

Université Abdelhamid Ibn Badis Mostaganem



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Financières et comptables

Mémoire

Présenté Pour l'obtention du diplôme de Master Académique

Filière: Sciences financières et comptables

Option: Audit et contrôle de gestion

Thème

L'audit outil de la performance de la gestion de trésorerie

Cas : Sonatrach GNL2Z

Préparé par :

- MOKADDEM Ghazlane
- LAZERGUI Amina

Nom et Prénom	Grade	Université	
benzidane El hadj	Maitre de conférence(A)	Univ. de mostaganame	Président
Merhoum med El habib	Maitre de conférence(A)	Univ. de mostaganame	Rapporteur
bouziane Ladjal	Maitre de conférence(A)	Univ. de mostaganem	Examineur

Année Universitaire : 2020/2021

**L'audit outil de
la performance de
la gestion de trésorerie
Cas : Sonatrach GNL2Z**

Remerciement

Nous tiendrons d'abord à exprimer notre remerciement et gratitudes à << Dieu>> qui nous a accordé la force, la patience, la volonté et le courage pour terminer ce travail.

Nous avons la grande joie de remercier notre encadreur <<Mr. Med MERHOUM et Md Asma STAALI>> pour leurs précieux et leurs orientation qui nous ont éclairé le chemin durant toute la période de notre stage.

Une pensée aussi à nos chers parents qui ont ménagé beaucoup d'efforts pour nous procurer éducation savoir faire et amour.

Dédicaces

A nos chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de nos études,

A nos chères sœurs, Sarah, Khadidja, Hanane, Abir pour leurs encouragements permanents, et leur soutien moral,

A nos chers frères, AbdelWahid, Kaddour Cherif, Djamel, Chakib, pour leur appui et leur encouragement,

A toute nos familles pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire,

A mes chères cousines Asmaa, Sara, Khadija,

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infailible,

Merci d'être toujours là pour nous.

Sommaire	Page
Introduction générale	01
Chapitre I : Un cadre théorique de la trésorerie et l'audit interne	04
Section 01 : Notion de la trésorerie	06
1.1. Définition de la trésorerie	06
1.2. L'environnement de la trésorerie	07
1.3. Le rôle de la trésorerie	08
Section 02 : Organisation de l'entreprise	09
2.1. Profil du trésorier	09
2.2. La fonction de la trésorerie	09
Section 03 : La gestion de la trésorerie	10
3.1. Définition	10
3.2. Les objectifs de la gestion de trésorerie	10
3.3. L'intérieur de la gestion de la trésorerie	11
3.4. L'enjeux de la gestion de trésorerie	11
3.5. Les difficultés et les risques de trésorerie	12
Section 04 : Modalités de paiement	14
4.1. L'ordre de virement	14
4.2. La remise documentaire	15
4.3. Le crédit documentaire	16
Section 05 : L'audit interne	17
5.1. Evolution et définition de l'audit interne	17
5.2. Caractéristiques et objectifs de d'audit interne	20

5.3. L'organisation de l'audit interne	22
5.4. La charte et formes d'audit interne	25
Chapitre II : L'audit outil de la performance de la gestion de trésorerie cas pratique	29
Section 01 : Présentation du Complexe	31
1.1. Présentation du Complexe GNL2Z	31
1.2. Organisation du Complexe GL2Z	33
1.3. Département Finance & Juridique « F »	34
1.4. Le Département F et J a pour missions	38
Section 02 : Concepts fondamentaux de la gestion de trésorerie	39
2.1. Notions essentiels sur KTP	39
2.2. Cadre de référence	43
Section 03 : Procédures et outils du trésorier	49
3.1. Les procédures et le manuel des procédures	49
3.2. Organigramme fonctionnel de l'unité opérationnelle GL2Z 5-2-2	53
Section 04 : Alimentation	59
4.1. Soldes bancaire et alimentation	59
4.2. Analyse du solde bancaire du complexe GL2Z	60
Section 05 : Modalité de paiement	64
5.1. La remise documentaire	64
5.2. Le crédit documentaire	68
Section 06 : Etude des opérations de trésorerie	75
6.1. Délimitation des opérations auditables dans le cadre du mémoire	75

6.2. Caractéristique d'un bon contrôle interne	77
6.3. Evaluation du contrôle interne	87
Conclusion générale	91
Bibliographie	93

Liste des abréviations

AACIA : l'association des auditeurs consultants internes algériens

AICPA : the American Institute of Certified Public Accountants

APCI : Air Products Corporate International

BFR : Le besoin de fond de roulement

DAF : Directeur Administratif et Financier

DG : Directeur Général

ECIAA : Confédération Européenne des Instituts d'audit interne

FR : Le fonds de roulement

GMR : Gestion de Moyen de Règlement

IAS : international Accounting Standards

IASB : The Internal Audit Standards Board

IFAC : international federation of accountants

IFACI : Institut français de l'audit et du contrôle interne

IFRS : International Financial Reporting

IIA : Institute of Internal Auditor

ISA : International Standards on auditing

KTP : Kondor Trade Processing

PCR : Prévision Contrôle et Reporting

SAP : Statement on Auditing procédure

SEC : la Securities and Exchange Commission

SFF : Saisie des Flux Future

UFAI : L'union Francophone de L'audit interne

Liste des tableaux	Page
Tableau N°01 : Les normes de qualification et de fonctionnement	24
Tableau n°02 : Codification des départements	34
Tableau n°03 : Prévisions budgétaire	47
Tableau N°04 : Analyse du solde bancaire exploitation	60
Tableaux N°05 : Analyse du solde bancaire investissement	62

Listes des figures	Page
Figure N°01 : Organigramme du complexe GL2Z	33
Figure N°02 : Organigramme de département Finance	35
Figure N°03 : Date de valeur sur KTP	39
Figure N°04 : Ordre de virement	40
Figure N° 05 : Graphe de trésorerie zéro	41
Figure N°06 : Circuit de l'émission d'un chèque	45
Figure N°07 : Horloge des missions de GMP présentation de l'outil KTP	49
Figure N°08 : Connexion à l'outil KTP	51
Figure N° 09: Saisir le nom d'utilisateur et le mot de passe sur ktp	52
Figure n° 10 : Organigramme fonctionnel de l'unité opérationnelle GL2Z	53
Figure n°11 : Fonctionnement de la remise documentaire	65
Figure n°12: L'émission du crédit documentaire	69
Figure n°13: La réalisation du crédit documentaire	70

Introduction générale

Introduction générale

La trésorerie est un ensemble organisé de moyens humains et matériels. Elle se trouve dans un environnement de plus en plus complexe où il est difficile de se faire une place et il est encore plus difficile de la garder. C'est pourquoi il est essentiel que chaque responsable maîtrise ses activités pour atteindre les objectifs fixés.

Pour assurer une bonne coordination et un bon déroulement des activités de la trésorerie, le dirigeant doit garder un œil sur toutes les tâches qui doivent se dérouler de manière appropriée, mais cela ne reste possible que dans les petites entreprises. Quand la taille de l'entreprise augmente, cela devient inadapté ; la direction doit mettre en place des dispositifs qui permettent de surmonter l'impossibilité d'appliquer la supervision directe et apporter plus de transparence dans la manière de gérer et d'organiser.

Ces dispositifs visent à s'assurer que chaque service de l'entreprise remplit ses missions avec efficacité et efficience pour faire de cette entreprise, une entreprise performante.

Les performances sont évaluées par un ensemble de critères retenus par l'entreprise et consignés dans un document établi par « les contrôleurs de gestion » et destiné aux responsables qui peuvent analyser les écarts entre les objectifs et les résultats pour décider des actions correctrices.

Parmi les éléments qui constituent l'environnement du contrôle interne, on trouve la fonction l'audit interne.

L'audit interne consiste à observer, étudier et analyser la situation des comportements, des faits, des structures et des documents sociaux par rapport à des référentiels internes à l'entreprise. Cela permet donc de relever les écarts, de rechercher les causes, d'étudier leurs conséquences ou implications de relever les risques de l'entreprise de manière à mieux les maîtriser, les supprimer et à mieux assurer les suivis des procédures de contrôle interne.

Le thème traité dans ce présent mémoire va nous permettre de mieux comprendre la gestion de la trésorerie et la notion d'audit interne, son rôle au sein de l'entreprise, ses objectifs et la méthodologie admise pour la conduite d'une mission d'audit, et la problématique serait :

En quoi l'audit interne d'une entreprise permet-il d'améliorer la performance d'une bonne gestion de trésorerie sur le long terme ?

En plus de cette question principale, certaines questions secondaires peuvent être posées, à savoir :

- Comment peut-on décrire l'audit interne et la performance ?
- Quelle est la méthodologie admise pour la conduite d'une mission d'audit interne ?
- Comment l'audit interne contribue-t-il à la performance de la trésorerie ?

Afin de répondre à ces questions, nous allons essayer de tester les hypothèses suivantes :

H1 : la performance et la réalisation des objectifs tracés par les dirigeants de la trésorerie.

H2 : l'audit interne a pour mission de rechercher les risques, les prouver et les démontrer, puis élaborer des solutions et convaincre les responsables.

H3 : l'audit interne permet à la trésorerie de garantir la qualité de l'information permettant une meilleure appréhension des risques liés à leurs différentes activités et aidant les dirigeants dans le processus décisionnel.

Une recherche bibliographique et un stage pratique d'une durée d'un mois au sein du complexe GL2Z à Bethioua nous ont permis d'apporter quelques éléments de réponse.

Intérêts du thème

Non seulement son intérêt répond à l'exigence académique selon laquelle tout étudiant finaliste du cycle de master doit produire un mémoire, mais aussi porte un intérêt personnel qui est notre intention de laisser une documentation utile pour ceux qui viendront après nous.

Notre étude porte aussi un intérêt social vu que l'audit interne et la gestion de la trésorerie sont des notions récentes et éthiques qu'on doit développer.

L'importance et objectifs de la recherche

➤ L'importance de la recherche

- L'audit interne de la trésorerie sont des notions récentes, donc peu développées et peu appliquées en Algérie ;
- Le rôle majeur de la fonction de l'audit interne dans la performance de la gestion de trésorerie ;
- Manque de travaux universitaires sur le sujet.

➤ Objectif de la recherche

- Avoir une image claire sur la notion d'audit interne en Algérie, en prenant Sonatrach (gl2z) comme cas d'étude pratique.

Méthodologie et technique de recherche

Notre démarche a consisté en l'utilisation des méthodes et techniques scientifiques pour mieux saisir le sujet d'étude .Dans le cadre de notre étude, nous avons eu recours aux méthodes et techniques suivantes :

➤ Méthodes

- La démarche théorique : Une étude documentaire se basant sur la littérature traitant le sujet étudié.
- La démarche pratique : Collecte d'information auprès de GL2Z bethioua .

➤ Techniques.

- Techniques documentaire : Notre travail a consisté un minimum de connaissances sur le thème à traiter.

En effet, il est question de récolter des données existantes dans les bibliothèques, les mémoires de nos prédécesseurs, les ouvrages à caractère financier et certains sites internet. Cette technique nous a permis d'enrichir nos connaissances théoriques et la définition des principaux concepts de notre sujet.

Structure de la recherche

Le plan de ce mémoire dont la première partie sera consacré d'un cadre théorique de la gestion de trésorerie et l'audit interne, et la deuxième partie étudiera l'audit outil de performance de la gestion de trésorerie comme cas pratique.

Ce stage nous a permis de mettre en pratique nos connaissances théoriques en menant une mission d'audit avec les outils et la méthodologie requis dans le but de faire ressortir l'apport de l'audit interne à la performance de la trésorerie.

Une conclusion générale clôturera notre travail.

Chapitre I: Un cadre théorique de La trésorerie et l'audit interne

Introduction

La trésorerie d'une entreprise apparaît comme étant le solde de la situation financière globale de l'entreprise. Et, la gestion de la trésorerie participe pleinement, lorsqu'elle est maîtrisée, au dégagement du résultat pour l'entreprise. C'est pourquoi, il est essentiel de commencer ce chapitre par des définitions importantes et de décrire les principales notions liées à la gestion de la trésorerie.

En effet, la gestion de la trésorerie, qui regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui permettent d'assurer, au moindre coût, le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise- doit nécessairement intégrer la gestion dynamique des risques qui conditionne la rentabilité de l'établissement.

Le bon fonctionnement de toute organisation nécessite donc une maîtrise de son environnement interne par les dirigeants. Cette maîtrise, passe par le suivi correct des opérations effectuées et l'utilisation de moyens adéquats.

Dans un tel contexte, la mise en place d'un service d'audit interne s'impose aux organisations et sa bonne performance doit être admise.

Ce chapitre sera consacré essentiellement à des généralités sur la gestion de la trésorerie et L'audit interne. Nous essayerons dans les quatre premières sections d'expliquer la notion trésorerie à travers ses définitions et ses objectifs, Et d'éclairer la notion audit interne à travers ses définitions, objectifs et formes la dernière section.

Section 01 : Notion de la trésorerie

1.1. Définition de la trésorerie

Salon le lexique de gestion Dalloz 5^{ème} Édition 2000 La trésorerie est l'ensemble des moyens de financement à court terme dont dispose un argent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature

La trésorerie est constituée par l'ensemble des fonds dont dispose l'entreprise pour assurer les paiements que génère son activité.

En somme le terme trésorerie se réfère à l'ensemble des moyens disponibles de l'entreprise lui permettant d'être solvable en tenant compte de l'exigibilité des dates de ce fait la trésorerie satisfait aux 3 exigences suivantes.¹

➤ **La liquidité**

Elle est une aptitude de l'entreprise à faire face à ses dépenses par une circulation optimale des flux de cycle exploitation

➤ **L'exigibilité**

Elle exprime la capacité de l'entreprise à respecter les dates de règlement de ces dettes

➤ **La solvabilité**

Elle est une aptitude de l'entreprise à rembourser à terme l'ensemble de ses dettes.²

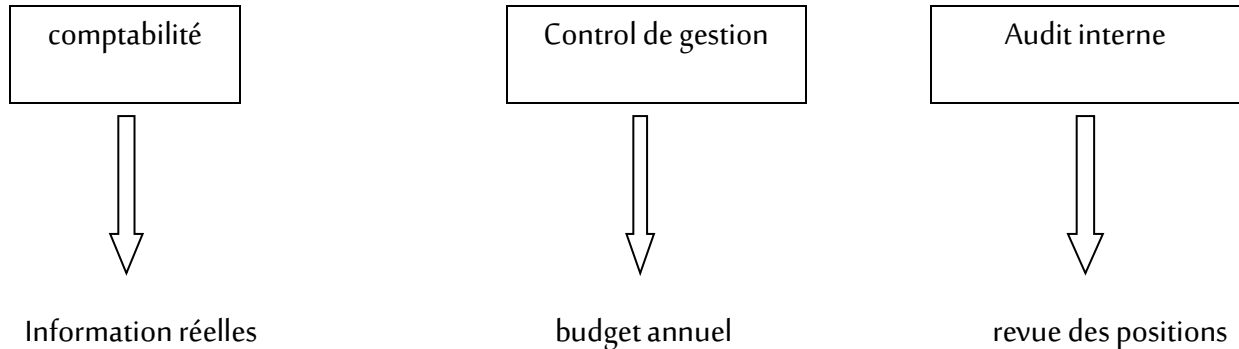
¹- GAUGAIN Marc, SAUVE-CRAMBERT Roselyne, gestion de la trésorerie, 2ème éd : Economica ,2007, P-P.2.3.

² - MARTINET Alain Charles, SILEM Ahmed, lexique de gestion, éd : Dalloz-sirey, 2000. P-P. 2-4.

1.2. L'environnement de la trésorerie

Pour prévoir et gérer au mieux ses flux la trésorerie ne doit pas s'isoler au contraire sa mission et de s'élargir vers l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise

1.2.1. L'environnement intérieur



- Revue des traitements

La trésorerie est souvent considérée comme le cœur de l'entreprise par laquelle passent tous les flux financiers

- Comptabilité

ça consiste à enregistrer tous les opérations concernant les décaissement et encaissement et la comptabilisation des opérations initiées par le service trésorerie

- Contrôle de gestion

Les documents établis départ ce service facilité grandement la séparation des prévisions de la trésorerie

- Audit interne

Une activité indépendante qui consiste à examiner les opérations des différences fonctions dans la trésorerie

Un programme efficient d'audit interne de la fonction trésorerie doit inclus les dispositions suivantes

- Examen des Transsections et des documents pour vérifier le bon fonctionnement des procédures et si dispositions internes sont respectées
- Contrôle des signatures des chèques
- contrôle de rapprochement bancaire
- Contrôle de la totalisation des encaissements.³
-

³- HAUMIER H., DEBARLOT F et BOULMER P., « la trésorerie des entreprise », Ed DUNOD, P. 4.

1.2.2. L'environnement extérieur

La banque a pour fonction de faciliter de enregistrer les mouvements de trésorerie de l'entreprise donc c'est vraiment ce que c'est paiement sur le crédit pour pallier décalage de la trésorerie à son activité

1.3. Le rôle de la trésorerie

Pour mieux comprendre le rôle de la trésorerie dans l'entreprise, il faut d'abord savoir que la trésorerie est solidaire de toutes les autres fonctions de l'entreprise, puisque tous les actes qui caractérisent la vie d'une entreprise entraînent au final une opération d'encaissement ou décaissement

BRUSLERIE (2012.8) assigne cinq rôles À la trésorerie :

- La gestion des liquidités, la maîtrise et la couverture des risques de change et de taux.
- L'organisation et le contrôle de département de trésorerie (maîtrise du cycle et procédure entraînant du lot de trésorerie).
- L'assurance de la rentabilité et de la solvabilité à court terme.
- L'utilisation optimale des excédents De trésorier au la recherche des moyens de financement à court terme au moindre coût.
- L'équilibre entre solvabilité et rentabilité

A ces cinq rôles, SION (2003. 27) en ajoute cinq autres comme étant essentiels :

- Assurer la liquidité l'entreprise pour faire face aux échéances de paiement des salaires, le respect des échéance fournisseur, celle vis-à-vis de l'état les organismes sociaux, les bancaire
- Réduire le coût des services bancaires par une bonne négociation des conditions bancaires pour minimiser d'économie à l'entreprise.
- Améliore le résultat financier en ayant concrètement moins de frais au plus de produits financiers en fonction du sens la trésorerie, mais aussi en élaborant des prévisions faible permettant la gestion optimale de la trésorerie.
- Gérer les risques financières à court terme tels que les ceux de change et par fois la fluctuation de taux pour garantir la marge commercial de l'entreprise.
- Assurer la sécurité des transactions en utilisant les moyens de paiement et circuits télématique sécurisés
- Ces affirmations nous permettent alors de lire que la trésorerie n'est donc pas que le solde des flux monétaires, mais elle est la synthèse de toutes les politiques de l'entreprise et elle joue un rôle essentiel dans la vie de sociétés.⁴

⁴- <http://gpf-france.com/metiers/tresorier.htm> consulté le 29/05/2021 à 13.55.

Section 02 : Organisation de l'entreprise

2.1. Profil du trésorier

Le trésorier est, bien sûr et avant tout, un financier, rompu à la finance d'entreprise et/ou de marché. s'il doit avoir de solides connaissances comptable (de base, mais aussi plus pointures, comme les normes et IAS/ IFRS).

2.2. La fonction de la trésorerie

Les qualités requises : sont la rigueur, l'esprit de décision, la réactivité. Le trésorier doit être capable de faire preuve de sang-froid et de supporter le stress. Son univers étant fluctuant, il doit être une mesure de s'adapter à voire d'anticiper, l'évolution du contexte et des technique.

Comme il est amené à négocier avec des tiers (opérateurs de marché, banquier, prestataires) Et à besoin en interne de collaborer avec deux nombreux acteurs de l'entreprise (comptable, commerciaux, acheteur, ingénieur), il doit être une mesure d'expliquer ses besoin, développer ses arguments, convaincre ses interlocuteurs pour Obtenir les informations, accorde et décision nécessaire à son activité. Enfin, il doit être motivé par l'impérieuse nécessité d'optimiste tout ce qui passe entre ses mains.

Pour bien maîtrise et prévoir les flux et satisfaire les besoins de trésorerie : il doit connaître parfaitement l'entreprise, ses activités, ses processus d'exploitation, ses projets D'investissement, ses produits et services, ses outils Informatique de gestion. Ainsi, Au delà de ses préoccupation internet, le trésorier peut et doit être en quelque sorte, le « commerçant financier » de l'entreprise qui doit « vendre » à ses interlocuteurs externe, en particulier les banquiers.

Le métier de trésorier peut se décliner : selon la taille de l'entreprise et ses besoins. On peut être responsable de l'organisation et des processus de trésorerie en conduit la maîtrise d'ouvrage des outils informatiques et télématiques Utilisé par la gestion de trésorerie ou établir les reportings . AU sein de la fonction, on peut enfin s'occuper des financements à moyen en lange terme, bancaires ou de marché (billets la trésorerie, obligation), et/ou des financements spécialisés (crédit- bail, affacturage direct ou inversé, crédit documentaires). Et l'on peut être tout cela à la fois.

Dans la plupart des entreprises, une fonction de la trésorerie existe à part entière. Le trésorier est dans la ligne hiérarchique du directeur administratif et financier DAF qui lui-même défend de directeur général DG.⁵

⁵ - BELLIER DELIENNE A., KHATH S., «gestion de trésorerie», Ed ECONOMICA, Paris, 2000, p. 25.

Section 03 :La gestion de la trésorerie

3.1. Définition

La gestion de la trésorerie et au cœur de la fonction financière, de l'entreprise, elle est constituée comme un bras armé de l'entreprise et elle consiste aussi à gérer alternativement soit des encaisses disponibles soit de crédit à court terme nécessaire pour combler un déficit au sein de l'entreprise.

Trois motifs valables conduit l'entreprise à détenir des liquidités dans il s'agit de :

- Le motif de transaction
- Le motif de précaution
- Le motif de spéculation

Le montant des encaisses des transactions et des spéculations termine à partir de cash- flow escompté par l'entreprise et cartes possibles par rapport a ces prévisions de la structure de l'échéance de datte de l'entreprise, de sa capacité d'emprunt et de l'efficacité de la gestion de trésorerie.

3.2. Les objectifs de la gestion de trésorerie

Gérer la trésorerie, c'est:

1. Assurer la sécurité d'approvisionnement des disponibilités.
2. Ne pas laisser et des disponibilités inutiles, entière le maximum de rendement.
3. Réduire les disponibilités au maximum, centralisé les disponibilités.
4. Accélérer au maximum la rotation de stock de disponibilité.
5. Faire la chasse au chèque dans l'entreprise, contrôler les dates de valeurs.
6. Motiver, intéresse tous les responsables à la gestion de la trésorerie, informé et être informé.
7. **Contrôle** le crédit client et le crédit fournisseur.
8. Négocier le plus longtemps possible à l'avance les éventualités d'excédents d'insuffisances de trésorerie, informer les banquiers.
9. Mettre en concurrence les Fournisseur de fonds, les projets financiers.
10. Saisir les opportunités de rendement à lever, emprunts, le cément, cessions d'actif, vente aux achats de devises.

3.3. L'intérieur de la gestion de la trésorerie

La trésorerie a besoin d'être gérée de manière à optimiser d'une part, les moyens de financement et d'autre part, les placements éventuels.

La gestion de la trésorerie passe par un suivi à des horizons rapprochés, par décade, par quinzaine et ou par mois. Le suivi par décade permet en particulier, d'éviter :

- Les soldes débiteurs qui génèrent des faits financiers
- Les soldes créditeurs non prévus qui occasionnant des marques à gagner en produit financière

Lorsque l'agence ouvre plusieurs comptes dans une même banque, elle doit éviter que les un soient à découvert important tandis que les autres sont en exagéré. Si elle ne peut respecter cette disposition, elle doit demander l'application de la technique de fusion ; les agios ne sont alors décomptés Que sur les soldes globaux.

3.4. L'enjeux de la gestion de trésorerie

L'enjeu financier d'une trésorerie zéro et la réduction au minimum des frais financiers de l'entreprise ou l'accroissement des produits financier, sous contrainte d'assurer les paiements quotidiens, les sources d'erreurs doivent être identifiées. Il ya trois (03) type d'erreur :

3.4.1. L'erreur d'équilibrage (contre phrase)

L'erreur consiste à laisser simultanément des soldes créditeurs non rémunérés sur banque, et des soldes débiteurs sir une autre banque comme plusieurs comptes chez la même banque.

La banque cumul est définie comme étant la banque sur la quelle les différents soldes bancaires de l'entreprise sont compensés en vu solde unique.

3.4.2. L'erreur de sous mobilisation

L'erreur de sur mobilisation est une occasion de placement non réalisé. On considéré, des ce moment, qu'il ya une déperdition maximale de produits financiers dans la mesure où l'entreprise aurait pu placer les montants créditeur.

3.4.3 L'erreur de sous mobilisation (découvert)

Dans ce cas, l'entreprise utilise le découvert à la place d'un crédit dont le taux d'intérêt est moins élevé. On peut l'éviter par un recours supplémentaire à l'escompte ou à un autre crédit à court terme.

3.5. Les difficultés et les risques de trésorerie



3.5.1. Les difficultés de trésorerie

Les meilleures façons d'éviter des difficultés de trésorerie est de disposer au départ d'un fonds de roulement bien adapté aux caractéristique de l'activité. Le fonds de roulement est constitué par la partie des capitaux qui resté à la disposition de l'entreprise après que la première partie ait été investie dans les immobilisations nécessitées par la création (terrains, construction fonds de commerce, matériel...)

Les capitaux noms immobilisés représentent un excédent. Ils peuvent être utilisés pour le paiement des dépenses d'exploitation (marchandises, salaires, frais...)

Le volume du fonds de roulement nécessaire doit correspondre au besoin ressenti. Ce besoin peut être estimé assez précisément, car il est fonction des dates des recettes de l'entreprise. La comparaison des entrées et sorties et pour une donne permet de savoir si les échéances seront aisées ou difficiles.

Enfin, dans l'estimation du volume du fonds de roulement il ne faut pas oublier que le besoin dépend de l'activité de l'entreprise, mais aussi des rapports de « force » qui peuvent exister avec les fournisseurs et les clients, et qui peuvent sensiblement influencer sur les délais de paiement. Les conditions qui seront consenties peuvent varier soit en raison de la taille de l'entreprise

-  Soit en raison des conditions particulières à son activité.
-  Soit en raison de combinaison de ces deux éléments et de la connaissance du passé qui est souvent riche d'enseignements, de sa situation présent, afin de savoir ce qui passe à travers un état prévisionnel de dépenses et de recettes établi sur une période correspondant au cycle commercial de l'entreprise (rotation régulière, opérations ponctuelles, phases saisonnières).

3.5.2 Risque de trésorerie dans l'entreprise

L'importance prise par les ressources de trésorerie a fait prendre conscience de la multiplicité des risques découlant de cette trésorerie. On peut retenir le risque suivant :

Le risque de charge

« l'entreprise est en risque de charge quand elle réalise une opération de quelque nature que ce soit dans une autre monnaie nationale ou de compte et qu'elle risque de voir le règlement financier se réaliser à une partie différent de celle retenue lors de fixation du prix ou plus généralement, lors de l'engagement en devises ».

- **Le risque de taux d'intérêt**

Autant le risque précédent est unitaire, autant le risque de taux d'intérêt apparait comme un risque éclaté, l'idée commune est que l'évolution des taux fait peser une incertitude sur le résultat de l'entreprise. Il peut s'agir d'un lien direct, par exemple le risque que fait courir à l'entreprise titulaire d'une créance à taux fixe l'évolution ultérieure des taux ou d'un lien indirect (relation entre les taux d'intérêt et l'activité de l'entreprise par le biais de la croissance et du taux d'inflation).

Maitrise des risques de trésorerie dan l'entreprise :

Pour assurer la bonne maitrise de ces risque, on peut se reporter aux préconisations procédurales générale de l'entreprise doit définir les opérations pouvant être réalisées sur le marché pour gérer les risque encourus du fait des activités industrielles, commerciales sur ou financières, une organisation doit être mise en place pour la fonction trésorerie dans l'entreprise, cette organisation doit :

- Assure la séparation des taches des individus et des services.
- Contribuer à définir clairement les objectifs et les fonctions de tous les niveaux de décision
« qu'il s'agisse de la direction, de la direction financier, de la direction de la trésorerie, des gestionnaires et opérateurs »

C'est pour cela que de plus en plus souvent les sociétés sont amenées a mettre en leur ressources financières afin d'optimiser les gestions de leur trésorerie.

Il est fréquent qu'au sein d'un même groupe de sociétés certaines disposent d'un excédent de trésorerie, alors que d'autres doivent faire face à des besoins de trésorerie. D'où la miss en excédent de trésorerie.

La mise en place doit être conforme à un certain nombre de principes deux règles que ce soit en matière fiscale, bancaire ou juridique.

En Algérie la version en matière de trésorerie a changé vu les réformes économiques et l'introduction des règles de fonctionnements de l'économie de marché.⁶

⁶ - <https://www.dunod.com/livres-hubert-bruslerie/> consulté : le 29/05/2021 à 14:00

Section 04 : Modalités de paiement

4.1. Ordre de virement

4.1.1. Définition

Un ordre de virement est donné par le propriétaire d'un compte bancaire qui doit payer une prestation ou un créancier ou faire un transfert. Il demande à sa banque de débiter une somme de son compte pour créditer un autre compte. Celui-ci peut se trouver dans la même banque ou dans un autre réseau. Une personne possédant un compte courant et un compte épargne peut émettre un ordre de virement entre ses deux comptes.

4.1.2. les avantages

- Facile à mettre en place
- Permet de rester maître de vos règlements en ayant la possibilité de mettre fin à l'autorisation de prélèvement
- Permet d'éviter les retards de paiement et les oublis de paiement
- Mise en place gratuite. Pas de frais sur les paiements.

4.1.3. les inconvénients

- Risque de faire diminuer la vigilance sur la dépense correspondante
- Risque d'oubli dans la gestion de son budget
- Gravité des conséquences en cas d'incidents de paiement.⁷

⁷- <https://www.lafinancepourtous.com/pratique/> consulté le 02/06/2021 à 18:20

4.2. La remise documentaire

4.2.1. Définition

La remise documentaire est un outil de gestion et de paiement de transactions internationales qui consiste pour le fournisseur à faire encaisser par une banque le montant dû par un client contre remise de documents.

Les documents sont remis au client uniquement contre paiement ou acceptation d'une lettre de change. Dans ce dernier cas, la lettre de change peut être avalisée par une banque, ce qui procure au fournisseur une sécurité de paiement nettement supérieure.

L'obtention des documents permettent à l'acheteur de prendre possession de la marchandise et de la dédouaner.

4.2.2. Les avantage

- Facilité de mise en œuvre par l'acheteur : son formalisme est très nettement réduit par rapport au crédit documentaire.
- Pas d'utilisation de ligne de crédit bancaire.
- Facilité d'utilisation par le vendeur.
- Les banques ne contrôlent pas les documents comme pour un crédit documentaire.
- Le coût est faible.

4.2.3. Les Inconvénients

- Délivrance des documents à l'acheteur sans paiement ou sans acceptation de traite.
- Refus de l'acheteur de prendre possession des documents et des marchandises. Dans ce cas le vendeur n'est pas payé et se retrouve avec du matériel lui appartenant dans le pays de l'acheteur.
- Non transfert du paiement vers le vendeur.⁸

⁸ - <https://www.etrepaye.fr/la-remise-documentaire-c8-r830.php> consulté le 03/06/2021 à 12 :21

4.3. Le crédit documentaire

4.3.1. Définition

Le crédit documentaire est un engagement irrévocable, limité dans le temps, pris par une banque (banque émettrice) agissant sur les instructions de l'acheteur (donneur d'ordre) ou pour son propre compte de payer un bénéficiaire (le vendeur) contre remise de documents, justifiant l'expédition de la marchandise. Cet engagement est soumis à des règles et usances internationales dont la dernière révision date du 1er juillet 2007 (RUU 600). Ce moyen de paiement est d'une grande sûreté d'autant plus qu'il serait irrévocable et Confirmé.⁹

4.3.2. Les avantages

- Facilité de mise en œuvre par l'acheteur : son formalisme est très nettement réduit par rapport au crédit documentaire.
- Pas d'utilisation de ligne de crédit bancaire.
- Facilité d'utilisation par le vendeur.
- Les banques ne contrôlent pas les documents comme pour un crédit documentaire.
- Le coût est faible.

4.3.3. Les inconvénients

- Délivrance des documents à l'acheteur sans paiement ou sans acceptation de traite.
- Refus de l'acheteur de prendre possession des documents et des marchandises. Dans ce cas le vendeur n'est pas payé et se retrouve avec du matériel lui appartenant dans le pays de l'acheteur.
- Non transfert du paiement vers le vendeur.¹⁰

⁹ - G. Legrand et H. Martini, « Commerce international », édition DUNOD, Paris, 2000, P 149.

¹⁰ - <https://www.ETREPAYE.fr/la-remise-documentaire-c8-r830.php/>, consulté le 29/05/2021, à 23:24.

Section 05 : L'audit interne

Il est nécessaire dans cette section de donner un descriptif global de l'audit interne à travers son évolution historique et définitions, en suite on parlera de l'ensemble de ses caractéristiques et objectifs, ainsi que ses normes, et en fin on abordera le autres disciplines voisines de l'audit interne.

5.1. Evolution et définition de l'audit interne

5.1.1. Evolution historique

« Beaucoup d'auditeurs remontent l'origine de l'audit à l'époque sumérien ou les premières traces de contrôle se trouvent lorsque ceux-ci vérifiaient que le nombre de sacs de grains entraient dans les magasins que correspondaient aux sacs livrée par les fermiers ». ¹¹

D'origine latin « auditus ». Il signifie étymologiquement le verbe entendre, écouter. Ce mot a été utilisé par les romains pour désigner un contrôle de la gestion des provinces au nom de l'empereur. Ce contrôle a pris cette signification car peu de gens savaient lire et écrire à cette époque et que les contrôles se faisaient, absolument oralement. ¹²

Ultérieurement, ce contrôle a été développé par les anglo-saxons au début du 19e siècle avec la création du premier cabinet d'audit à LONDRES. Ce dernier a été chargé de détecter les anomalies, les fraudes et les risques au sein des organisations qu'il examine.

Quant aux Etats-Unis, la révolution industrielle a conduit à adopter des méthodes pour contrôler les coûts, la production et les ratios d'exploitation. Ceux-ci ont été les principaux accélérateurs du développement de la profession comptable. C'est là où les entreprises américaines ont ressenti la nécessité des mécanismes de détection de la fraude et de la responsabilité financière, et les investisseurs de plus en plus compter sur les rapports financiers. ¹³

¹¹- Vlaminick H, « histoire de la comptabilité », édition pragmos, Paris, 1979, p17.

¹²- <http://normes-ias-ifrs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html> Consulté le: 29/05/2021 à 12:23.

¹³- Khelassi Reda, L'audit interne, Audit opérationnel, Technique, Méthodologie, Contrôle interne -Ed Houma, 2005, p 21.

Ensuite, c'est qu'après la crise économique de 1929, l'audit est devenu un processus obligatoire aux États-Unis. A cet effet, la Securities and Exchange Act de 1934 a créé la Securities and Exchange Commission (SEC), qui a donné l'autorité pour la diffusion des normes comptables et préciser les tâches de surveillance des auditeurs. En conséquence, the American Institute of Certified Public Accountants (l'AICPA) a publié le Statement on Auditing procédure (SAP) n°1 en Octobre 1939 et il a fallu que les auditeurs examinent les inventaires et confirment les créances. De ce fait, les auditeurs sont devenus responsables de la vérification de l'entité de l'entreprise.

En 1977 une organisation internationale de la profession comptable nommée « the international federation of accountants » a été fondée dans le but de créer une forte profession comptable. Après, en 1996, l'IFAC était composée de 119 organismes comptables professionnels de 86 pays. Il s'agit notamment, des experts-de l'industrie, de commerce, de secteur public, de l'éducation et ceux en pratique privée. La mission de l'IFAC est le développement et la valorisation de la profession pour lui permettre de fournir des services de qualité élevée et constante par l'intérêt public.

A partir du début du 21^e siècle, la nécessité d'émettre un jugement sur la validité globale des états financiers apparaît parallèlement à la recherche de fraudes ou d'erreurs. Les méthodes de sondages sur les pièces justificatives, par opposition à leur vérification détaillée, font leur apparition. Cette évolution a été imposée par la forte croissance de la taille des organisations contrôlées qui a augmenté le coût des audits.

De nos jours l'audit ne se limite pas à la fonction finance et comptabilité mais s'étend également à tous les domaines, on parle ainsi d'audit marketing, d'audit d'environnement, d'audit social,..., autrement dit, d'audit interne.¹⁴

¹⁴- BELHACHEMI Amina, thèse doctorat, L'apport de l'audit opérationnel interne dans la réduction des abus de la rémunération des dirigeants, Université de Tlemcen, 2014, p 80.

5.1.2. Définition de l'audit interne

L'audit interne a vu se succéder plusieurs définitions avant que la notion ne soit stabilisée.

Selon l'IIA (the Institute of Internal Auditor) « L'audit interne est maintenant une fonction d'assistance au management. Issue du contrôle comptable et financier la fonction audit interne recouvre de nos jours une conception beaucoup plus large et plus riche répondant aux exigences croissantes de la gestion de plus en plus complexe des entreprises : nouvelles, méthodes de direction (délégation, décentralisation, motivation), informatisation, concurrence... ».¹⁵

Selon l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne) : « L'audit interne est, dans l'entreprise, la fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise. Cette fonction est assurée par un service dépendant de la direction mais indépendant des autres services. Ses objectifs principaux sont, dans le cadre de révisions périodiques, de vérifier que les procédures comportent les sécurités suffisantes ; les informations sont sincères ; les opérations régulières ; les organisations efficaces et les structures claires et bien adaptées ». ¹⁶

Définition officielle :

c'est la traduction de la définition internationale adoptée par l'Institut International d'Audit Interne (IIA : the Institute of Internal auditors) le 29 juin 1999 et approuvée le 21 mars 2000 par le Conseil d'Administration de l'Institut de l'Audit Interne (IFACI) « L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ». ¹⁷

¹⁵ - Schick. P, « Mémento d'audit interne », Edition Dunod, Paris, 2007, p 05.

¹⁶ - Ammar. S, « Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne », Institut des Hautes Etudes Commerciales de Sfax, Tunisie, 2007, p 03.

¹⁷ - Schick. P, op cité, p 05.

Il est à souligner que la définition officielle, a fait l'objet de controverse. Certains avancent que le mot activité figurant dans la définition signifie que l'audit interne peut faire la place aux cabinets d'audit externe. Alors que la perspective de Jaques Renard s'oppose en disant qu'on est en contradiction avec le vocable « interne » accolé au mot audit.




Nous partageons également l'avis de l'auteur Jaques Renard, lorsqu'il regrette la qualification de l'audit interne par « activité » et non pas par « fonction », car une activité est plus élémentaire qu'une fonction et place de ce fait son responsable dans une position subalterne.¹⁸

En définitive, l'audit interne est une fonction ayant pour but de déceler les principales faiblesses au niveau du management des risques, de contrôle ainsi que la gouvernance de l'entreprise, déterminer les causes, évaluer les conséquences, formuler des recommandations et convaincre les responsables d'agir, ce qui permet ainsi de réaliser les objectifs de l'entreprise.¹⁹

5.2. Caractéristiques et objectifs de d'audit interne

5.2.1. Caractéristiques de la fonction

L'audit interne s'occupe de tout ce que devrait faire un manager pour s'assurer de bonne maîtrise de ses activités, il existe trois activités :²⁰

-  Activité d'évaluation indépendante
-  Activité d'assistance du management
-  Activité d'appréciation du contrôle interne

Activité Indépendante :

La norme 1100 précise que « L'activité d'audit interne doit être indépendante et les auditeurs internes doivent être objectifs dans l'accomplissement de leur travail».²¹

¹⁸ - Jacques Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 6e Edition d'Organisations, Paris, 2007, p 52.

¹⁹ - CHEKROUN Meriem, thèse doctorat LMD, Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Tlemcen, 2013, p 22.

²⁰ - Abdesselam Medjoubi, séminaire « généralité sur l'audit interne », Alger, janvier 2013, p 04.

²¹ - www.IFACI.com, Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne.pdf, p31. Consulté le 03/06/2021 à 13 :08.

L'auditeur interne :

doit être rattaché au plus haut niveau de la hiérarchie (avec aucune dépendance ; fusse-t-elle opérationnelle ou fonctionnelle) ;

ne peut pas intervenir en tant qu'opérationnel ;

ne doit pas exercer un contrôle des (sur) les personnes (contrôle interne ou inspection) ;

Activité d'assistance du management :

L'audit interne assiste le management en vue :

D'optimiser le fonctionnement de l'organisation ;

D'encourager un contrôle efficace à un coût raisonnable ; Cela est réalisable :

En menant des enquêtes et analyses ;

Procédant à des évaluations ;

En fournissant des informations critiques et pertinentes ;

En émettant des recommandations et avis.

Activité d'appréciation du contrôle interne :

L'audit interne est une fonction d'appréciation et d'évaluation dont la tâche essentielle est, notamment, la validation de du contrôle interne via :

La détection de dysfonctionnements éventuels ;

D'analyse critique des procédures ;²²

²²- Chekroun Meriem, op cité, p 24.

5.2.2. Objectifs de d'audit interne

L'audit interne a en permanence deux objectifs :

Assurer à la Direction l'application de ses politiques et directives et la qualité du contrôle interne.

Aider les responsables concernés à améliorer leur niveau de contrôle et leur efficacité (les aider à se contrôler).

On peut expliciter les objectifs de l'audit interne sous l'angle de quatre apports :

- S'assurer de l'existence d'un bon système de contrôle interne qui permet de maîtriser les risques ;
- Veiller de manière permanente à l'efficacité de son fonctionnement ;
- Apporter des recommandations pour en améliorer l'efficacité ;
- Informer régulièrement, de manière indépendante la direction générale ;
- l'organe délibérant et le comité d'audit de l'état du contrôle interne ;

5.3. L'organisation de l'audit interne

L'audit interne a été organisé grâce à l'Institute of internal auditor (IIA) qui a été fondé aux Etats-Unis en 1942, l'IIA connu comme une association professionnelle internationale de 122000 membres, il a une activité importante en matière de formation professionnelle et de recherche. Publie ouvrage et revue organise même des conférences et colloques. D'autres regroupements sont apparus dont le but de développer la fonction d'audit interne, l'exemple de la « Confédération Européenne des Instituts d'audit interne » (ECIAA), « L'union Francophone de L'audit interne » (UFAI), en Algérie on parle de l'association des auditeurs consultants internes algériens (AACIA) qui a été créée en 1993 dont le but de développer l'audit interne en Algérie. Aujourd'hui les principales activités de L'AACIA sont : formation, séminaires, conférences, rencontres débat et publication.²³

²³ - <http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>, consulté le 29/5/2021 à 20 :16.

5.3.1. Les normes de l'audit interne

La fonction de l'audit interne s'exerce dans la limite des normes définie par la profession celle-ci est, en effet organisée au plan international. Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (ISA) approuvé officiellement par L'IIA en 1978 et publié sont devenues un référentiel essentiel et très important pour les auditeurs internes. Ces normes ont été publiées en 1978 par « The Internal Audit Standards Board » (IASB).

Les normes ont pour objet :²⁴

- de définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;
- de fournir un cadre de référence pour la réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à valeur ajoutée ;
- d'établir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- de favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations ;

On distingue trois types des normes de l'audit interne, des normes de qualification, des normes de fonctionnement et des normes de mise en œuvre.

Les Normes de qualification énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne. Les Normes de fonctionnement décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis. Les Normes de qualification et les Normes de fonctionnement s'appliquent à tous les services d'audit. Les Normes de mise en œuvre précisent les Normes de qualification et les Normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables dans les activités d'assurance (A) ou de conseil(C).²⁵

²⁴- www.ifaci.com, « Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne.pdf, Edition 2013, p 25.

²⁵- www.ifaci.com, « Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne.pdf, op cité, p 26.

Tableau n°01 : Les normes de qualification et de fonctionnement

Normes de qualification « Ce que sont l'audit interne et les auditeurs »	Normes de fonctionnement. « Ce qu'ils font »
<p>1000 : Mission, pouvoir et responsabilité 1100 : indépendant objectivité</p> <p>1110- indépendance dans l'organisation</p> <p>1120- Objectivité individuelle</p> <p>1130- Atteintes à l'indépendance et à l'objectivité</p> <p>1200 : Compétence et conscience professionnelle</p> <p>1210- Compétence</p> <p>1220- Conscience professionnelle</p> <p>1230- Formation professionnelle</p> <p>1300 : programme d'assurance et de la qualité</p> <p>1310- Evaluation du programme qualité</p> <p>1311- Evaluations interne</p> <p>1312- Evaluation externe</p> <p>1320- Rapport relatifs au programme qualité</p> <p>1330- Utilisation de la mention « conduit conformément aux normes »</p> <p>1340- Indication de non-conformité</p>	<p>2000 – Gestion de l'audit interne 2010 – Planification</p> <p>2020 – Communication et approbation</p> <p>2030 – Gestion des ressources</p> <p>2040 – Règles et procédures 2050 – Coordination</p> <p>2060 – Rapports au Conseil et à la direction générale</p> <p>2100 – Nature du travail</p> <p>2110 – Management des risques 2120 – Contrôle</p> <p>2130 – Gouvernement d'entreprise</p> <p>2200 – Planification de la mission</p> <p>2201 – Considérations relatives à la Planification</p> <p>2210 – Objectifs de la mission 2220 – Champ de la mission</p> <p>2230 – Ressources affectées à la mission 2240 – Programme de travail de la mission 2300 – Accomplissement de la mission 2310 – Identification des informations 2320 – Analyse et évaluation</p> <p>2330 – Documentation des informations 2340 – Supervision de la mission</p> <p>2400 – Communication des résultats</p> <p>2410 – Contenu de la communication 2420 – Qualité de communication</p> <p>2421 – Erreurs et omissions</p> <p>2430 – Indication de non-conformité aux normes</p> <p>2440 – Diffusion des résultats</p> <p>2500 – Surveillance des actions de progrès 2600 – Acceptation des risques par la direction générale</p>

Source: Schick P, « Memento d'audit interne. Dunod », 2007, Paris, p.217

5.4. La charte et formes d'audit interne

5.4.1. La charte d'audit interne²⁶

La charte de l'audit interne est un document formel qui définit le but, l'autorité et la responsabilité de la fonction de l'audit interne. La charte de l'audit interne établit la position de la fonction de l'audit interne dans l'organisation; autorise l'accès aux disques, au personnel et aux propriétés physiques concernant l'exécution des engagements; et définit la portée des activités de l'audit interne. Cela signifie que le rôle de ce document officiel a montré le chemin de l'audit interne, précise la mission et définit le champ des activités d'audit interne.

5.4.2. Les formes de l'audit interne

Le terme « audit » est aujourd'hui utilisé dans tous les domaines d'activités d'une entreprise, il peut être exercé par une personne issue d'une profession organisée (expert-comptable, commissaire aux comptes, auditeur interne), mais il peut être également exercé par des personnes venant d'horizons différents (informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires, etc.).

Audit de la fonction comptable par les auditeurs

L'audit de la fonction comptable suivi par les auditeurs internes vise à « porter un jugement sur la maîtrise de la fonction par les responsables et recommander les dispositions à prendre pour les améliorer ».²⁷

Cela signifie, que la mission de l'auditeur interne est orientée vers le bon fonctionnement de la fonction comptable. L'auditeur interne en collaboration avec les auditeurs externes doivent s'assurer que les procédures de contrôle interne comptable sont fiables. Il ne s'agit pas ici d'une mission de certification des comptes.

L'audit opérationnel

Selon le Dictionnaire de la langue française, 'il s'agit de l'une des études menées dans le cadre d'un audit global d'une entreprise.'²⁸

²⁶ - www.ifaci.com, op cité, p 26.

²⁷ - Jacques Renard, op cité, p 60.

²⁸ - <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/auditoperationnel>, consulté le 30/05/2021 à 13:35.

Contrairement à l'audit financier, qui vise à certifier la régularité et la sincérité de l'information comptable et financière ainsi qu'intéresse les actions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, l'information financière publiée par l'entreprise, l'audit opérationnel, s'applique à toutes les actions sans privilégier leur incidence sur la préservation des comptes.

Il est en effet défini selon l'IIA comme « l'audit interne examine et évalue les processus de planification, d'organisation et de gestion pour déterminer s'il existe une assurance raisonnable que les objectifs et les buts seront atteints ». L'audit opérationnel, est donc un processus qui intéresse toutes les fonctions de l'entreprise dans le but d'améliorer ces opérations.²⁹

L'audit de management

L'audit de management est une dimension nouvelle de l'audit qui constitue le stade ultime de développement de la fonction. Il peut s'agir:

d'une vérification de la conformité de la politique de chaque fonction par rapport à la stratégie de l'organisation ou aux politiques qui en découlent ;

de la vérification de la façon dont les politiques sont conçues, transmises et exécutées tout au long de la chaîne hiérarchique ;

d'audit du processus d'élaboration de la stratégie de l'organisation. Il est surtout utilisé dans les filiales de groupes pour s'assurer du respect du processus stratégique édicté par la maison mère.

Il ne s'agit pas :

d'auditer la direction générale en portant un quelconque jugement sur ses options stratégiques et politiques ;

mais, d'observer les choix et les décisions arrêtées par les directions générales afin de les comparer et les mesurer dans leurs conséquences et attirer l'attention sur les risques ou les incohérences relève bien de l'audit interne. Pratiquer l'audit de management c'est donc toujours, et quelle que soit la définition retenue, observer la forme et non le fond.

²⁹- <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/auditoperationnel>, consulté le 03/06/2021 à 15:00.

L'audit de stratégie

L'audit de stratégie, conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'entreprise avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Le rôle de l'auditeur interne ici, se limite à souligner les incohérences.³⁰

Observons cependant que ces révélations peuvent conduire la direction générale à modifier au fond tel ou tel point pour retrouver une cohérence globale.

Mais quelle que soit l'option appliquée, il s'agit là d'audit de haut niveau, exigeant des compétences sérieuses. Il est certain que cette ultime étape en cours de développement laisse présager des conceptions plus élaborées de l'audit interne.

Audit social

L'audit social regroupe les formes d'audit appliquées à la gestion et au mode de fonctionnement des personnes dans les organisations qui les emploient ainsi qu'au jeu de leurs relations internes et externes. Cela signifie que l'audit social a pour but d'améliorer les relations sociales que ce soit interne (relations des salariés entre eux, relations hiérarchiques, etc.) ou externe (relations de l'entreprise avec les différentes parties prenantes telles que les actionnaires, L'Etat, les fournisseurs, etc.).

En effet, selon L'institut international de l'audit social les quatre buts poursuivis par l'audit social sont comme suit :

Vérification de la conformité d'un système social ou de management aux règles et normes nationales ou internationales qui s'appliquent à lui ;

Évaluation de l'efficacité et de l'efficience de ce système et des risques encourus ;

Appréciation de la cohérence des politiques sociales et des moyens mis en œuvre ;

Vérification de la faisabilité socio-économique d'un projet ou d'un programme ;³¹

³⁰- Jacques Renard ,op ,cité ,2010 ,p50-54.

³¹- <http://www.auditsocial.net>, consulté le 29/05/2021 à 15 :10.

Conclusion

La trésorerie constitue un élément fondamental dans la vie de la firme. Son étude à partir de l'analyse financière a évolué avec celle de la théorie financière et elle est devenue de plus en plus pertinente et opérationnelle pour les responsables financiers des entreprises.

Au-delà de son calcul, la trésorerie représente un ensemble de flux et de risques qui doivent être gérés par un service spécialisé maîtrisant parfaitement son environnement interne et externe.

En effet, la gestion de la trésorerie doit conduire à une gestion équilibrée : gérer l'insuffisance (c'est de rechercher tous les moyens qui permettront à l'entreprise d'y faire face) et gérer l'excédent (c'est de rechercher tous les moyens qui permettront à l'entreprise à l'employer pour des placements).

En conclusion de ce chapitre, nous avons fourni les définitions les plus importantes et les concepts de base de l'audit interne et tout ce qui concerne la fonction d'audit.

Chapitre II : L'audit outil de la performance de la gestion de trésorerie

Cas pratique : SONATRACH / LRP/ GL2Z

Introduction

Après dans ce chapitre nous essayerons de mettre en pratique toutes les notions théoriques développées ci-dessus, dans le but de faire ressortir l'importance de l'audit interne à la performance de la trésorerie.

Ce qui nous amène à s'intéresser essentiellement en premier lieu à la présentation de l'entreprise et de la trésorerie, puis en second lieu les concepts de la gestion de trésorerie, Après lieux sur procédures et outils d'un trésorier, Alimentation et les modalités de paiement.

Enfin lieu les apports de l'audit interne à la performance de la gestion de trésorerie.

Section 01 : Présentation Du Complexe

1.1. PRESENTATION DU COMPLEXE GNL2Z

Le complexe GL2Z est un site industriel de production de gaz naturel liquéfié (GNL) situé dans la zone industrielle d'Arzew dans le Nord Ouest de l'Algérie.

Le complexe GL2/Z est le dernier complexe de liquéfaction en date, réalisé par la société américaine M.W. KELLOG

Superficie : Le complexe GL2Z s'étend sur une superficie de 72 Hectares.

Objet : Traitement de 12,8 Milliards de m³ de Gaz naturel par an.

Capacité Contractuelle Installée de production :

- GNL : 17,8 Millions m³ / an
- Propane : 410 000 Tonnes / an
- Butane : 327 000 Tonnes / an
- Gazoline : 196 000 Tonnes / an

Capacité totale de stockage :

- 03 bacs aériens de stockage GNL : 100 000 m³ chacun
- 02 bacs de gazoline : 14 000 m³ chacun

Produits :

- Gaz Naturel Liquéfié
- Butane
- Propane
- Gazoline
- Gaz de charge pour la production d'Hélium & d'Azote

Procédé utilisé :

Le Procédé utilisé pour la liquéfaction du gaz naturel est le procédé Air Products Corporate International (APCI)

Constructeur: Société américaine Pullman Kellog

Source d'Approvisionnement: Gaz en provenance des champs gaziers de Hassi R'Mel

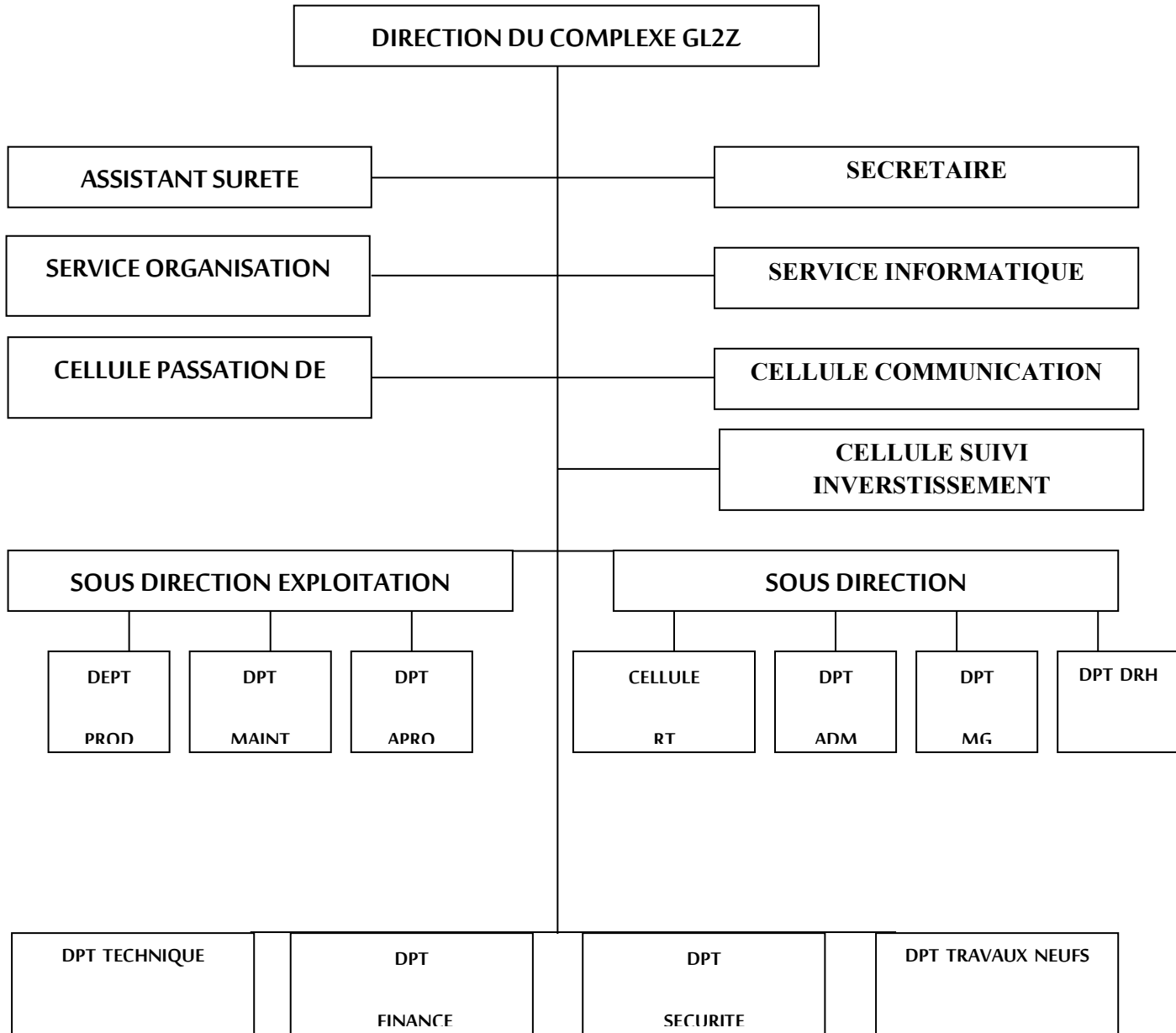
GLZZ et la certification :

Le complexe GLZZ a obtenu les 3 certifications : Qualité, environnement et sécurité

- ISO 9001 **02 Novembre 2000**
- ISO 14001 **04 Octobre 1996**
- OSHAS 18001 - **1999** (Santé & Sécurité au travail)

1.2. ORGANISATION DU COMPLEXE GL2Z

Figure n°01 : Organigramme du complexe GL2Z



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

Codification des départements :

Tableau n°02: Codification des départements

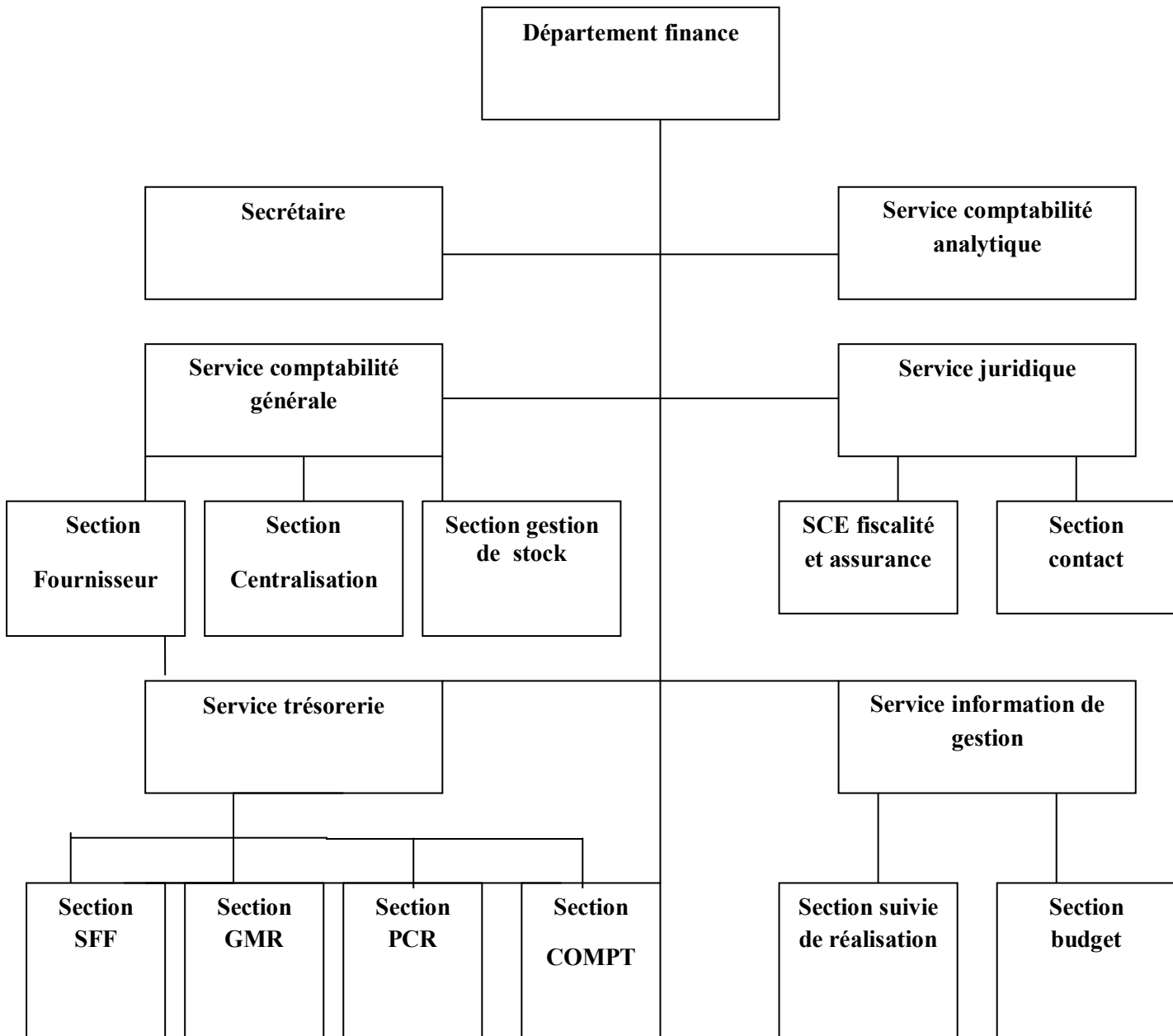
Code	Désignation	Code	Désignation
I	Sécurité	ADM/SOC	Administration
F	Finance	A	Approvisionnement
T	Technique	G	Maintenance
W	Travaux neufs	INF	Informatique
ORG	Organisation	P	Production
M	Moyens généraux	RT	Relation travail
R	Ressources humaines	A.S.I	Assistant sûreté interne

Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

1.3. Département Finance & Juridique « F »

Le département finance est une structure de contrôle, il a pour objectif d'établir le bilan de chaque fin d'année de gérer et de justifier toutes les opérations financières, juridiques, budgétaires, trésoreries et de leurs comptabilisations, c'est le miroir de la production. Département est structuré comme suite :

Figure n°02 : Organigramme de département Finance



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

✓ **Service Comptabilité Générale :**

Ce service a pour objectif l'établissement de la comptabilité du complexe, il est composé de trois Sections :

- **Section Centralisation :**

Cette section s'occupe de la tenue des comptes et tous les mouvements financiers inter unités et inter groupes à travers des : Bordereaux inter unités BIU, bordereaux inter groupes BIG.

Elle veille au contrôle et tirage des documents comptables elle procède aussi au suivi des prêts, l'état des salaires, le remboursement des frais de mission, et de faire le bilan de fin d'année.

- **Section Fournisseur :**

Cette section comptabilise les factures d'achat après vérification de la conformité avec les contrats correspondants, elle s'occupe du suivi des contrats et la tenue des dossiers fournisseurs.

- **Section Stock et Investissement :**

Cette section s'occupe du suivi comptable des investissements et de tous les stocks, Elle comptabilise les entrées et sorties de stock, réceptionne les états mensuels, ces fonctions se réalisent en collaboration avec le département approvisionnement et moyen généraux, et traite les écarts constatés.

✓ **Service Trésorerie :**

Ce service s'occupe du paiement de tous les achats (biens & services), tout en fixant les moyens et le mode de paiement, Avant le service était réparti en trois sections «section banque - section caisse - section décaissement», mais actuellement il est soumis à l'application du nouveau système KTP (Logiciel de Gestion de trésorerie), ce système a pour objectif d'avoir une trésorerie égale à zéro, le service est donc réparti en quatre sections:

- **Section Flux Future SFF**

Cette section Contrôle les factures reçues, les enregistre, et fixe les délais de règlement puis les envoie à la structure concernée, elle élabore aussi les prévisions des futures factures et de leur saisies.

- **Section Gestion de Moyen de Règlement GMR**

Cette section est chargée de faire sortir les éditions de règlement des fournisseurs, elle gère aussi les cautions crédit documentaire et remise documentaire ainsi que la caisse pour le remboursement des frais de mission et frais médicaux spéciaux.

- **Section Prévision Contrôle et Reporting PCR**

Cette section s'occupe dès état de rapprochement mensuel par l'analyse des anomalies, afin de les réglés, c'est l'interface avec les banques.

- **Section Comptabilisation**

Cette section a pour but d'analyse les comptes de la trésorerie et de l'élaboration des tableaux de bord mensuellement.

- ✓ **Service Juridique :**

Le service juridique c'est un service qui assure la révision des contrats et vérifie aussi l'aspect juridique des factures en premier lieu aussi l'élaboration des contrats, l'étude des cahiers de charge, les conventions, l'assistance et le support lors des commissions, ce service sont fait en deux sections :

- **Section contrat : Dossiers d'Appels d'Offres**

- **Section assurance et fiscalité :**

L'objectif de cette section est d'assurer tout le patrimoine de l'entreprise et le protéger en assurances tous risques, ainsi que les opérations des services

✓ **Service Information de Gestion :**

Le service a pour mission principale l'établissement du budget prévisionnel du complexe, ces opérations tournent autour de deux sections :

- **Section consolidation du budget**
- **Section Analyse & réalisations Budgétaires**

✓ **Service Comptabilité Analytique :**

Ce service récemment créé fait l'analyse des coûts par structure et par fonction.

1.4. Le Département Finances et Juridique a pour missions

- L'élaboration des budgets d'exploitation et d'investissement conformément aux politiques de la Société, le suivi de leur réalisation et le contrôle de leur exécution dans le cadre des règlements et procédures en vigueur ;
- L'élaboration des plans de trésorerie de l'unité ;
- La gestion conformément aux dispositions légales et réglementaires de la comptabilité de l'unité, de l'analyse des comptes ;
- Le développement et la mise en œuvre du système d'information utile à la comptabilité analytique ;
- Le suivi de tout dossier de nature juridique ou contentieuse et l'apport aux structures l'assistance et les conseils juridiques en matière d'élaboration et de négociation de contrats ;
- Le développement et le maintien du niveau de compétences de son personnel ;
- L'organisation de l'information et du reporting .

Section 02 : Concepts fondamentaux de la gestion de trésorerie

2.1. Notions essentiels sur KTP

✓ Date de valeur :

La **date de valeur** est, dans le système bancaire, la **date** de prise en compte d'une opération bancaire donnée (paiement de chèque, prélèvement bancaire, etc.), que celle-ci soit au crédit ou au débit du compte bancaire. Elle diffère de la **date** d'opération (**date** de l'enregistrement comptable).

Principales caractéristiques :

- **Distinguer** : Date de valeur # Date d'opérations (de comptabilisation)
- Les frais financiers et les intérêts facturés sont calculés a posteriori à partir des soldes en valeur
- Le décalage entre dates d'opérations et dates de valeur profite dans la quasi-totalité des cas à la banque (notion de «float»)
- Notion de jour ouvré et jour calendaire

Figure n°03 : date de valeur sur KTP

The screenshot displays the 'Saisie d'un virement' (Transfer Entry) window in the KTP system. The window is titled 'Saisie d'un virement' and contains the following fields and sections:

- Numero:** 55865
- Poste:** NIB
- Mode Règlement:** MRCOMFB
- Description:** GUERMOUD NOUREDOINE
- Statut:** Prévu
- Règlement:** Dev: 7 330,00; ECD: 7 330,00
- Entité:** Code: FR_2_2; Description: SH_CompLiquation du Gaz Naturel Azov N°2
- Compte:** Code: FR_2_2_FR_AUTRE; Description: Norm du Tiers à saisir
- Poste Flux:** Code: FR_2_2; Description: Banque du Tiers à saisir
- Date Opération:** 05/08/2018
- Date Valeur:** 05/08/2018
- Montant:** 7 330,00
- Opérateur Front:** LADHEMEDI
- Opérateur Back:** LADHEMEDI

A blue hand icon is overlaid on the right side of the window, pointing towards the 'Date Valeur' field.

Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

✓ **Heure de caisse :**

L'heure de caisse désigne une commodité administrative, qui permet à la banque de reporter au lendemain une opération. Par exemple, si une banque décide que son heure de caisse est 16 h, cela signifie que la caisse sera clôturée, et que les mouvements plus tardifs seront inscrits à la date du prochain jour ouvré

Principales caractéristiques :

L'heure de caisse appliquée en Algérie est :

- 11 heures pour les opérations internationales
- 13 heures pour tous les mouvements domestiques

Figure n°04 : ordre de virement

Arzew, le 08/07/2018
BEA MARSA
11 Rue Mod Fertus
ARZEW

sonatrach
ACTIVITE LRP
Division LOS
Complexe GL2Z

Réf : 50119 / N° OV /18 Montant : DZD 8 989 840,80

Compte à débiter : 002 00070 7004160241 30
Au bénéfice de : FILTRANS SPA
INTERNATIONAL TRANSIT TRANSPORT

Messieurs,
Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus,
le virement de la somme de
Huit millions neuf cent quatre-vingt-neuf mille huit cent quarante Dinars Algériens
quatre-vingts centimes

En date de valeur : 23/07/2018
Au compte du bénéficiaire ouvert chez :
BEA 30
RIB : 002 00030 030220030 83

En règlement du décompte ci-dessous
DIVERSES FACTURES

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

Handwritten signatures and stamps:
- "Service Caisse" stamp dated 05 AOUT 2018.
- Stamp: "ACTIVITE LRP" with "Division LOS" and "Complexe GL2Z".
- Stamp: "Chef de Département Finances & Juridique A. P. DAN" with "Complexe GL2/Z".
- Stamp: "Chef de Département Travaux de Bureaux M. MICHERIA" with "Complexe GL2/Z".

Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

✓ Trésorerie zéro :

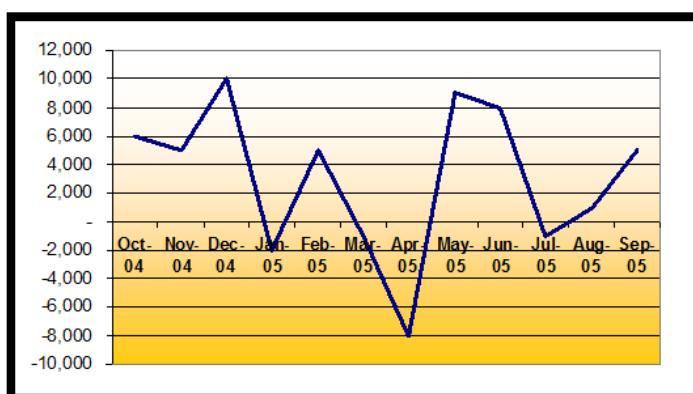
Une gestion optimale de la **trésorerie** est celle qui maintient un niveau de liquidités disponibles proche du **zéro**. Il ne doit être ni positif, donc non placé, ni négatif, générant des frais financiers. Ceci implique des ajustements en temps réels entre les différents comptes bancaires de l'entreprise et de ses filiales.

Principales caractéristiques :

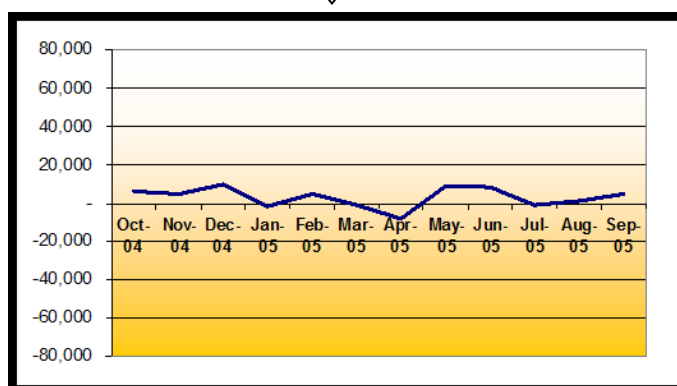
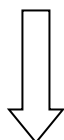
Tout solde créditeur représente un manque à gagner en produits financiers

Tout solde débiteur représente un surcoût en termes de frais financiers (si le taux des intérêts débiteurs est plus élevé que celui du crédit à court terme le moins cher)

Figure n°05 : Graphe de trésorerie zéro



Tendre vers une trésorerie zéro



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

✓ **Gestion comptable et la gestion de trésorerie :**

Le comptable enregistre les recettes et les dépenses en date d'opération

Principales caractéristiques :

- Application des principes pruden­tiels comptables
- On utilise les recettes lorsqu'elles sont réalisées
- On couvre les dépenses dès qu'elles sont émises

Conséquence : génération d'excédents de trésorerie

- Par les recettes
- Par les dépenses

Le trésorier anticipe et gère les flux (encaissements, décaissements) en date de valeur

Principales caractéristiques :

- Gestion des flux en temps réel et en date de valeur
- Le trésorier organise les paiements en campagne bimensuelle

✓ **Influence de la structure bilancielle sur la trésorerie :**

Définition : la structure du bilan a une influence directe sur la structure de la trésorerie (excédentaire et/ou déficitaire)

Principales caractéristiques :

➤ **Le fonds de roulement (FR)**

$FR = \text{capitaux permanents} - \text{Immobilisations nettes}$

➤ **Le besoin de fond de roulement (BFR)**

$BFR = \text{actif d'exploitation} - \text{passif d'exploitation}$

➤ **La notion de trésorerie**

$\text{Solde de trésorerie} = FR - BFR$

ATTENTION :

-Les délais de règlement clients / fournisseurs ont un impact fort sur le BFR et donc sur le niveau de la trésorerie.

-Le trésorier assume une responsabilité sur la vitesse de circulation des flux encaissements / décaissements.

2.2. Cadre de référence

✓ Structure des flux par nature et mode de règlement :

Définition : les flux peuvent se définir par type, par nature et par mode

Principales caractéristiques :

Par « type » :

- Flux naturels (encaissements / décaissements)
- Virements d'équilibrage (inter et intra-bancaire)
- Financements / placements
- Agios et commissions

Par « nature » :

- Basé sur la structure du budget (ex : clients, fournisseurs)

Par « mode » ou « support » (chèque, virement, Credoc, etc.)

- Le support détermine le montant des frais bancaires et la date de valeur applicable

ATTENTION :

Tous les flux devront être introduit dans le logiciel en fonction de ces caractéristiques (type, nature, mode). Ceci déterminera la date de valeur de chaque opération.

✓ **Conditions bancaires, contrôle des conditions et reporting :**

La convention bancaire est un document négocié entre l'entreprise et sa banque

Elle détermine, dans le détail, les conditions bancaires relatives aux dates de valeur, des frais et commissions pour l'ensemble des opérations et les taux des financements et de placement

Principales caractéristiques :

Pour la SONATRACH : cette convention bancaire est en vigueur depuis le 1^{er} juin 2003, elle s'applique à l'ensemble des comptes de SONATRACH et des filiales qui ont adhéré à cette convention

Le contrôle de la convention bancaire permet à l'entreprise d'identifier les éventuelles erreurs faites par la banque :

- ✓ Sur les montants
- ✓ Les dates de valeur
- ✓ Les taux
- ✓ Le nombre de jours sur les financements / placements

Toute erreur décelée doit être signalée à la banque avec chiffrage des incidences de l'erreur pour l'entreprise

✓ **Notions de FLOAT :**

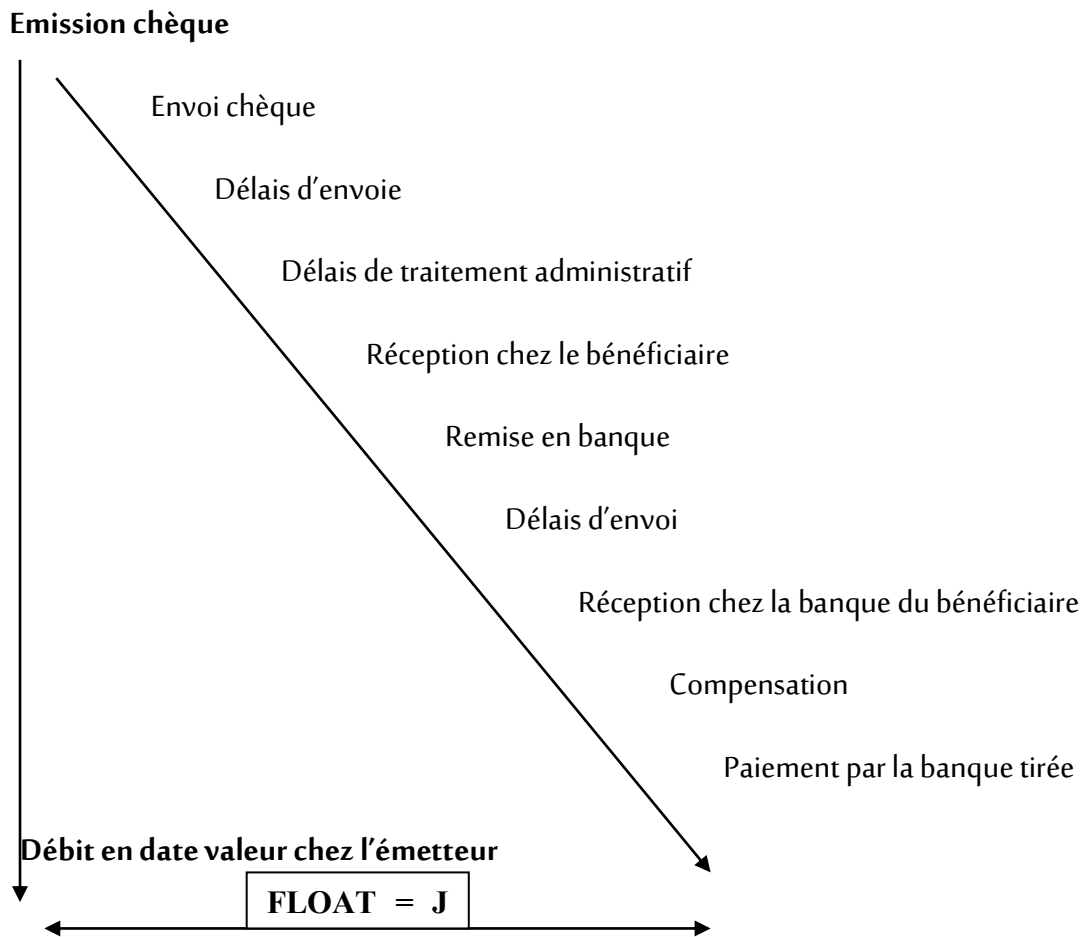
Définition :

- Pour les encaissements : décalage entre la date où la banque dispose des fonds et la date à laquelle elle les verse sur le compte de l'entreprise
- Pour les décaissements : décalage entre la date où la banque paie les fonds et la date à laquelle elle les impute à l'entreprise
- **Principales caractéristiques :**
- Le « FLOAT » permet donc à la banque de se rémunérer sur les opérations de l'entreprise
- Pour les chèques émis, il s'agit de l'écart de temps entre la date d'émission d'un chèque et la date de débit en valeur du chèque.

ATTENTION :

La gestion de trésorerie repose, notamment, sur une bonne gestion du FLOAT:

Figure n°06 : Circuit de l'émission d'un chèque



Source : Information interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

✓ Echelle d'intérêts :

Définition :

Document établi par la banque et adressé à l'entreprise trimestriellement

Reprend tous les mouvements créditeurs et débiteurs comptabilisés dans le trimestre et reclassés en solde quotidien par date de valeur

Principales caractéristiques :

L'échelle d'intérêts est normalement établie pour un seul compte

Pour les entreprises gérant plusieurs comptes, la banque fournit une échelle dite « fusionnée », c'est-à-dire la sommation algébrique au jour le jour des soldes en dates de valeur de chaque compte entrant dans le périmètre de la fusion

Le but de l'échelle d'intérêts :

- Pour la banque : facturer des agios, les frais et la TVA
- Pour l'entreprise : contrôler l'exactitude du ticket d'agios et établir un diagnostic de sa gestion

Pour rappel, l'objectif de la gestion de trésorerie est d'avoir un solde en dates de valeur le plus proche de zéro => les échelles d'intérêts permettent de « mesurer » l'efficacité des décisions de trésorerie prises dans le passé

Contrôle du ticket d'agios :

- Comparer les soldes journaliers du système informatique avec l'échelle d'intérêts trimestrielle fournie par la banque
- Identification des erreurs
- Faites par le trésorier dans le positionnement des mouvements en dates de valeur
- Faites par la banque sur des dates de valeur (mauvaise application de la convention bancaire)

Budget de trésorerie :

Définition : le budget de trésorerie est le reflet de l'ensemble des budgets de l'entreprise traduit en termes d'encaissements et de décaissements

Principales caractéristiques :

L'objectif du budget de trésorerie est de transformer des flux comptables (charges & produits du compte de résultat) en flux de trésorerie (décaissements & encaissements). Ceci permettra de mieux prévoir d'année en année les besoins de financement et les excédents à éviter

Les prévisions en trésorerie s'établissent à pas journalier

ATTENTION : Le budget est un acte de gestion fondamental qui doit permettre de :

- Bien anticiper les flux et les soldes futurs
- Responsabiliser les différents acteurs de l'entreprise

Le trésorier suit les prévisions de budget et ne doit pas dépassé le montant dans l'enveloppe budgétaire pendant la validation des alimentations durant l'année

Tableau n°03: Prévisions budgétaire

MOIS	JANVIER ==> DECEMBRE	
FOURNISSEUR	Approvisionnement	3 052 556,00
	Services Extérieurs	2 388 148,00
	Autres Services Extérieurs	2 048 718,00
DEPENSES PERSONNEL	Salaires... 80%	2 175 198,00
	Cotisations sociales 20%	
01IMPOTS & TAXES	100%	14 842,00
TOTAL		9 679 462,00

Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

Gestion des risques :

Définition : la gestion de trésorerie doit faire face à trois risques majeurs qu'il convient de gérer en fonction des outils disponibles sur le marché

Principales caractéristiques :

- Le risque de change : Risque lié à la variation entre monnaie nationale et une devise étrangère lorsque les transactions sont libellées dans cette devise étrangère
- Le risque de taux : Risque lié à la variation des taux d'intérêt selon que l'on soit en position de prêteur ou d'emprunteur
- Le risque de contrepartie : Risque qu'une contrepartie financière ne puisse honorer ses engagements contractuels (ex. placer ses excédents de trésorerie chez un banquier qui fait faillite)

Section 03 : Procédures et outils du trésorier

SONATRACH exige une organisation interne pour les trésoriers dont il faut suivre une procédure qui nécessite un outil de système d'information de trésorerie appelée KTP

Le trésorier dispose d'une procédure pour exercer son activité : Le MPOD

3.1. Les procédures et le manuel des procédures

La procédure est la description chronologique des tâches à réaliser par chaque trésorier. Il s'agit d'un référentiel commun à tout le Group SONATRACH.

Les procédures permettent d'uniformiser les pratiques de la gestion de trésorerie.

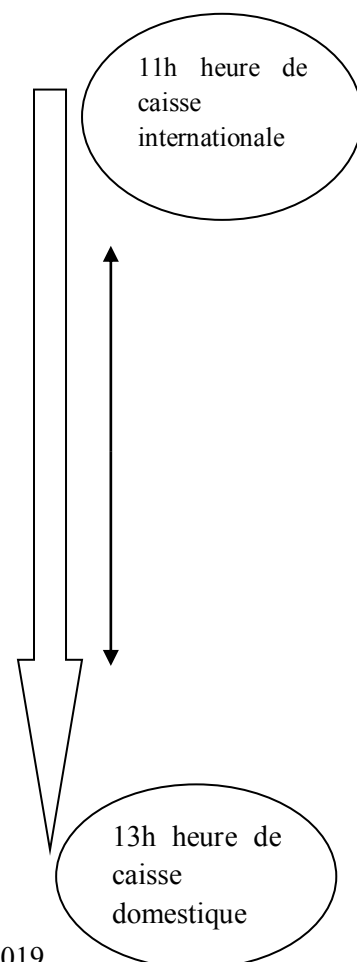
Les tâches décrites dans les procédures ne sont pas toutes réalisées dans KTP

Comment se présente une procédure dans le manuel ?

Toutes les procédures pour une même fonction (ex : GMR) sont regroupées sur une horloge. Celle-ci indique au trésorier avant quelle heure, certaines procédures doivent être réalisées.

Figure n°07 : Horloge des missions de GMP présentation de l'outil KTP

- 1- Collecter les documents nécessaires aux encaissements et décaissements du jour
- 2- Informer la fonction PCR des factures prévues mais non ordonnancées
- 3- Traiter les écarts prévu/réalisé importants et les factures non prévues
- 4- Réaliser et horodater les paiements et encaissements auprès de la banque
- 5- Vérifier et passer en réalisé les règlements saisis dans le logiciel
(y compris UTT de contribution)
- 6- Gérer les mouvements de la caisse et tenir du brouillard de caisse
- 7- Compter et alimentation de la caisse
- 8- Transmettre les informations de la journée à la comptabilité
- 9- Préparer des documents nécessaires du lendemain



Source : Information interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

KTP (Kondor Trade Processing) :

Permet d'intégrer les bases de données sur les opérations de trésorerie à un niveau mondial. Par conséquent, **KTP (Kondor Trade Processing)** contrôle en temps réel de toutes les données de trésorerie et plusieurs autres opérations, ce qui permet de recueillir plusieurs informations sur les transactions financières.

Autrement dit, KTP est un progiciel de gestion financière d'actifs financiers. Cet outil permet de :

- Structurer le groupe Sonatrach en unité de traitement de trésorerie de différents niveaux :
 - ✓ Trésorerie Groupe
 - ✓ Entité Juridique
 - ✓ Unité opérationnelle
- Paramétrer les différents niveaux d'habilitation :

Il existe 10 habilitations fonctionnelles pour le Groupe Sonatrach. Ces habilitations définissent les droits d'accès de chaque utilisateur KTP. Par exemple, un trésorier SFF n'aura pas les mêmes droits d'accès qu'un trésorier PCR

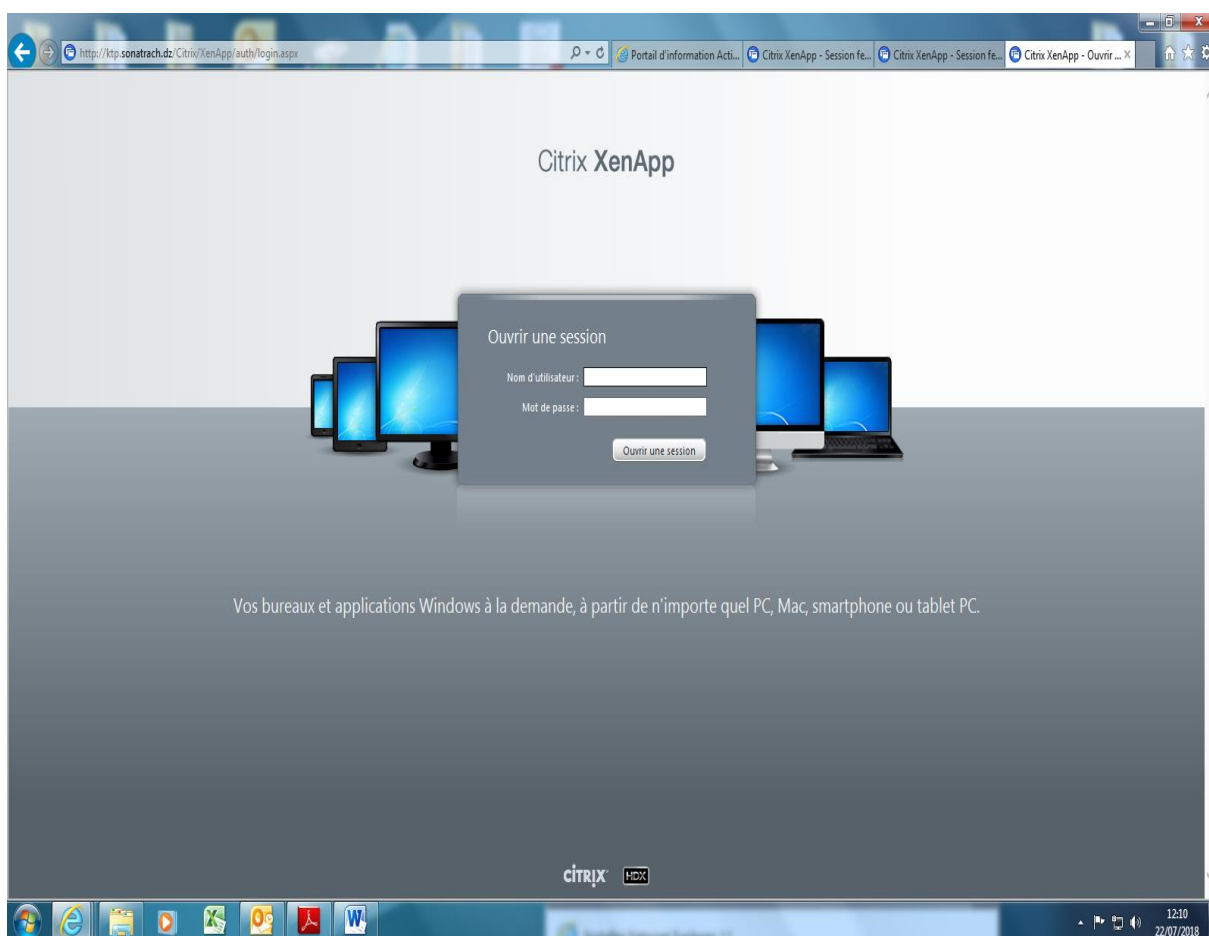
- Intégrer un système d'archivage complet reprenant l'ensemble des données constituant l'environnement KTP
- Traiter des opérations multidevises
- Suivre la gestion de trésorerie à différents horizons (un an, un mois, au jour le jour)
- Etablir un reporting sur ces mêmes horizons

Connexion à l'outil KTP :

Connexion à KTP : 3 étapes :

- Etape 1 : ouvrir une page Internet Explorer, saisir KTP et taper sur Entrée
- Etape 2 : la page Citrix apparaît, saisir ensuite le nom d'utilisateur et le mot de passe Citrix

Figure n°08 : Connexion à l'outil KTP



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

Etape 3 : une autre fenêtre apparaît, saisir le nom d'utilisateur et le mot de passe KTP attribués

Figure n°09 : saisir le nom d'utilisateur et le mot de passe sur ktp



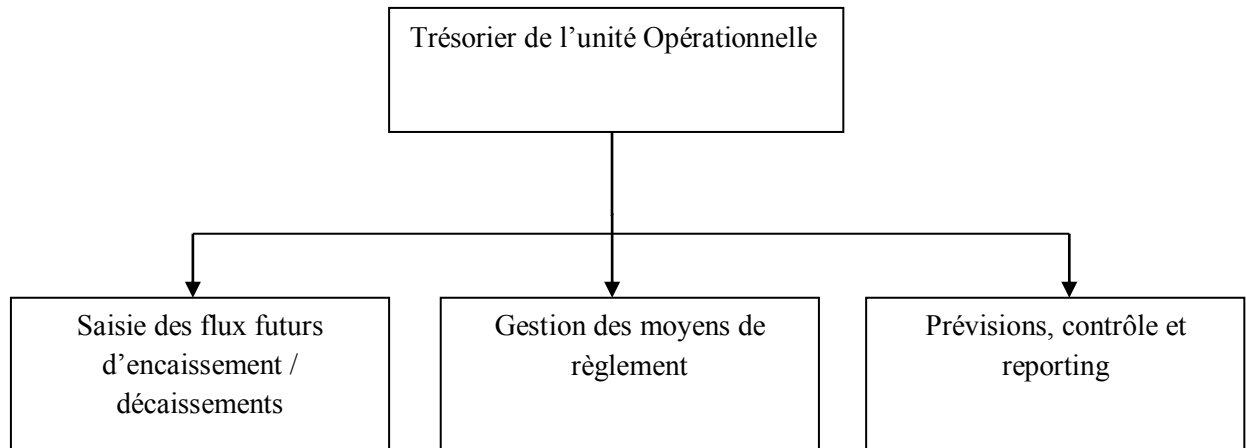
Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

3.2. Organigramme fonctionnel de l'unité opérationnelle GL2Z 5-2-2

Le service trésorerie de GL2Z 5-2-2 assure trois fonctions :

- Saisie des Flux Futurs SFF
- Gestion des Moyens de Règlements GMR
- Prévisions, Contrôle et Reporting. PCR

Figure n°10 : Organigramme fonctionnel de l'unité opérationnelle GL2Z



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

1. Saisie des flux futurs (SFF) :

Mission :

- Réception des informations liées aux encaissements et aux décaissements (ex : factures reçues et émises, paie, charges sociales, impôts...)
- Mise à jour des données dans le système d'information de trésorerie.

Les tâches de la fonction :

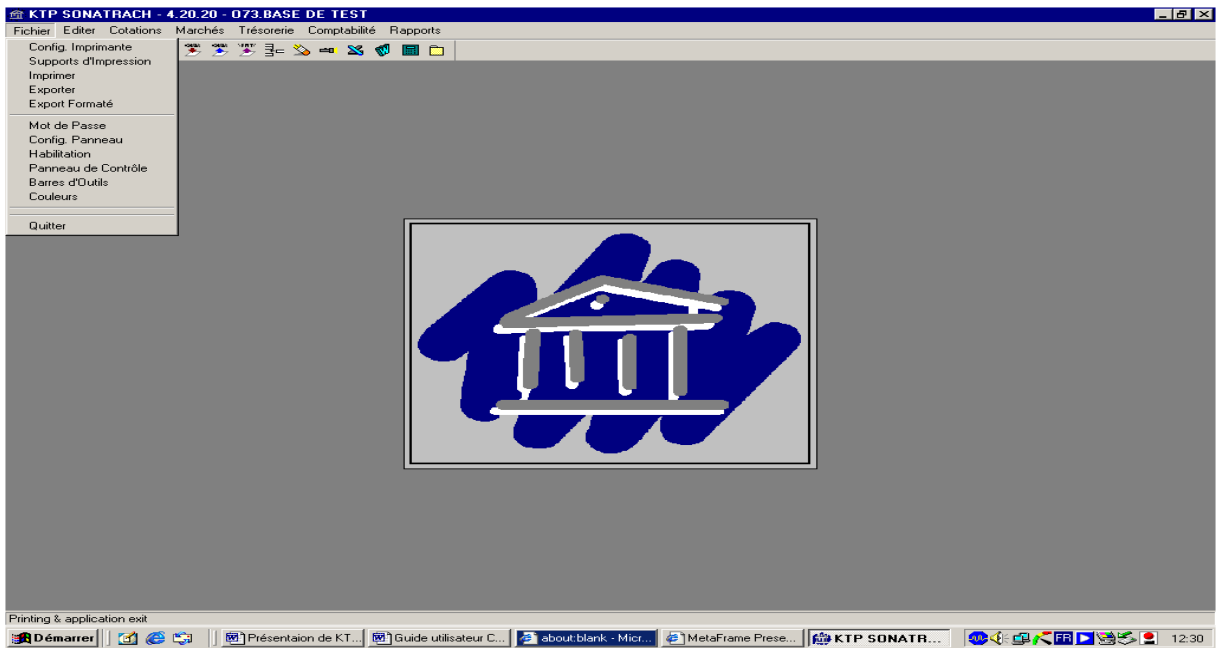
- Collecter les informations :
 - ✓ Sur toutes les factures fournisseurs reçues avant ordonnancement,
 - ✓ Sur les factures clients émises par le service commercial,
 - ✓ Sur la paie par le service Administration ou Moyens Généraux.
- Enregistrer les factures dans le système d'information de trésorerie KTP, avec toutes les composantes de l'information (tiers, nature, montant, date d'opération, date d'échéance, devise, banque, société, unité).

Les menus dans KTP :

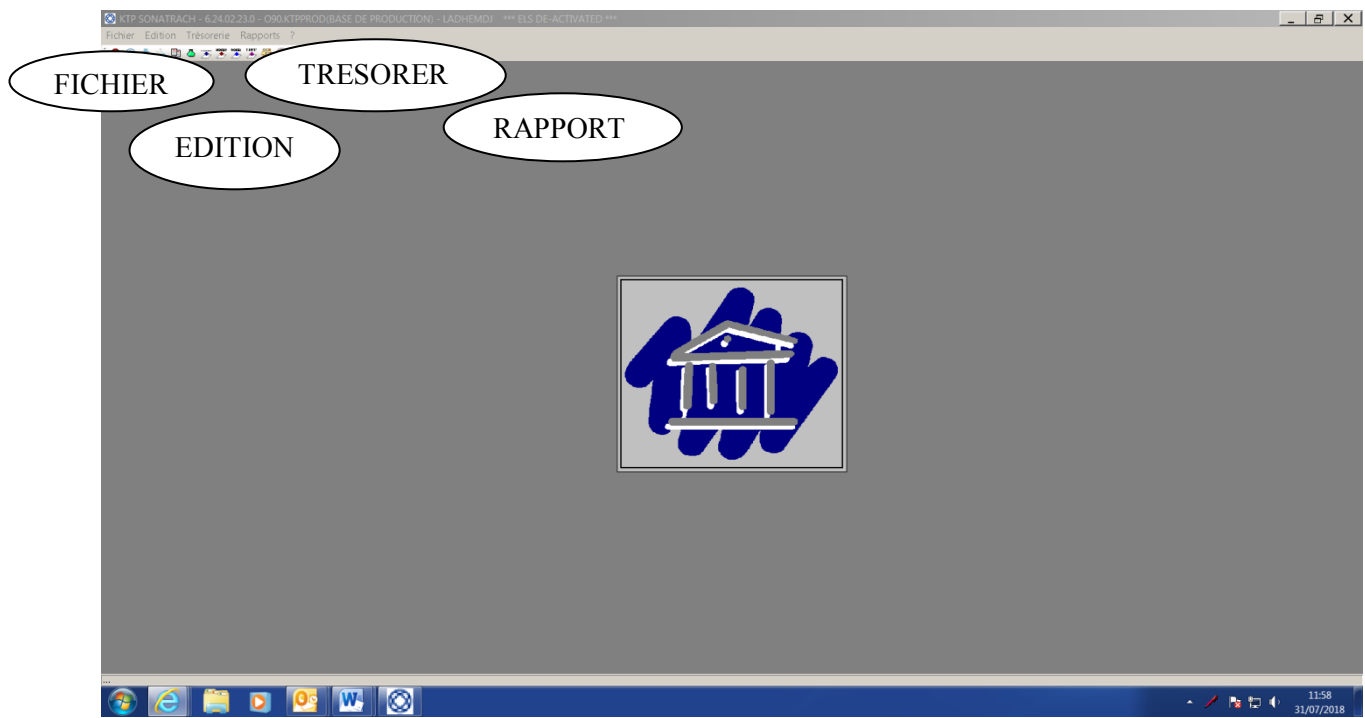
-Pour accéder aux écrans de saisie, cliquer sur les menus en haut à gauche de l'écran.

-Sept menus sont à la disposition de l'utilisateur : fichier, édition, cotations, marchés, trésorerie, comptabilité et rapports.

-Pour rappel, l'utilisateur aura uniquement accès aux écrans en relation avec l'activité de sa fonction (ex écrans SFF, écrans GMR,...).



Par exemple pour la section SFF :



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

2. Gestion des moyens de règlements (GMR) :

Mission :

- Émission des moyens de paiement et gestion des moyens d'encaissement,
- Transmission des informations de la journée de trésorerie à la comptabilité.

Les tâches de la fonction :

- Réceptionner les documents nécessaires aux encaissements et décaissements (factures fournisseurs ordonnancées et liquidées, avis bancaires, etc.),
- Traiter les écarts entre les opérations prévues et les opérations réalisées,
- Établir tous les 15 jours les règlements par mode (virements, chèques, ...), les saisir dans KTP et les envoyer aux bénéficiaires
- Transmettre l'information à la comptabilité pour mouvementer les comptes tiers et banques,
- Gérer la caisse.

Pour GMR : l'utilisateur a accès à :



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

3. Prévisions, contrôle et reporting (PCR) :

Mission :

- Gestion des prévisions aux différents horizons de temps,
- Contrôle journalier de la bonne application des conditions bancaires,
- Gestion des réclamations nécessaires,
- Réalisation des différents reporting interne et externe.

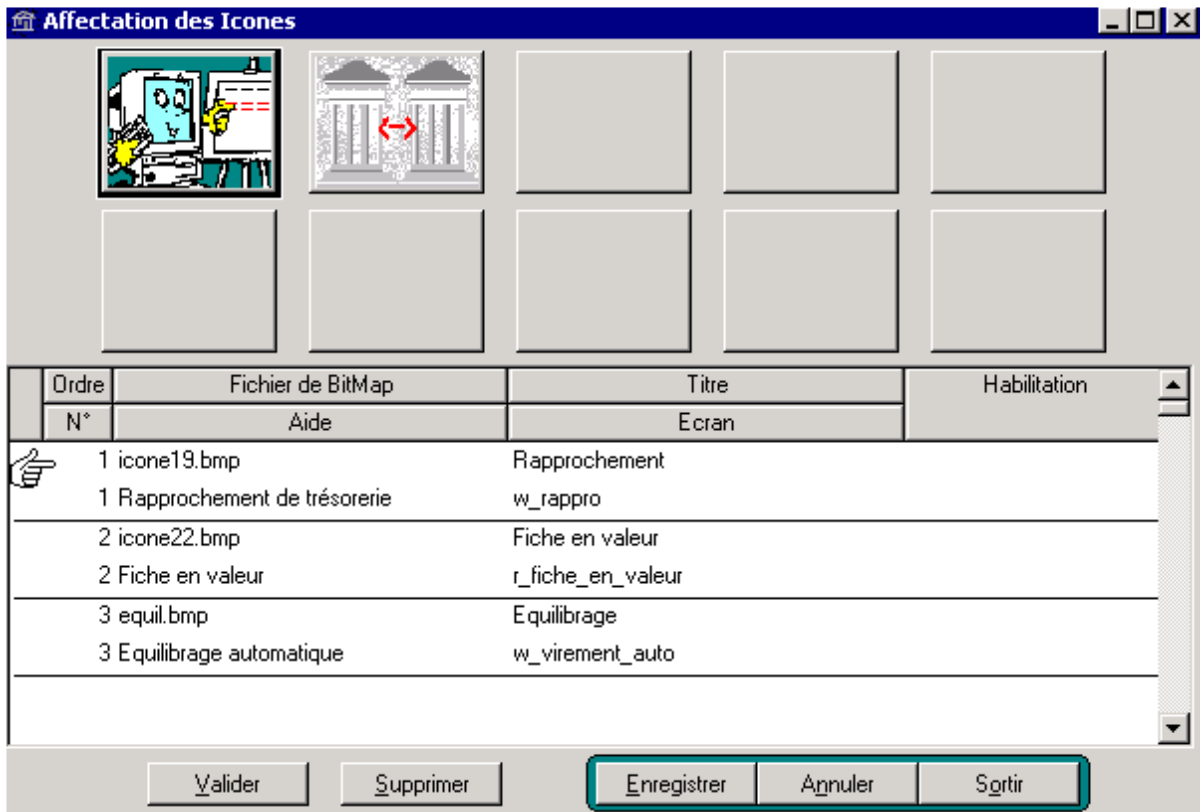
Les tâches de la fonction :

- Saisir et analyser le budget,
- Analyser les écarts (budget / prévu / réalisé),
- Vérifier la bonne application des conditions bancaires,
- Procéder à l'ensemble des réclamations,
- Effectuer une synthèse (reporting) chaque mois pour chiffrer les enjeux des erreurs en termes financiers,
- Effectuer les reporting journaliers et mensuels,
- Suivre et contrôler l'ensemble des engagements par signature (cautions, avals, etc.).

Personnaliser KTP en créant ses propres raccourcis :

Pour accéder rapidement aux écrans de saisie que le trésorier utilise très régulièrement. KTP donne la possibilité à chaque opérateur de personnaliser ses propres raccourcis

Accès KTP => Fichier => Config. Panneau => Affectation des icônes



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

- 1- Sélectionner la fonctionnalité désirée
- 2- Puis valider pour afficher la fonctionnalité sur le haut de l'écran
- 3- Enregistrer une fois que toutes les fonctionnalités ont été sélectionnées.

Section04 : Alimentation

4.1. Soldes bancaire et alimentation

L'alimentation du compte de complexe est exécutée chaque début de quinzaine de mois, elle sera établi par la direction de SH Alger.

Cette alimentation est exécutée à partir des prévisions qu'on prévoit au service section SFF.

Alimentation = solde restant – prévisions

Prenant un exemple des alimentations de janvier 2018 au Juin 2018

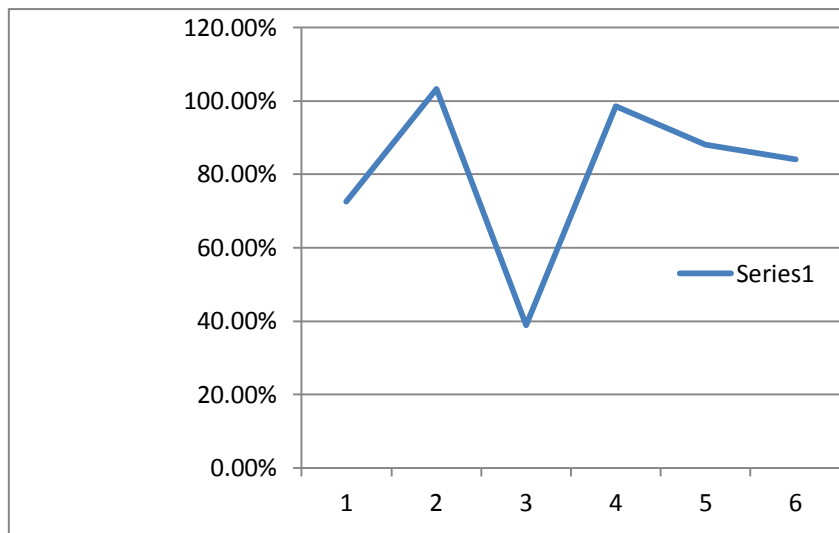
4.2. ANALYSE DU SOLDE BANCAIRE DU COMPLEXE GL2Z

Tableau n°04 : Analyse du solde bancaire exploitation

Compte Bancaire N° SON5-024130-DZD / Exploitation

Quinzaine	Solde bancaire début de quinzaine avant alimentation (1)	Alimentation de la quinzaine (2)	Solde bancaire début de quinzaine après alimentation 3=1+2	Réalisation de la quinzaine (4)	% Réalisation par rapport au solde (3) 5=4/3	Solde bancaire restant fin de quinzaine (6)
1ère Q Avril 2018	149 106 36,81	137 352 366,07	286 455 002,88	207 750 482,71	72,52%	78 033 162,83
2ème Q Avril 2018	78 033 162,83	192 313 379,48	270 346 542,31	279 002 162,29	103,20%	8 690 846,08
1ère Q Mai 2018	8 690 846,08	225 464 517,44	216 773 671,36	84 372 498,04	38,92%	107 917 465,62
2ème Q Mai 2018	107 917 465,62	181 050 665,31	288 968 130,93	284 870 066,92	98,58%	3 161 464,01
1ère Q Juin 2018	3 161 464,01	262 914 973,82	266 076 437,83	234 547 841,80	88,15%	31 528 596,03
2ème Q Juin 2018	60 804 556,93	226 478 548,33	287 283 105,26	243 322 831,33	84,10%	31 335 480,15

Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019



La réalisation de la 1^{ère} quinzaine Avril était de 72.52% du solde bancaire ce résume une gestion optimale pour la trésorerie

Mais on remarque dans la 2^{ème} quinzaine une réalisation excessive du solde bancaire ce qui est dû à une mauvaise communication avec la banque, ce qui a été prévu en 1^{ère} quinzaine de Mai a été réalisé en 2^{ème} quinzaine d'Avril et ce qui nous a aussi ramené à . Réalisation de 38.92% en fin Mai

La réalisation de la 2^{ème} quinzaine de Mai et le mois de Juin était optimale et résume

Une bonne gestion de trésorerie

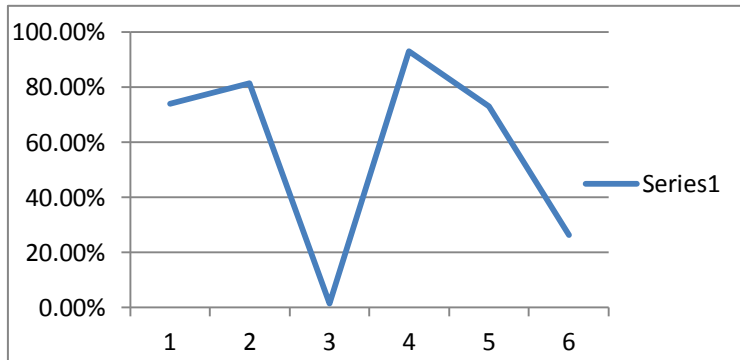
Source : Information interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

Tableau n°05: Analyse du solde bancaire investissement

Compte Bancaire N° SON5-073309-DZD / Investissement

Quinzaine	Solde bancaire début de quinzaine avant alimentation (1)	Alimentation de la quinzaine (2)	Solde bancaire début de quinzaine après alimentation 3=1+2	Réalisation de la quinzaine (4)	% Réalisation par rapport au solde (3) 5=4/3	Solde bancaire restant fin de quinzaine (6)
1ère Q Avril 2018	32 570 426,31	946 232,41	33 516 658,72	24 839 401,68	74,11%	8 677 257,04
2ème Q Avril 2018	8 677 257,04	36 533 820,33	45 211 077,37	36 877 597,66	81,57%	8 333 479,71
1ère Q Mai 2018	8 333 479,71	-	8 333 479,71	123 284,34	1,48%	8 210 195,37
2ème Q Mai 2018	8 210 195,37	13 048 425,82	21 258 621,19	19 812 090,82	93,20%	1 446 530,37
1ère Q Juin 2018	1 446 530,37	14 226 071,95	15 672 602,32	11 462 135,00	73,13%	4 210 467,32
2ème Q Juin 2018	4 210 467,32	-	4 210 467,32	1 108 650,34	26,33%	3 101 816,98

Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019



La réalisation du mois d'Avril est optimale mais on remarque une réalisation de 1.48% dans la 1^{ère} quinzaine de Mai ce qui est dû à la Probation tardive de la facture du prestataire ZERROUKI OMAR

Et pour la réalisation de la 2^{ème} quinzaine de Mai et 1^{ère} quinzaine d'Avril est optimale

Source : Information interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019

Section 05 : Modalité de paiement

5.1. La remise documentaire

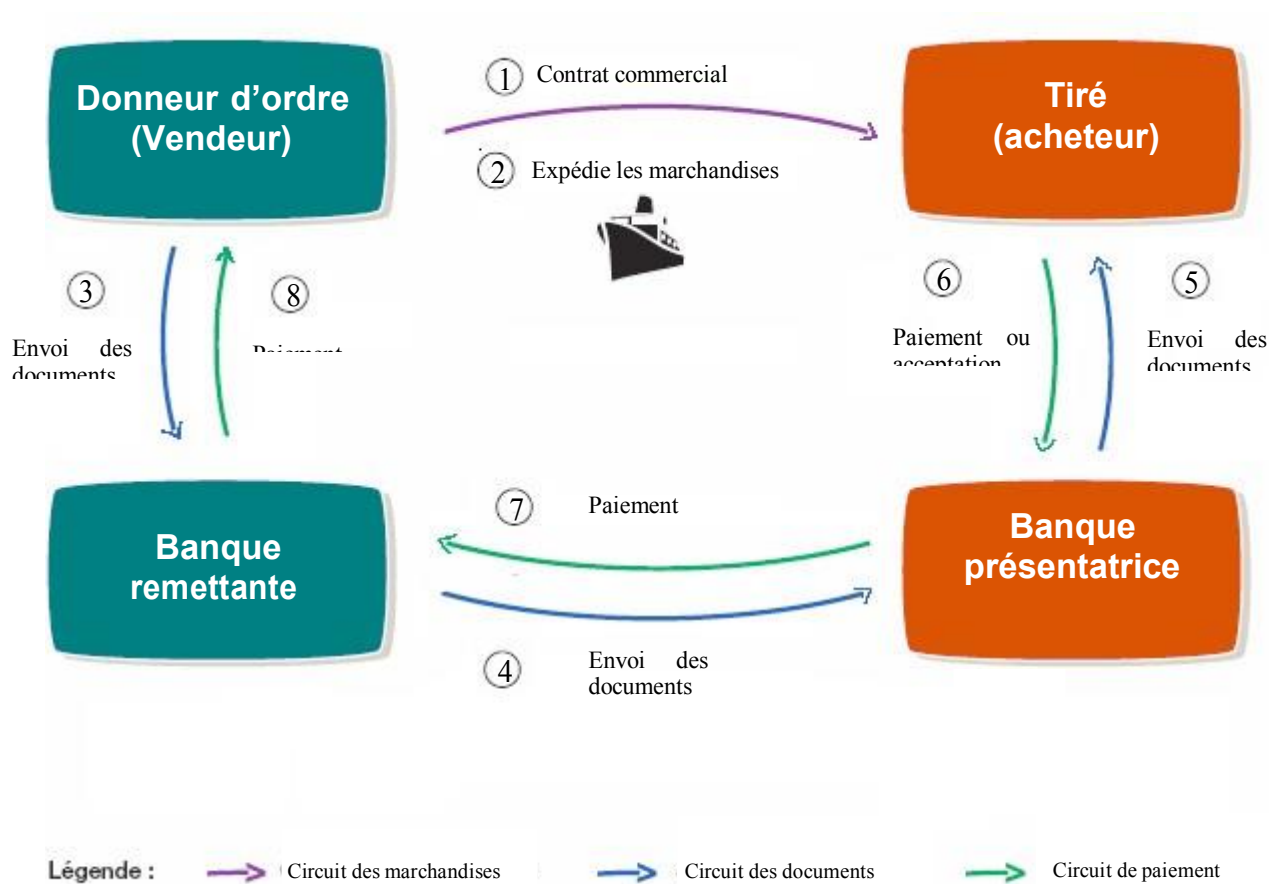
La remise documentaire (ou encaissement documentaire) consiste pour le vendeur à faire encaisser par une banque le montant dû par un acheteur contre remise de documents. Les documents sont remis à l'acheteur uniquement contre paiement ou acceptation d'une lettre de change. Dans ce dernier cas, la lettre de change peut être avalisée par une banque, ce qui procure au vendeur (ou en cas de circulation, au porteur) une sécurité de paiement nettement supérieure. Il est à noter que dans la remise documentaire, les banques interviennent comme des mandataires de leurs clients : elles s'engagent uniquement à exécuter leurs instructions.

A l'inverse, dans le crédit documentaire, la banque (les banques en cas de confirmation) s'engage(nt) à payer l'exportateur (sous réserve de la conformité des documents présentés).

5.1.1. Intervenants de la Remise documentaire

- **Le donneur d'ordre ou remettant** : C'est le vendeur (exportateur).
- **Le tiré** : C'est l'acheteur.
- **La banque remettante** : C'est la banque du vendeur qui transmet les documents à la banque chargée de l'encaissement dans le pays de l'acheteur, conformément aux instructions de l'ordre d'encaissement.
- **La banque présentatrice** : C'est la banque correspondante de la banque remettante dans le pays de l'acheteur.

Figure n°11 : fonctionnement de la remise documentaire



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2021

1. Réalisation de l'opération commerciale entre deux parties

Le vendeur et l'acheteur conviennent contractuellement des termes de l'opération de manière à éliminer tout litige ultérieur : le paiement s'effectuera par remise documentaire.

2. Expédition des marchandises

Le vendeur (donneur d'ordre) expédie les marchandises

3. Remise des documents

Le vendeur (donneur d'ordre) remet à sa banque (banque remettante) les documents nécessaires à l'importateur (acheteur) pour prendre possession des marchandises. Le vendeur donne à sa banque un ordre d'encaissement.

4. Envoi des documents à la banque présentatrice

La banque du vendeur (banque remettante) transmet ces documents à la banque de l'acheteur, chargée de l'encaissement conformément aux instructions de l'ordre d'encaissement, et lui demande de les remettre à son client (acheteur/tiré), soit contre paiement, soit contre acceptation.

5. Remise des documents à l'acheteur

La banque correspondante chargée de l'encaissement (banque présentatrice) remet les documents à son client (acheteur), soit contre paiement, soit contre acceptation du tiré en se conformant aux instructions reçues de la banque remettante.

6. Paiement ou acceptation

L'acheteur paie ou accepte l'effet en contrepartie des documents remis. Il peut ainsi prendre possession des marchandises.

7. Paiement de la banque présentatrice à la banque remettante

La banque de l'acheteur transfère le montant de la remise à la banque du vendeur dans le cas de documents remis contre paiement.

Dans le cas d'un encaissement contre acceptation, le tiré acceptera l'effet qui, selon les instructions de l'ordre d'encaissement, restera auprès de la banque présentatrice. Dans ce dernier cas, le remettant pourra demander l'escompte de l'effet auprès d'une banque disposée à le faire ou fera encaisser le montant à l'échéance.

8. Crédit au vendeur

La banque du vendeur crédite le compte de son client du montant de son exportation dès réception des fonds.

5.1.2. Caractéristiques

Il existe deux types de remises documentaires :

- **Les documents contre paiement (D/P) :** Ils sont remis à l'importateur par sa banque contre paiement immédiat.
- **Les documents contre acceptation (D/A) :** Ils sont remis à l'importateur contre son acceptation d'un effet de commerce. Le vendeur accorde à l'acheteur un délai de paiement et ne reçoit à titre de garantie que l'acceptation du tiré qu'il fera valoir à l'échéance. Il supporte par conséquent le risque de paiement.

Pour plus de sécurité, le vendeur peut demander que la banque présentatrice de faire avaliser l'effet de commerce.

5.1.3. Avantages

- ✓ Simplicité
- ✓ Souplesse
- ✓ Rapidité
- ✓ Régi par les RUE 522 de la CCI
- ✓ Moins cher que le crédit documentaire
- ✓ Atout dans une négociation commerciale : la marchandise est expédiée avant le règlement
- ✓

5.1.4. Limites

- ✓ Sécurité relative, en particulier dans le cas d'une remise documentaire contre acceptation par l'acheteur.
- ✓ Technique basée sur le transfert du droit de propriété : elle n'est réellement adaptée que dans le cas d'un transport par voie maritime, le titre de transport valant également titre de propriété.
- ✓ En cas de désistement de l'acheteur, le vendeur doit rechercher un nouvel acquéreur ou faire rapatrier sa marchandise à ses frais.

5.2. Le crédit documentaire

Le crédit documentaire est l'opération par laquelle une banque (banque émettrice) s'engage, à la demande et pour le compte de son client importateur (donneur d'ordre), à régler à un tiers exportateur (bénéficiaire), dans un délai déterminé, un certain montant contre remise des documents strictement conformes et cohérents entre eux , justifiant de la valeur et de l'expédition des marchandises ou des prestations de services. . Le Crédit Documentaire est régi par les Règles et Usances Uniformes (RUU) de la Chambre de Commerce Internationale, reconnues et appliquées dans le monde entier et dont la dernière version publiée en décembre 2006 est entrée en vigueur le 1er juillet 2007 (la publication de référence est actuellement la n° 600).

5.2.1. Intervenants

Le donneur d'ordre :

C'est l'acheteur, qui donne les instructions d'ouverture du crédit documentaire.

La banque émettrice :

C'est la banque de l'acheteur (située en général dans le pays de celui-ci), qui procède à l'ouverture du crédit documentaire.

La banque notificatrice :

C'est la banque correspondante de la banque émettrice (située en général dans le pays du vendeur), qui avise le bénéficiaire de l'opération de crédit documentaire, sans prendre d'engagement de paiement vis-à-vis de celui-ci.

La banque confirmatrice :

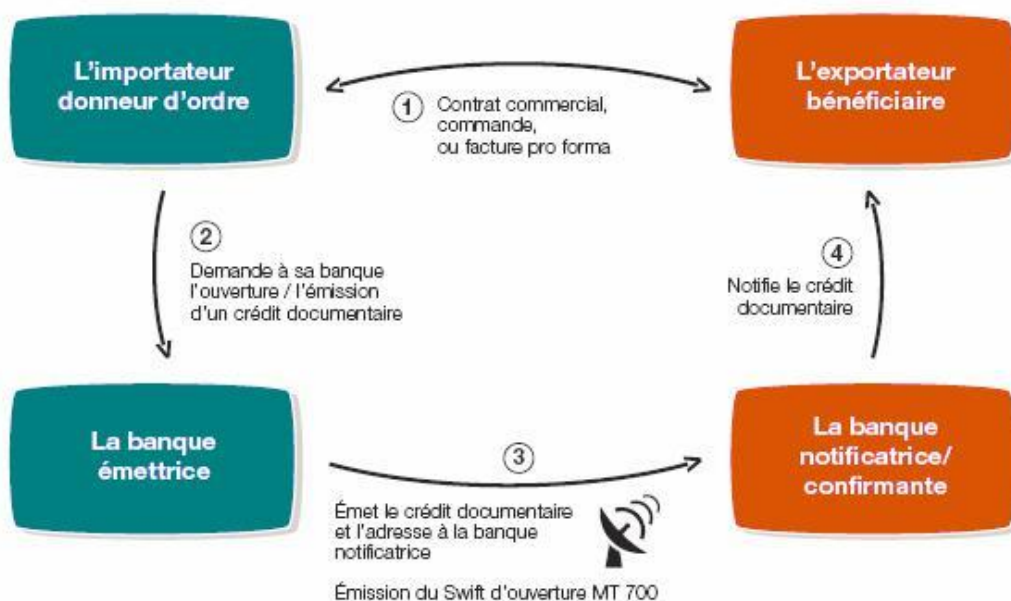
C'est, en général, la banque notificatrice qui, el cas échéant, accepte de prendre un engagement de paiement vis-à-vis du bénéficiaire.

Le bénéficiaire :

C'est le vendeur (exportateur), en faveur de qui le crédit documentaire est ouvert.

Figure n°12 : l'émission du crédit documentaire

PHASE 1 : L'OUVERTURE / L'ÉMISSION DU CRÉDIT DOCUMENTAIRE



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2021

Réalisation de l'opération commerciale entre deux parties

L'acheteur et le vendeur conviennent contractuellement des termes de l'opération de manière à éliminer tout litige ultérieur : le règlement s'effectuera par crédit documentaire.

Demande d'ouverture du crédit documentaire

L'acheteur (donneur d'ordre) demande à son banquier d'ouvrir un crédit documentaire en faveur de son vendeur (bénéficiaire) conformément aux termes de l'opération conclue.

Ouverture du crédit documentaire

La banque de l'acheteur (banque émettrice) ouvre le crédit documentaire, selon les modalités convenues, auprès de sa banque correspondante dans le pays du vendeur.

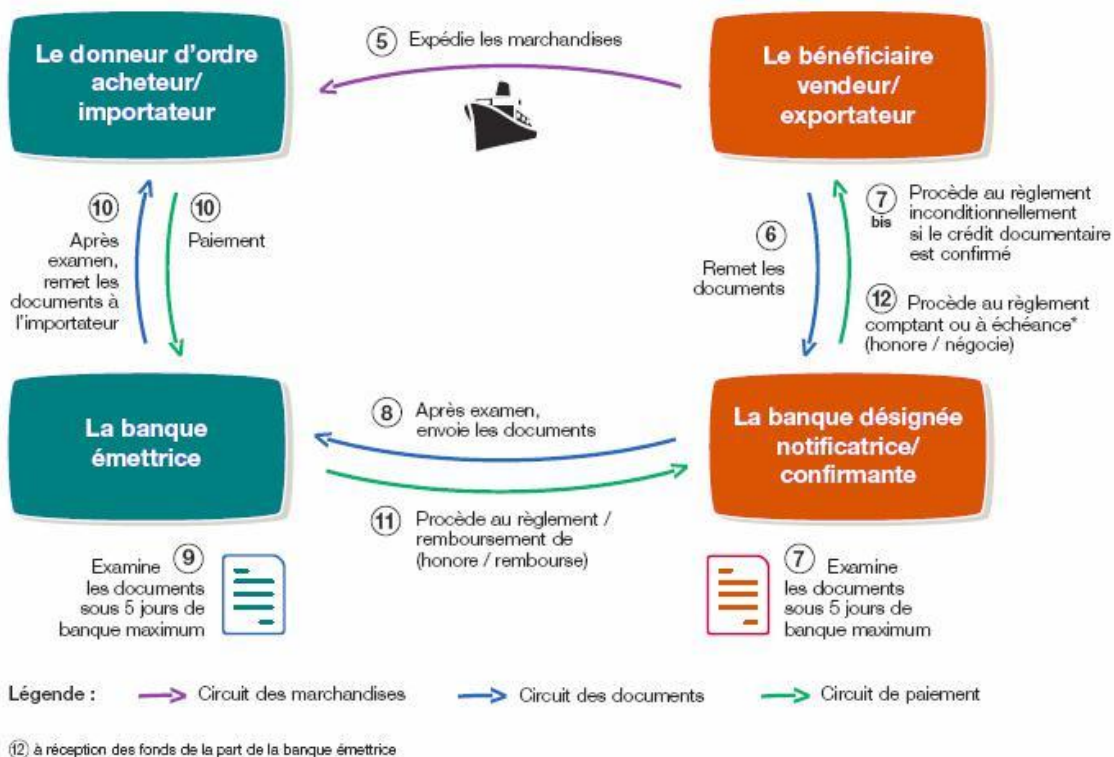
Notification de l'ouverture du crédit documentaire

La banque correspondante (banque notificatrice ou confirmatrice) notifie l'ouverture du crédit documentaire au vendeur en y ajoutant, le cas échéant, sa confirmation.

Figure n°13 : La réalisation du crédit documentaire

PHASE 2:

LA RÉALISATION DU CRÉDIT DOCUMENTAIRE



Source : Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2021.

- **Expédition des marchandises**

Le vendeur expédie les marchandises.

- **Réalisation du crédit documentaire**

Le vendeur remet à ce moment là les documents énumérés dans l'ouverture du crédit documentaire à la banque correspondante (banque notificatrice ou confirmatrice) qui, après en avoir vérifié la stricte conformité, lui ègler le montant des marchandises, selon les conditions du crédit.

- **Envoi des documents**

A son tour, la banque correspondante (notificatrice ou confirmatrice) remet les documents à la banque de l'acheteur (émettrice) contre paiement.

- **Remise des documents au donneur d'ordre et réception des marchandises**

La banque émettrice remet les documents qu'elle aura également reconnus conformes à son client contre remboursement et rembourse la banque correspondante. L'acheteur se fait délivrer les marchandises sur présentation du document de transport.

5.2.2. Caractéristiques

Les 2 types de crédits documentaires

- **Irrévocable :**

Il comprend l'engagement ferme de la banque émettrice d'honorer, pour le compte de l'importateur, les documents remis en conformité avec les termes et conditions du crédit. Il ne peut être annulé ou modifié sans l'accord de toutes les parties. Il couvre donc le risque commercial (défaillance de l'acheteur), mais pas les risques pays et/ou banque (risque de non transfert ou défaillance de la banque de l'acheteur).

- Irrévocable et Confirmé :

A l'engagement irrévocable de la banque émettrice, la banque confirmatrice s'engage à payer au bénéficiaire le montant des documents reconnus conformes, même en cas de survenance d'évènements politiques ou économiques dans le pays émetteur ou de défaut de paiement de la banque émettrice. Il offre donc au vendeur une sécurité optimale en couvrant les risques commerciaux, pays et banque.

Il existe différentes formes de réalisation du crédit documentaire

➤ **Par paiement à vue**

Il est réalisable à présentation des documents reconnus conformes.

➤ **Par paiement différé**

Le vendeur accorde un délai de paiement à l'acheteur (paiement à terme sans création de traite). Le paiement intervient à l'échéance du délai fixé.

➤ **Par acceptation**

Le schéma est semblable à celui d'un crédoc réalisable par paiement différé, mais avec création par le bénéficiaire d'un effet de commerce tiré sur la partie requise au crédit documentaire (banque notificatrice/confirmatrice ou banque émettrice). L'exportateur se voit retourner un effet accepté, soit par la banque notificatrice/confirmatrice, soit par la banque émettrice. L'acceptation vaut garantie de paiement à l'échéance.

➤ **Par négociation**

Le crédoc est négociable soit à vue, soit à terme auprès de toute banque dans le pays de l'exportateur (négociation ouverte), soit auprès d'une seule banque toujours dans le pays de l'exportateur (négociation restreinte). La banque négociatrice peut escompter les documents et/ou la traite en faisant l'avance à l'exportateur sous déduction d'agios. Dans le cas de crédit notifié, cette avance est effectuée sauf bonne fin ; dans le cas de crédit confirmé, la négociation ferme et définitive est dite sans recours.

Les crédits documentaires spécifiques

➤ Le crédit « red clause »

Il comporte une clause spéciale autorisant la banque notificatrice ou confirmatrice à effectuer une avance au bénéficiaire, contre son engagement d'effectuer l'expédition et de présenter ultérieurement les documents prévus. Cette clause, insérée à la demande du donneur d'ordre, précise le montant de l'avance autorisée.

➤ Le crédit revolving

C'est un crédit documentaire dont le montant se reconstitue automatiquement après chaque utilisation par le bénéficiaire et ce, jusqu'à son échéance. Cette technique permet notamment de faire respecter une cadence de livraisons tout en assurant au bénéficiaire l'engagement irrévocable de la banque émettrice sur l'ensemble du contrat. Le crédit peut être revolving en montant et/ou en durée.

➤ Le crédit transférable

Il permet au premier bénéficiaire de demander à la banque chargée de la réalisation du crédit de le transférer, en faveur d'un ou de plusieurs bénéficiaires, sous-traitants ou fournisseurs réels de la marchandise qui bénéficient ainsi d'une garantie de paiement.

➤ Le crédit "back to back"

Le bénéficiaire du crédit initial demande à son banquier d'ouvrir un crédit en faveur de son propre fournisseur, crédit qui sera alors « adossé » au premier ouvert en sa faveur. Il s'agit ici de deux opérations distinctes.

5.2.3. Avantages

❖ **Moyen de paiement :**

- Rapide
- Efficace
- Reconnu et utilisé partout dans le monde
- Soumis à des règles internationales très précises (RUU)

❖ **Instrument de couverture de risques :**

- Pour l'acheteur
- Pour le vendeur

❖ **Instrument de financement :**

- En période de fabrication
- En période de crédit après expédition

❖ **Engagement bancaire :**

- A l'importation
- A l'exportation
- Reconnu et utilisé partout dans le monde
- Soumis à des règles internationales très précises (RUU)

❖ **Gage de sécurité :**

- Pour l'acheteur : celui de payer une marchandise seulement si les documents exigés par le crédit documentaire sont présentés en conformité avec les termes du crédit et des RUU
- Pour le vendeur: celui d'être payé d'une marchandise qu'il a expédiée (sécurité maximale quand le crédoc est confirmé)

5.2.4. Limites

- Procédure complexe, exigeant beaucoup de rigueur et de formalisme pour respecter les clauses et les délais.
- Coût plus élevé que les autres modes de paiement et d'encaissement.

Section06 : Etude des opérations de trésorerie

6.1. Délimitation des opérations audit-ables dans le cadre du mémoire.

Dans le cadre de notre approche du module TRESORERIE nous examinerons successivement.

- **LES OPERATIONS CONCERNEES**
 - ✓ Les paiements
 - ✓ Les encaissements
- **LES COMPTES UTILISES POUR LES ENREGISTRER**
 - ✓ Comptes de bilan
 - ✓ Compte d'exploitation
- **LIMITES DU MODULE**
 - ✓ Prêts et Emprunts
 - ✓ Effets à payer
 - ✓ Effets à recevoir

1) OPERATIONS CONCERNEES

1.1) Les Paiements

a)- par caisse (espèces)

b)- par banque

- Chèque
- Virement

1.2) Les Encaissements

a) par caisse (espèces)

b) par Banque

- Chèque
- Virement

1.3) Frais Financiers relatifs aux opérations de Trésorerie.





a)- Agios

b)- Commissions facturées.

2) COMPTES ENREGISTRANT LES OPERATIONS 2.1) Comptes de bilan (SYSCOA)

- a) 57 / Caisse
- b) 52/ Banque
- c) 58/ Virements internes
- d) 53/ Etablissements financiers et assimilés
- e) 531 / Chèques Postaux
- f) 532 / Trésor
- g) 59/ Dépréciations et Risques provisionnés.

2.2) Comptes d'exploitation (SYSCOA)

- a) 67/ Frais financiers et charges assimilés
-  679/Charges provisionnées financières
-  697/ Dotations aux Provisions financières.
- b) 77/ Revenus financiers et Produits assimilés.
-  776/ Gains de change
-  779/ Reprises de charges Provisionnées financières.

3) LIMITES DU MODULE

Sont exclus du champ de ce module

3.1) Prêt et Emprunts

3.2) Effets à Payer

3.3) effets à Recevoir

6.2. CARACTERISTIQUES D'UN BON CONTROLE INTERNE

6.2.1. Rappel de définition du contrôle interne (Voir: Audit Interne page 19)

6.2.2. Objectifs du contrôle interne en matière de trésorerie.

- 1) Paiements effectués à des fins autorisées et par un nombre Limité de personnes.
- 2) Suivi rigoureux des encaissements.
- 3) Protection des actifs liquides contre les fraudes.
- 4) Enregistrement correct des opérations.
- 5) Gestion efficace de la Trésorerie.

D'où un ensemble de contrôles à envisager pour atteindre ces objectifs.

6.2.3. Différents contrôles

1). CONTROLE DES PAIEMENTS

Les Entreprises ont tendance à effectuer les paiements par banque (chèques ou virements) ou par traite car ce mode de règlement assure plus de sécurité aux mouvements des fonds et le contrôle par les Entreprises est plus facile. Donc, un bon contrôle interne réduit au minimum possible les règlements par caisse (avances sur frais, menus frais de transport etc.)

a) Paiements par chèques ou virements

Même si toutes les opérations de règlement sont effectuées par banque, des procédures complémentaires sont nécessaires pour avoir plus de sécurité. Ainsi, on peut retenir :

Que les chèques doivent être signés uniquement par des personnes autorisées.

Qu'il doit exister des pièces justificatives attestant de leur bien – fondé ;

Que leur enregistrement et leur expédition doivent être faits correctement et dans les meilleurs délais.

a.1) Signatures autorisées

- Le Conseil d'Administration désigne en général un nombre limité de personnes disposant de la signature des chèques et agréé auprès des Banques (D.G. ; P.D.G. OU D.F.). Dans la pratique, on procède souvent par double signature ou par des sommes plafond à ne pas dépasser par signataire.
- Les signataires ne doivent pas avoir accès à la préparation et à l'enregistrement des chèques.

a.2) Etablissement des chèques ou des ordres de virement

Un bon contrôle interne doit prévoir :

- Que les chèques présentés aux signataires sont barrés et établis au nom des bénéficiaires.
- Que leur conservation jusqu'à l'envoi à leurs destinataires relève strictement de la responsabilité des signataires.
- Qu'il faut les expédier rapidement.

a.3) Examen et annulation des pièces justificatives

Un bon contrôle interne doit permettre d'éviter les doubles paiements ou des paiements indus. Il faut que les signataires puissent examiner les pièces justificatives jointes qui doivent être des originaux.

Les signataires vérifient que la procédure d'approbation par les services responsables des calculs, prix, quantités livrées etc..., est appliquée de manière claire.

A l'émission du chèque correspondant aux pièces justificatives, ces dernières doivent être annulées par une mention " payé" inscrite manuellement à l'aide d'un tampon.

Payé le	Référence du paiement

b) Paiement par caisse

c) b.1) Principe de base

Un principe fondamental d'un bon contrôle interne est que les encaissements reçus ne doivent pas être affectés directement au paiement des dépenses. L'application de ce principe permet un meilleur contrôle des décaissements et encaissements mais en plus de stabiliser le fonds de caisse des besoins de l'entreprise.

b.2) Signatures autorisées

Les autorisations de dépenses sont le fait de plusieurs personnes (responsables budgétaires). Cependant, il est indispensable d'avoir un système d'organisation stricte d'autorisations de décaissement dévolues à des personnes limitées.

Exemple :

Pour les remboursements en espèce des notes de frais inférieures à un montant donné :

Pour des représentants = autorisation du Directeur Commercial

Pour des Directeurs, Chefs de départements et de services = autorisation du D.G.

b.3) Examen et annulation des pièces justificatives

- Le caissier doit vérifier que les pièces justificatives sont dûment autorisées en comparant les signatures y figurant avec les modèles dont il dispose.
- Le caissier doit s'assurer de l'identité du bénéficiaire : ce dernier doit obligatoirement signer un reçu que lui présente le caissier et que celui-ci conservera ; ou le bénéficiaire doit contresigner des pièces justificatives lui faisant reconnaître qu'il a reçu les sommes demandées. Avant l'enregistrement comptable des dépenses, le caissier doit annoter les pièces justificatives afin d'empêcher leur réutilisation, à l'aide d'une mention " payé par caisse le ..." et une numérotation. On les comptabilise et les classe ensuite selon leur suite numérique. Cette méthode permet d'éviter les omissions et doubles enregistrements.
- L'encaissement des chèques personnels doit être réglé : les avances de caisse non comptabilisées doivent être interdites pour éviter toute perte du reçu laissé en fonds de caisse ou tout oubli de réclamation. Dans le premier cas, un comptage de la caisse permet de s'en rendre compte.

b.4) Une technique de contrôle interne efficace pour contrôler les dépenses : le Système dit « soldes fixes ».

Son emploi n'est possible que dans le cas où l'Entreprise gère séparément les fonds correspondant aux recettes et ceux qui servent à couvrir les dépenses.

Cette technique consiste à maintenir le fonds de caisse à un niveau fixe, déterminé par le montant des dépenses périodiques et courantes de l'entreprise. Les dépenses font l'objet d'établissement de justificatifs. A tout moment, le solde en caisse ajouté aux justificatifs des dépenses engagées correspond au montant fixe précisé au préalable. Le solde de la caisse s'épuisant au fur et à mesure des décaissements, le caissier se réapprovisionne par un apport de fonds (virement, chèque, dépôt d'espèces) égal au montant des dépenses engagées.

Les justificatifs sont examinés et annulés pour empêcher les réutilisations. Le réapprovisionnement de la caisse doit faire l'objet d'un compte rendu mensuel.

Ce système permet à la Direction de l'entreprise d'exercer un contrôle permanent des espèces et valeurs détenues en caisse. Il est nécessaire d'opérer périodiquement des contrôles inopinés par un responsable .

2.) CONTROLE DES ENCAISSEMENTS

Les encaissements peuvent être réalisés par banque ou par caisse. Les encaissements en espèces concernent essentiellement les ventes qui peuvent être importantes (supermarchés, pharmacies, etc....).

a) Les encaissements par chèques

a.1) Réception :

Le courrier doit parvenir non décacheté à un service " réception du courrier" qui est souvent le secrétariat du D.G. dont les employés ne doivent pas avoir accès à la trésorerie et aux comptes " clients". Les chèques doivent être barrés et complétés du nom du bénéficiaire en cas de besoin. Il est conseillé de suivre le montant des chèques extraits du courrier :

- soit par l'établissement d'une bande de machine récapitulative ;
- soit par listage sur un ou plusieurs registres

a.2) Endos :

Les personnes disposant de la signature en banque sont autorisées à endosser les chèques par signature ou à l'aide d'un tampon.

b) Les encaissements par caisse

b.1) Principe de base :

C'est le même que celui des décaissements ; les recettes de la caisse ne doivent pas être affectées directement au règlement des dépenses.

Ce principe permet un contrôle plus efficace des recettes.

Il faut éviter l'envoi d'espèces par courrier.

On peut distinguer :

- les encaissements effectués par des employés de l'Entreprise ou par des tiers
- les encaissements provenant des ventes au comptant en usines, Dépôts ou magasins.

Encaissements effectués par les employés de l'entreprise ou par des tiers :

Pour les encaissements faits par des représentants ou par des livreurs, un bon contrôle interne peut prévoir de constituer des équipes de deux agents avec un contrôle réciproque. Cependant, cela n'est pas toujours économiquement possible et la sécurité n'est pas absolue. Le dispositif de sécurité généralement utilisé consiste à centraliser sur des

Registres ou des carnets à souche, les sommes que chaque livreur doit encaisser au cours de sa tournée, les références des clients concernés et la date des opérations.

Le carnet à souche peut être constitué de bons et doubles pré-numérotés qui ne doivent être ni perdus ni déchirés. Ces bons détachés du carnet sont confiés aux livreurs à leur départ. L'un des volets sert de reçu au client et l'autre, signé par le client sera déposé par le livreur avec les fonds au niveau du caissier. On annule les talons des carnets et conserve les bons remis comme justificatifs des recettes de caisse.

Moyens de contrôle : À tout moment, les talons non annulés constituent les encaissements non encore entrés en caisse.

Pour les encaissements effectués par des tiers (ventes contre remboursement aux P.T.T), on procède par listage préalable des expéditions avec date, référence clients et montant ; on comparera les encaissements reçus accompagnés d'une liste justificative avec la liste préalablement établie.

b.3) Les ventes au comptant :

Un bon contrôle interne doit assurer à l'Entreprise qu'elle a un système de contrôle des recettes provenant des ventes au comptant. Tous les points de vente doivent être recensés et listés. Lors de la récupération des fonds, on s'assure par comparaison avec la liste préalablement établie que toutes les recettes ont été collectées et remises en banque.

Les contrôles porteront essentiellement sur la livraison des marchandises et le règlement du client sur le site concerné, la comptabilisation de l'opération et le suivi du transfert des fonds. La plupart du temps, les ventes sont enregistrées sur une caisse enregistreuse avec émission d'un ticket jouant le rôle de pièce justificative nécessaire pour la livraison des marchandises. Le plus souvent, la séparation des fonctions n'est pas respectée car, c'est la même personne qui encaisse l'argent et enregistre comptable ment l'opération.

Le système de contrôle peut être amélioré en introduisant une seconde personne pour dissocier la vente des autres fonctions. C'est le cas de certains supermarchés où la vente est effectuée par une personne contre récépissé du paiement fait auprès d'une caisse principale.

3) PROTECTION ET CONSERVATION DES VALEURS a) Garde et conservation des carnets de chèques

Les carnets de chèques non utilisés ou en service doivent être gardés dans un coffre-fort sous la responsabilité de la personne chargée de leur préparation.

b) Dépôt rapide des chèques et des espèces en banque

Un bon contrôle interne doit prévoir une remise en banque aussi rapide que possible (remise journalière). Il faut assurer l'indépendance des personnes chargées du dépôt en banque, des chèques de celles chargées de l'enregistrement des comptes " clients".

c) Tenue et conservation des valeurs en caisse

Les fonds et les valeurs comprennent les espèces, les timbres fiscaux, les timbres postes, les tickets restaurant etc.... Si des caisses sont disséminées en plusieurs endroits, chacune doit être placée sous la responsabilité d'une personne unique (le caissier).

Ce caissier ne doit avoir accès à d'autres fonds, ni de participer à l'approbation des justificatifs de règlement, à leur autorisation et à leur envoi.

Les fonds et les valeurs doivent être gardés dans un lieu sûr et non accessible à tous (coffre-fort). La fermeture du coffre-fort sera faite tous les soirs et sa combinaison ne doit être connue que de son responsable (caissier) et d'un nombre limité de personnes choisies parmi la Direction .

4) Enregistrement comptable des opérations de trésorerie et leur saisie

a) Séparation des tâches et supervision

La tenue des journaux de Trésorerie doit être effectuée par un service ou une personne n'ayant pas accès aux comptes " clients" et "fournisseurs"

à l'établissement, à la signature des chèques, à l'ouverture du courrier et aux fonds en banque.

" Cette séparation des fonctions de caissier (ou de trésorier) et de comptable (journaux de Trésorerie) est fondamentale. En son absence, les risques de fraude sont importants. En cas d'impossibilité de séparation de ces fonctions, il faudra prévoir un contrôle complémentaire par une personne responsable.

De même, les responsables de l'établissement des journaux de Trésorerie ne doivent pas effectuer seuls les rapprochements bancaires. Dans le cas où l'effectif ne permet pas cette duplication des tâches, une personne du service comptabilité générale peut être chargée de les vérifier en apposant son visa. La séparation des tâches est suppléée par une supervision.

b) Contrôle sur les enregistrements

On peut signaler :

- l'enregistrement des chèques émis selon une suite numérique
- l'utilisation d'un journal différent pour chaque caisse, pour chaque compte bancaire, pour chaque devise, etc....
- une comptabilisation rapide des enregistrements

c). Les rapprochements bancaires

Les soldes des comptes de banque doivent être régulièrement rapprochés des montants apparaissant sur les relevés bancaires afin de déterminer les erreurs commises par la banque ou par la société .

d) Les vérifications de caisse

Les caisses doivent être vérifiées périodiquement par un responsable n'ayant pas accès aux opérations d'encaissement ou de décaissement par espèces.

Ces vérifications doivent être opérées de manière inopinée et à intervalles irréguliers. Un rapport doit être établi pour un responsable (le D.A.F.p.e.)

5) SYNTHESE SUR LA SEPARATION DES FONCTIONS A REALISER HABITUELLEMENT

Ecritures de comptabilité générale
Ecriture de comptabilité auxiliaire (Comptes « clients »)
Gestion des opérations de vente

Réception des encaissements Dépôts
en banque des recettes

Relevés des caisses enregistreuses

Préparation des chèques

Signature et envoi des chèques

Etablissement des rapprochements de banque

6.) INFORMATIONS ET CONTROLE DE L'INFORMATION

1.) Rapports à la Direction

La gestion de trésorerie doit permettre d'avoir des disponibilités suffisantes adaptées aux engagements sans que ces disponibilités soient excessives.

2.) Audit interne

Parmi les tâches, on peut citer :

- Contrôle permanent des procédures
- Contrôle par surprise, des espèces en caisse
- Contrôle des rapprochements bancaires
- Demande de confirmation de soldes en banque
- Contrôle des signatures sur les chèques

❖ OBJECTIFS ET PROCEDURES D'AUDIT

Les caractéristiques d'un bon contrôle interne en matière de trésorerie étudiées précédemment permettent à l'auditeur de fixer les objectifs de sa mission et de cibler les risques essentiels auxquels l'entreprise peut être confrontée. Son intervention sera orientée par la qualité de l'organisation de celle-ci.

Conséquences de l'organisation de l'entreprise pour l'auditeur

1) Eléments caractéristiques du module

- Faible part des actifs représentée par les avoirs de trésorerie (banques et caisses)
- Volume important des opérations et la liquidité des actifs accroissent les risques de fraude et de détournements.
- Trésorerie se trouve au carrefour des activités car toute opération se boucle généralement par un décaissement ou un encaissement.

2) Risques généraux à cibler

- Atteinte à l'exhaustivité des enregistrements
- Atteinte à la réalité des enregistrements
- Atteinte à la spécialisation des exercices
- Atteinte à l'existence à certains soldes

3) Objectifs de l'auditeur

3.1 : S'assurer de l'exhaustivité des enregistrements

3.2 : S'assurer de la réalité des enregistrements

3.3 : S'assurer de la séparation des exercices pour les opérations enregistrées.

3.4 : S'assurer de la vraisemblance du solde des comptes

3.5 : Contrôler l'exactitude des « frais de banques » et « produits financiers » sur les opérations de trésorerie

4) Démarche générale de l'auditeur

- Observer le principe de seuil de matérialité des opérations (pas de contrôle au franc CFA près).
- Pas de pointage systématique des opérations : il faut s'appuyer sur les dispositifs de contrôle interne de l'entreprise pour bâtir son programme de travail.
- Cependant, nécessité de contrôle approfondi en cas de défaillance du contrôle interne et de crainte de fraudes.
- Tenir compte d'éventuelles incidences des autres opérations de l'entreprise sur la trésorerie (le module trésorerie = carrefour des autres modules).

6.3. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

(Voir le questionnaire de contrôle interne en annexe 3)

6.3.1. EXHAUSTIVITE DES ENREGISTREMENTS

S'assurer que tous les paiements et les encaissements ont été enregistrés.

1-1) – Risques éventuels

a) Omission dans l'enregistrement de paiements effectués.

Exemple : Paiement réalisé sans établissement de pièce justificative.

b) Omission dans l'enregistrement des recettes

Erreur

Fraude

1.2) - Examen théorique des dispositifs de contrôle interne

Exemples de dispositifs de contrôle interne à étudier

- a) Au niveau des procédures de paiement effectués
 - Existe-il, pour tout règlement une pièce justificative signée par un responsable ?
 - Les carnets de chèques et les avoirs en caisse sont-ils conservés, en lieux sûrs ?
- b) Au niveau du contrôle des enregistrements sur les livres de trésorerie.
 - Les pièces justificatives sont-elles prénumérotées ?
 - Les chèques sont-ils émis en suite numérique ?
- c) Au niveau du suivi des comptes
 - Les inventaires de caisses sont-ils faits régulièrement et par surprise ?
 - Etablit-on mensuellement les rapprochements bancaires avec suivi des suspens ?
- d) Au niveau de l'identification et de la protection des recettes
 - Y a-t-il supervision par un responsable indépendant de toute remise de fonds ?
 - Les recettes sont-elles remises rapidement en banque ?
 - Les chèques sont-ils barrés à l'ouverture du courrier ?
 - La protection des recettes est-elle assurée au sein de l'entreprise ?

1.3) - Examen pratique des dispositifs de contrôle interne (Test de permanence)

Exemples :

- a) Au niveau des paiements
 - Vérifier les enregistrements à partir des chéquiers.
 - Sélectionner des pièces justificatives de paiement et rechercher leur enregistrement.
- b) Au niveau des recettes
 - Partir des relevés bancaires pour s'assurer que les recettes en banque figurent en comptabilité.
 - A partir des enregistrements extra comptables des recettes, vérifier qu'elles sont enregistrées en comptabilité.
 - S'assurer que tous les paiements et les recettes enregistrés correspondent à la réalité.

6.3.2. Réalité des enregistrements

1-1) Risques éventuels

- a) Enregistrement de paiements non autorisés.
 - Double règlements par exemple
 - Paiements fictifs reflétant un détournement de fonds.
- b) Enregistrement de recettes fictives.

1-2) Examen théorique des dispositifs de contrôle interne

Exemples :

- a) Nature et établissement des pièces justificatives.
 - Autorisant les paiements et les encaissements.
 - Identifiant les encaissements.
- b) Contrôle sur les pièces justificatives
 - Des écritures passées sur les livres de trésorerie.
 - Suivi des comptes pour détecter les erreurs et anomalies

1-3) Examen pratiques des dispositifs de contrôle interne (Tests de permanence)

Exemples :

- a) Au niveau des paiements.

Partir des relevés bancaires et des journaux de trésorerie pour retrouver les pièces justificatives.

- b) Recherche de recettes fictives

Procéder à des recoupements (Audit Analytique).

Partir de la comptabilité et examiner l'encaissement réel des sommes dans les relevés bancaires.

3) CONCLUSION ET DOCUMENT DE SYNTHÈSE

3.1) A la fin de l'évaluation préliminaire du contrôle interne, l'auditeur établit un tableau de synthèse récapitulant les forces théoriques et faiblesses du système examiné.

3.2) Au terme des tests de permanence l'auditeur évalue de manière définitive le contrôle interne.

Conclusion

Nous avons essayé de voir en quoi consistent la mission d'audit et les étapes à suivre que l'auditeur doit accomplir de façon minutieuse. Trois phases fondamentales constituent la mission : phase d'étude, phase d'accomplissement et phase de conclusion.

Enfin, Les caractéristiques d'un bon contrôle interne en matière de trésorerie étudiées précédemment permettent à l'auditeur de fixer les objectifs de sa mission et de cibler les risques essentiels auxquels l'entreprise peut être confrontée. Son intervention sera orientée par la qualité de l'organisation de celle-ci. Sa démarche passe par l'appréciation des dispositifs de contrôle interne relatifs à la trésorerie. L'étendue de son programme de contrôle des comptes (banques et caisses) dépend du degré de confiance qu'il se fait de ces dispositifs.

Nous constatons qu'à travers ses différentes activités, l'audit interne joue un rôle majeur.

Conclusion

générale

Conclusion générale

L'objectif de ce travail était de démontrer la contribution de l'audit interne à la performance financière des entreprises, spécifiquement celles du secteur trésorerie.

Nous sommes partis du principe selon lequel toute entreprise, aussi petite qu'elle soit, se doit d'effectuer des contrôles permanents qui peuvent aller d'une simple révision pour les petites entreprises, à un audit pour les plus grandes ; et ce dans le but de connaître l'évolution de son entreprise en terme de résultats.

A cet effet, notre questionnement de départ a été celui de savoir comment la fonction d'audit interne s'inscrit-elle dans une dynamique de performance, et ce dans le souci de pérenniser l'entreprise.

Il en résulte donc que :

- La performance d'une entreprise peut être évaluée à travers sa capacité à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée.
- L'audit interne peut contribuer à rendre l'entreprise davantage performante en évaluant les systèmes de management, de contrôle interne et de gestion financière de celle-ci, en donnant des recommandations et des conseils.
- La performance d'une entreprise peut être accrue grâce au respect scrupuleux des recommandations des auditeurs par les opérationnels, et aussi par un suivi permanent de l'application de celles-ci.

Bibliographie

Les ouvrages :

- BELLIER DELIENNE A., KHATH S., «gestion de trésorerie», Ed ECONOMICA, Paris, 2000.
- G. Legrand et H. Martini, « Commerce international », Ed DUNOD, Paris, 2000.
- GAUGAIN Marc, SAUVE-CRAMBERT Roselyne, gestion de la trésorerie, 2ème Ed : Economica,2007.
- HAUMIER H., DEBARLOT F et BOULMER P., « la trésorerie des entreprise», Ed DUNOD.
- Jacques Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 6e Ed d'Organisations, Paris, 2007.
- Khelassi Reda, L'audit interne, Audit opérationnel, Technique, Méthodologie, Contrôle interne -Ed Houma, 2005.
- MARTINET Alain Charles, SILEM Ahmed, lexique de gestion, Ed : Dalloz-sirey, 2000.
- Schick. P, « Mémento d'audit interne », Ed Dunod, Paris, 2007.
- Vlaminick H, « histoire de la comptabilité », Ed pragmos, Paris, 1979.

Thèse et mémoire :

- Ammar. S, « Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne», Institut des Hautes Etudes Commerciales de Sfax, Tunisie, 2007.
- BELHACHEMI Amina, thèse doctorat, L'apport de l'audit opérationnel interne dans la réduction des abus de la rémunération des dirigeants, Université de Tlemcen, 2014.
- CHEKROUN Meriem, thèse doctorat LMD, Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Tlemcen, 2013.

Séminaire :

- Abdesselam Medjoubi, séminaire « généralité sur l'audit interne », Alger, janvier 2013.

Normes :

- www.IFACI.com, Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne.pdf
- www.ifaci.com, « Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne.pdf, Edition 2013.

Les sites internet :

- <http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>,
- <http://gpf-france.com/metiers/tresorier.htm>
- <https://www.dunod.com/livres-hubert-bruslerie/>
- <https://www.lafinancementous.com/pratique/>
- <https://www.etrepaye.fr/la-remise-documentaire-c8-r830.php>
- <http://normes-ias-ifrs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html>
- <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/auditoperational>,
- <http://www.auditsocial.net>,

Autres :

- Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2019.
- Document interne, Service de la trésorerie, GL2Z, Bethioua, 2021.

Annexes

QUESTIONNAIRE DE CONTROLE INTERNE	Entité Auditée / Auditeur	Section	Folio
-----------------------------------	---------------------------	---------	-------

Objectifs de contrôle : s'assurer que tous les paiement effectués sont comptabilisés (exhaustivité)

QUESTIONS	Réf DIAG.	OUI	NON	Commentaires N/A	Référence programme de vérification des procédures
Les titres de paiement émis sont-ils pré numéroté ?		X			
La mise en service des laissasses des titres de paiement est-elle : 1- enregistrée 2-rapprochée des journaux correspondants ?				1	
Les titre de paiement émis sont-ils comptabilisés dans l'ordre numérique ?		X			
La séquence numérique des titres de paiement sur le journal de trésorier est-elle vérifiée ?		X			
Les prélèvements automatique son –ils enregistrés des leur échéance ?			X		
Les paiements en espèces sont-ils : 1-saisis sur des pièces de caisse pré numéroté ? 2- Enregistrés dans l'ordre de ces pièces,					
Les écarts entre les relevés fournisseurs et les règlements effectués sont-ils : 1- mis en évidence ? 2- analysés ?					

QUESTIONNAIRE DE CONTROLE INTERNE	Entité Auditée /Auditeur	Section	Folio
--------------------------------------	--------------------------	---------	-------

Objectifs de contrôle : s'assurer que les règlements comptabilisés correspondent à des dépenses réelles de l'entreprise

QUESTIONS	Réf Diag.	Oui	Non	Commentaires N/A	Référence programme de vérification des procédures
Les pièces justificatives sont-elles annulées après le paiement pour éviter les doubles règlements ?			X	Non Sérent archives	
Les titres de paiement sont-ils transmis au bénéficiaire directement par le signataire et non par le demandeur ?			X		
Les signataires s'assurent-ils (au moins par sondages) que les justificatifs correspondent au règlement ?		X			
Les journaux de trésorerie sont-ils contrôlés pour éviter les doubles règlements (mouchard de n °de facture payée p.e) ?		X			
Les soldes des comptes des fournisseurs sont-ils analysés régulièrement pour identifier les éventuels les doubles règlements ? Des mesures conservatoires sont-elles prises ?		X			
Les opérations diverses passées au débit des comptes fournisseurs sont-elles : 1- accompagnées de justificatifs ? 2- soumises à l'autorisation d'un responsable ?				Accompagnées de justificatifs	

QUESTIONNAIRE DE CONTROLE INTERNE	Entité Auditée /AUDITEUR	SECTION	FOLIO
-----------------------------------	--------------------------	---------	-------

OBJECTIFS DE CONTROLE : s'assurer que tous les paiements effectués sont comptabilisés sue la bonne période

QUESTIONS	Réf Diag.	OUI	NON	Commentaires N/A	Référence programme de vérification des procédures
Le service comptable s'assure-t-il que tous les titres de paiement émis sur la période ont bien été comptabilisés ?		X			
Les rapprochements bancaires sont-ils analysés par un responsable comptable pour s'assurer que les carats significatifs sont bien pris en compte ?		X			
Les espèces en caisse sont-elles physiquement contrôlées en fin de période (avec rapprochement avec les soldes comptables) ?		X			
Les comptes bancaires sont-ils crédités : 1- au jour de l'échéance pour les effets ? 2- au jour de leur émission pour les chèques ?				2	

Questionnaire de contrôle interne	Entité auditée/auditeur	Section	Folio
-----------------------------------	-------------------------	---------	-------

Objectifs de contrôle : s'assurer que tous les paiements effectués sont correctement évalués

Questions	Réf Diag.	Oui	Non	Commentaires N/A	Référence programme de vérification des procédures
Les personnes chargées de comptabilisation des opérations en devises disposent-elles de la liste des cours de change à utiliser ?		X			
Les différences de change sur règlement sont-elles immédiatement enregistrées ?		X		Gains ou perte de change	
Les comptes en devises sont-ils mensuellement réévalués selon les principes du scf?(cours de clôture)			X		

Questionnaire de contrôle interne	Entité auditée/auditeur	Section	Folio
-----------------------------------	-------------------------	---------	-------

Objectifs de contrôle : s'assurer que tous les paiement effectués sont comptabilisés (exhaustivité)

Questions	Réf Diag.	Oui	Non	Commentaires N/A	Référence programme de vérification des procédures
Les personnes chargées de l'imputation des paiements disposent-elles de la liste des comptes à utiliser ?		X			
La mise à jour des comptes à utiliser est-elle régulièrement réalisée ?		X			
Si oui la diffusion en est-elle faite auprès des utilisateurs ?		X			
Les imputations portées sur les règlements sont-elles vérifiées avant comptabilisation ?		X			
La balance fournisseurs est elle régulièrement rapprochée du grand-livre ?		X			
Les relevés de comptes reçus des fournisseurs sont ils rapprochés des comptes individuels ?			X		
Les écarts éventuels sont-ils immédiatement expliqués ?		X			

Action N°	Description Chronologique Des Actions	Délai	Fournisseurs	BOG	Dépt. Finances	Dépt. concerné	Directeur
6	-Contrôle l'ensemble du dossier et signe: -La case ordonnateur apposée sur la facture X -Le chèque ou l'ordre de virement	J+17.					
7	-Reçoit en retour le parapheur contenant tout le dossier. -Appelle le jour même le "Représentant désigné du Département concerné" et lui fait signer un accusé de réception du chèque. -Remet le chèque et l'accusé de réception du chèque au "représentant désigné" en deux exemplaires, dont un doit-être retourné au Département Finances au plus tard deux jours après, dûment signé par le fournisseur et comportant cachet humide et date de réception de celui ci.	J+18.					
8	Veille à ce que son représentant désigné remette effectivement dans les 48 h, le chèque au fournisseur en prenant soin de lui faire signer l' accusé de réception du chèque conformément à la procédure en vigueur régissant les remises de chèque.						
9	-Reçoit l'accusé de réception du chèque et le classe. X	J+20.					
10	-Dépose l'ordre de virement auprès de la BEA selon la date prévue de paiement X	J+30.					
<p>Important</p> <p>Dans l'hypothèse où l'accusé de réception du chèque n'est pas retourné au Département Finances dans les délais, celui-ci devra:</p> <ul style="list-style-type: none"> -suspendre toute délivrance de nouveaux chèques au Département défaillant -informer dès le 3ème jour le chef du Département concerné pour lui demander: <ul style="list-style-type: none"> *D'intervenir auprès de ses services de sorte à ce que l'accusé de réception de chèque manquant soit immédiatement retourné au Département Finances, dûment cacheté, signé et daté du fournisseur. *D'expliquer par écrit les raisons du retard de transmission -En absence de réponse du Département concerné dans les 48 h qui suivent, la Direction devra être saisie par écrit par le Département Finances. 							



Complexe GL1Z
Dépt. Finances

MANUEL D'ORGANISATION INTERNE

PROCEDURE

CIRCUIT ET DELAI D'APPROBATION DES FACTURES ET F.E DE
REGLEMENT DES FACTURES

Action N°	Description Chronologique Des Actions	Délai	Fournisseurs	BOG	Dépt. Finances	Dépt. concerné	Directeur
1	<p>- Transmet sous enveloppe fermée à Sonatrach-GL1/Z la facture originale (+4 copies) relative au mois écoulé :</p> <p>-Par voie postale Ou bien</p> <p>-La remettre directement au BOG-GL1/Z au niveau du poste de garde,</p> <p>-Libèlle sa facture et l'enveloppe comme suit : Sonatrach - GL1/Z Département Finances B.P N° 96 Béthioua</p>	J.	○				
2	<p>-Enregistre la facture et appose le cachet "Arrivée GL1/Z" sur le verso de celle-ci, en prenant soin de mentionner la date et l'heure.</p> <p>-Transmet la facture au secrétariat du département Finances , le jour de son arrivée.</p>	J.		■			
3	<p>-Accuse réception de la facture, en apposant le cachet "Arrivée du Département" sur son verso en prenant soin de mentionner la date et l'heure.</p> <p>- transmet la Facture au service trésorerie .</p> <p>-Effectue un contrôle préliminaire de la facture (arithmétiquement)</p> <p>-Saisir la facture dans le logiciel KTP dans le cadre du projet Trésorerie Groupe (N° de la pièce, montant de la facture, date d'échéance de paiement, monnaie, compte à mouvementer, Mode de règlement, Poste de Flux)</p> <p>-Transmet la facture au service Comptabilité Générale .</p> <p>-Effectue un contrôle préliminaire de la facture (par rapport à l'engagement).En cas d'anomalie éventuelle, la facture fera l'objet de retour au fournisseur par le biais du BOG</p> <p>-Transmet la facture par bordereau d'envoi à la structure concernée pour approbation et complément du dossier.</p> <p>-Rassemble les documents justificatifs y afférents (Bon de commande - (Bon de réception -Attachements -Etat d'avancement etc.....)) Vérifie le service bien rendu (Oui - Non)</p> <p>-Transmet le tout par bordereau d'envoi au département Finances pour contrôle financier et paiement et ce, au plus tard le 5^{ème} jour après réception de la facture par le Département concerné</p>	J. J.+1 J+2 J+7		■	■		
5	<p>-Accuse réception du dossier en apposant le cachet "Arrivée du Département" sur le verso de la facture, en prenant soin de mentionner la date et l'heure.</p> <p>-Contrôle la facture au plan financier ainsi que les documents justificatifs joints</p> <p>-Etablit la fiche d'enregistrement comptable "application SYGEF" par le comptable fournisseur</p> <p>2° validation de la F.E par le chef de section fournisseur</p> <p>3° validation de la F.E par le chef de sce C/Gle</p> <p><i>Facture → D pour liquidation</i></p> <p>Transmettre la facture au service trésorerie dûment contrôlé par le service Information de gestion pour établissement de l'ordre de virement ou du chèque</p>	J+15.			■		
	-Transmet tout le dossier au directeur du complexe pour approbation et signature	J+17.					

defais plus que 15 jours

سوناتراش



sonatrach

ACTIVITE LRP

Division LQS

Complexe GL2Z

Arzew, le 10/01/2019

BEA MARSA
11 Rue Med Fertas
ARZEW

Réf : 99277 / N° OV /19

Montant : DZD 303 450,00

Compte à débiter : 002 00070 7004160241 30

Au bénéfice de : DISPOSYSTEM

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus,
le virement de la somme de :

Trois cent trois mille quatre cent cinquante Dinars Algériens

En date de valeur : 17/01/2019

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

Banque du Tiers à saisir
RIB : 004 00416 4000051017 34

En règlement du décompte ci-dessous
FACTURE FN°0804/2018

Veillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.



Arzew, le 09/01/2019

BEA MARSA
11 Rue Med Fertas
ARZEW

Réf : 98523 / N° OV /19

Montant : DZD 100 000,00

Compte à débiter : 002 00070 7004160241 30

Au bénéfice de : RAHRAH DJAMEL

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus,
le virement de la somme de :

Cent mille Dinars Algériens

En date de valeur : 13/01/2019

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

CCP

RIB : 007 99999 0013582573 53

En règlement du décompte ci-dessous

PRET SOCIAL

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées,

سوناطراك



sonatrach

ACTIVITE LRP

Division LQS

Complexe GL2Z

Arzew, le 07/01/2019

BEA MARSA

11 Rue Med Fertas

ARZEW

Réf : 97214 / N° OV /19

Montant : DZD 443 800,00

Compte à débiter : 002 00070 7004160241 30

Au bénéfice de : AIR ALGERIE
PLACE MED KHEMISTI ARZEW

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus,
le virement de la somme de :

Quatre cent quarante-trois mille huit cents Dinars Algériens

En date de valeur : 13/01/2019

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

BNA AGENCE 954

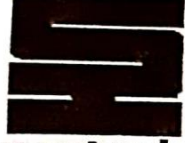
RIB : 001 00954 0300300373 82

En règlement du décompte ci-dessous

DIVERSES FACTURES

Veillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

سوناطراك



sonatrach

ACTIVITE LRP

Division LQS

Complexe GL2Z

RELEVÉ DES FACTURES

Code Adossement : AIRALGER19

Fournisseur : AIR ALGERIE

N° Factures	Date Factures	Montant	Observations
1114705801	14/11/2018	-65 515,00 DZD	AIR ALGERIE
1016105805	16/10/2018	25 700,00 DZD	AIR ALGERIE
1018105808	18/10/2018	123 840,00 DZD	AIR ALGERIE
1024105804	24/10/2018	14 680,00 DZD	AIR ALGERIE
1025105805	25/10/2018	80 740,00 DZD	AIR ALGERIE
1030105806	30/10/2018	51 920,00 DZD	AIR ALGERIE
1121105807	21/11/2018	82 120,00 DZD	AIR ALGERIE
1122105804	22/11/2018	41 790,00 DZD	AIR ALGERIE
1127105803	27/11/2018	36 700,00 DZD	AIR ALGERIE
1128105802	28/11/2018	42 580,00 DZD	AIR ALGERIE
1129105805	29/11/2018	60 080,00 DZD	AIR ALGERIE
1128705801	28/11/2018	-65 515,00 DZD	AIR ALGERIE
Total :		445 800,00 DZD	

سوناطراك



sonatrach

ACTIVITE LRP

Division LQS

Complexe GL2Z

Arzew, le 16/01/2019

BEA MARSA

11 Rue Med Fertas

ARZEW

Réf : 7002 / N° OV /19

Montant : EUR 4 864,00

Compte à débiter : 002 00070 7004160733 09

Au bénéfice de : EMERSON PROCESS MANAGEMENT SAS
Europarc du chêne 14,Rue Edison -
BP 21 69671 Bron Cedex
FRANCE

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus,
le virement de la somme de :

Quatre mille huit cent soixante-quatre Euros

En date de valeur : 23/01/2019

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

BNP PARIBAS ALSACE F.COMTE (02471)
IBAN : FR76 3000 4004 4000 0101 2462 576
SWIFT : BNPAFRPPCST

En règlement du décompte ci-dessous

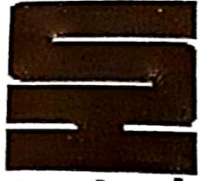
FACTURE N° 90307098 DU 15/09/2016

CONTRAT N° 010/11

DOMICILIATION N°2011/3 10 00010EUR DU 25/08/2011

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

سوناطراک



sonatrach

ACTIVITE LRP
Division LQS
Complexe GL2Z

Arzew, le 16/01/2019

BEA MARS
11 Rue Med Fertas
ARZEW

Réf : 96711 / N° OV /19
Contrat N°: CO6/113/18
Domiciliation N°: 2018/4 10 00021 EUR

Montant : EUR 26 145,00

Compte à débiter : 002 00070 7004160241 30

Au bénéfice de : COGIME
7970 ROUTE DE GALICE 13090
AIX EN PROVENCE

Messieurs,

Veillez payer, par le débit de notre compte cité ci-dessus, la somme de :
Vingt-six mille cent quarante-cinq Euros

représentant la remise documentaire N° IRD 18000546

En date de valeur : 20/01/2019

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

**SOCIETE MARSEILLAISE DE CREDIT
75 RUE PARADIS
MARSEILLE**

En règlement du décompte ci-dessous
FOURNITURE D'ANODES

Veillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

**RAPPORT D'AUDIT INTERNE**
DEPARTEMENT FINANCE
SERVICE COMPTABILITE GENERALE**Rubriques du Rapport :**

- 1- Identification de l'audit
 - 2- Résumé et conclusion de l'audit
 - 3- Constatations d'audit
 - 4- Recommandations
 - 5- Annexes
- Annexe N° 1 Rappel sur les définitions
Annexe N° 2 Demande d'actions correctives/Demande d'amélioration

1. Identification de l'Audit :

Modalités de l'audit		
Date(s) de l'audit : Du 22/01/2020 au 27/01/2020	Durée de l'audit : 05 jours	
Référentiel utilisé : Plan d'audit N°05-2020	Objectifs de l'audit	<ul style="list-style-type: none">- Vérification & transfert des factures pour paiement- Suivi des BRIG (Bordereaux de Réconciliation Intra- Groupe)- Comptabilisation & dépôt des différentes déclarations dans les délais légaux (CNAS, IRG, MIP, ...)- Contrôle des Suivis des différents prêts accordés aux employés- Comptabilisation des BIU (Bordereaux Inter- Unités)- Réaliser l'opération d'inventaire en fin de Chaque exercice- Le suivi des reformes- Assainir les retenus de garanties échues et non remboursées
Nature de l'audit : Interne	<input checked="" type="checkbox"/>	Externe <input type="checkbox"/>
Champ de l'audit (service ou processus) : Département Finance Service Comptabilité et Service Trésorerie		
Critères d'audit : plan d'audit N°05-2020		
Responsable d'audit :	Auditeurs :	
	
Rédaction du rapport		
Date	Nom de Responsable audit	Fonction

Diffusion : Directeur, Cadres supérieurs, Auditeurs, structure auditée.

2 Résumé et Conclusion de l'Audit :

Dans le cadre de l'amélioration continue des sous-processus service Comptabilité Générale Département Finances et suite aux orientations de la direction, un audit a été lancé et qui a mis en évidence certaines activités nécessitant des actions d'amélioration et certains points forts.

3 Constatations d'Audit :

Après vérification et évaluation des documents et enregistrements sur le fonctionnement du service Comptabilité Générale Département Finances, des constatations ont été soulevées (déclaration le degré de conformité aux critères d'audit) à savoir :

3.1 Conformité / Bonne pratique :

a) Points de conformité :

- La bonne maîtrise de la base de donnée SYGEF
- La réalisation d'une grande opération de la réforme qui se fait rigoureusement ces dernières années
- Le respect des exigences relatives à la procédure réforme
- Un effort a été fourni pour l'assainissement des anciennes retenues de garanties
- Elaboration des décisions des différents comités constitués relatifs aux travaux d'inventaire physique des investissements et des stocks conformément à la procédure

b) Bonnes pratiques :

- Vérification minutieuse des factures avant leurs saisies sur KTP.
- Mise à jour et suivi des différents prêts accordés aux employés sous format excel

3.2 Non-conformités mineures nécessitant l'ouverture de demandes d'actions correctives (non-conformité/critère/preuve) :

1^{er} Non-conformité :

Manque d'un 01 Comptable au niveau de la Section Comptabilité (Suivi Stock & Immo)

Critère :

-Decision portant mise en œuvre de l'organisation du Complexe GL2Z de la division GNL & GPL
Réf

Preuve 1 : Situation d'effectif au niveau du service Comptabilité Générale.

2^{ème} Non-conformité :

Manque de la décision du chef Section Comptabilité (Fournisseurs)

Critère :

-Décision portant mise en œuvre de l'organisation du Complexe GL22 de la division GNL & GPL
Réf :

Preuve :manque de Décision de chef section Comptabilité (Fournisseurs)

3^{ème} Non-conformité :

Manque d'attribution accès au cadre comptable pour l'écran calcul du centre de cout /code tiers
(module facturation écran (facture contrat local)

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

Preuve 1 :Ecran comptabilisation sur FE factures contrats locaux

4^{ème} Non-conformité :

Manque de renseignement des écrans : avenant contrat local écran Ecran-avenant
contrat étranger écran FG 010110

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

Preuve :

-Avenant Contrat N°01du contrat du base N°19/17 du 27/04/2017

5^{ème} Non-conformité :

Manque de renseignement du module facturation : facture transport écran - facture
assurance écran

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

6^{ème} Non-conformité :

Manque d'apparition du compte 4017(retenu de garantie) sur la situation tiers suite
auxécransdésactivés au niveau du service Trésorerie -FT

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

Preuve 1 : Situation partie tiersDu 01/2019 au 03/2019

Preuve2 :FE N° 190150du 03/2019FOURNISSEUR : SOMIZ

7^{ème} Non-conformité :

Des champs limités pour la 1ere validation écran (BOD) pour les 03 sections du service FC

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

Preuve 1 : ECRAN FG 020101 Consultation BOD du BR achat a tiers local (partie stock)

Preuve 2 : ECRAN FG 020102 Consultation BOD du BR achat a tiers étranger (partie stock)

8^{ème} Non-conformité :

Présence des écarts mensuels entre stock physique et comptable (aucune suite par les structures par rapport à la communication établie par F après analyse mensuelle)

Critère :

-Procédure d'inventaire physique des stocks Réf :..... Avril 1998.

Preuve 1 : Communication interne du 17/02/2019 relative aux écarts sur inventaires exercice 2019

Preuve 2 : Message des écarts relatifs aux analyses des frais d'approches Compte 38220 au 31-12-2019

Preuve 3 : PV de réunion commission d'analyse et de validation des écarts de l'inventaire des stocks de l'exercice 2019 traitement des écarts,

9^{ème} Non-conformité :

Difficulté à assainir le compte anomalie suite au présence des anomalies lors de la réception de la PDR (acquisition fournisseurs étrangers)

Critère : Procédure d'inventaire physique des stocks Réf :0..... Avril 1998.

Preuve 1 : Compte anomalie égale à 1.922.000.00 DA jusqu'à la fin Décembre 2019

Preuve 2 : Situation des anomalies arrêtée au 31-12-2020 (analyse du compte 4010012 bons d'anomalie)

10^{ème} Non-conformité :

Non exploitation de la GED suite au manque du scanner spécifique au niveau du service FC

Critère :

-Manuel d'utilisateur GED EverSuite 5.1 Janvier 2017

Preuve 1 : Les contrats

Preuve 2 : Les procès-verbaux réforme

Preuve 3 : Les BOD

Preuve 4 : Les BIU

11^{ème} Non-conformité :

Manque des documents comptables pour la création et le suivi d'investissement dans la base de donnée SYGEF

Critère : Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

Preuve 1 : Fiche technique d'investissement

Preuve 2 : PV de mise en service

12^{ème} Non-conformité :

Manque d'exploitation du module inventaire sur la base de donnée SYSMOG

Critère :

-Manuel d'utilisateur « SYSMOG » Novembre 2017

-Procédure d'inventaire physique des investissements Ref :.....

13^{ème} Non-conformité :

Manque de préparation du magasin Approvisionnement/Moyens Généraux lors de la réalisation de l'inventaire annuel

Critère :

-Procédure d'inventaire physique des stocks Ref :....., Avril 1998

Preuve 1 : message transmis par la structure F à la structure A le 5 novembre 2019 pour la préparation du magasin

14^{ème} Non-conformité :

Retard enregistré au processus réforme suite à la lenteur lors de la constitution du dossier de réforme.

Critère :

-Procédure fixant les modalités pratique de mise à la réforme E-026 (R4) des biens corporels et incorporels de toute nature figurant dans le patrimoine de Sonatrach du 12/06/2017

Preuve 1 : dossier réforme 25 extincteurs de 150 Kg (2018) demandé par HSE.

Preuve 2 : dossier réforme des articles consommableinformatique (2018) demandé par INF

Preuve 3 : dossier réforme de la PDR automobile (2018) demandé par M

15^{ème} Non-conformité :

Manque de renseignements dans certains écrans du module centralisation sur SYGEF

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3.0) Mai 2018

16^{ème} Non-conformité :

Déclaration CNAS avant la fin du mois

Critère :

- Manuel Utilisateur SYGEF (Version 3 0) Mai 2018, module centralisation

Preuve 1 : Message transmis par FC au service SA le 24/12/2019

Preuve 2 : bordereau d'envoi transmis de SA à FC le 21/01/2019 –le 25/11/2020-le 21/10/2020

17^{ème} Non-conformité :

Présence des réclamations des fournisseurs suite au retard de liquidation

Critère : Manuel Sous Système Fournisseur Mars 1988 : Partie 1 –Partie 2

Preuve 1 : Facture BEST AL CATERING du facture N°164/2020 du 31/12/2020(FE N° 1902 du mars 2020)

18^{ème} Non-conformité :

Présence des erreurs sur les factures

Critère : Manuel Sous Système Fournisseur Mars 1988 : Partie 1 –Partie 2

19^{ème} Non-conformité :

Manque de formation pour le personnel service FC (SYGEF-DISCOVER-EXCEL-FISCALITE)

Critère : Plan de formation 2019

20^{ème} Non-conformité :

Manque d'application de la procédure de cadrage.

Critère : Manuel Sous Système Fournisseurs : Partie 1

3.3 Points d'attention (observations) nécessitant l'ouverture de demandes d'actions d'amélioration :

1^{er} Observation :

Manque d'effectif par rapport à la charge de travail :

- 02 Comptables au niveau de la Section Comptabilité (Fournisseurs)

4. Recommandations :

-Mettre en place l'effectif nécessaire pour le bon fonctionnement du service FC conformément à l'organisation du Complexe GL2Z de la division GNL & GPL Réf :

-Elaboration de la décision du chef Section Comptabilité (Fournisseurs)

-Installation du logiciel DISCOVER pour le bon fonctionnement du service FC.

-Fournir les documents comptables nécessaires pour la création et le suivi d'investissement dans la base de donnée SYGEF

- Respecter le délai de paiement des factures
- Préparation des magasins Approvisionnement/Moyens Généraux avant le lancement de l'opération d'inventaire des stocks
- Respecter le délai de déclaration CNAS
- Veiller à la réduction des réclamations fournisseurs
- Veiller à la mise à jour et l'amélioration de la base des données SYGEF conformément au système F
- Veiller à la réduction des écarts mensuels entre stock physique et comptable
- Dotation du service FC d'un scanner spécifique pour l'exploitation de base de donnée GED
- Veiller à la réalisation des formations spécifiques à la fonction
- Veiller à l'exploitation du module inventaire sur la base de donnée SYSMOG

5-ANNEXES

ANNEXE N° 1 : Rappel sur les définitions

DAC Demande d'action corrective

DA Demande d'amélioration

SYGEF : Système de Gestion et Finance

GED : Gestion électronique des documents

BIU Bordereau Inter Unité

BOD Bordereau des Opérations Diverses

FE Fiche d'Enregistrement

BIG : Bordereau Inter Groupe

Résumé

L'objectif de ce travail est d'analyser le rôle et les spécificités de l'audit interne de la trésorerie.

En effet, dans un contexte mouvementé par des changements profonds du nouvel environnement économique international, à savoir, la mondialisation économique, la globalisation financière et les modifications réglementaires et technologiques importantes, il est devenu nécessaire pour l'entreprise d'inscrire dans ces orientations la maîtrise de sa performance notamment par des pratiques d'audit interne. Pour cette raison l'audit interne apparaît comme un nouveau modèle de pilotage de la performance des entreprises.

Après avoir présenté les approches théoriques et conceptuelles concernant l'audit interne et la trésorerie d'entreprise nous allons aborder via une analyse pratique l'audit interne de la fonction de la trésorerie pour conceptualiser un modèle empirique de pilotage de la performance via un audit interne de la fonction de la trésorerie.

Mots-clés : Trésorerie, audit interne, audit interne de la fonction de la trésorerie, cycle de la trésorerie, performance.

Abstract

The objective of this work is to analyze the role and the specificities of the internal audit of the treasury. Indeed, against a backdrop of profound changes in the new international economic environment, namely economic globalization, financial globalization and significant regulatory and technological changes, it has become necessary for the company to include control of its performance, particularly through internal audit practices. For this reason, internal audit is emerging as a new model for managing corporate performance.

After having presented the theoretical and conceptual approaches concerning internal audit and corporate treasury, we will approach via a practical analysis the internal audit of the treasury function to conceptualize an empirical model of performance management via an internal audit of the function of the treasury.

Keywords: Treasury, internal audit, internal audit of the treasury function, cash cycle, performance.

