

Ministère de L'enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Ecole Supérieur de Commerce



**ESC d'Alger**

**Mémoire de Poste Graduation Spécialisée en Audit Interne**

Thème :

**CONDUITE D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE  
AU SEIN D'UNE ENTREPRISE NATIONALE**

**ETUDE DE CAS : AUDIT DE LA GESTION DU PARC  
ROULANT D'ALGERIE POSTE.**

**D'ALGERIE POSTE**

Elaboré par :

M.BENAIK Djellal.

Encadré par le professeur M<sup>r</sup> :

DAHIA ABDELHAFID.

Promotion 2016



## *Remerciements*



*Ce mémoire est la dernière étape de mon parcours de poste graduation spécialisée en audit interne au sein de l'école supérieur de commerce.*

*D'abord je tiens à remercier le bon Dieu qui m'a donné le courage et la volonté d'élaborer ce travail.*

*Je tiens à remercier mon encadreur, Mr DAHIA Abdelhafid que j'estime énormément, qui m'avait répondu toujours présent par son aide, son assistance et sa disponibilité durant l'élaboration de mon mémoire.*

*Sans oublier l'ensemble du personnel d'ESC, tous les professeurs qu'on a eus durant ce cursus pour la qualité de leurs enseignements et les échanges productifs que j'ai pu avoir avec eux, j'espère que ce travail soit digne de leurs enseignements.*

*L'entreprise ALGERIE POSTE, à laquelle je tiens énormément.*

*Aussi, je tiens à remercier chaleureusement tous mes camarades de groupe sans exception, qui m'ont accompagné tout au long de cette formation enrichissante et inoubliable, avec tous les bons souvenirs que je garderai de ces vingt mois passés à côtoyer des personnalités intéressantes, qui ont illuminé les cours avec leurs interventions et leurs connaissances. C'est avec un grand plaisir et une certaine nostalgie que je me rappellerai de ces jours que j'ai vécu au sein de ce groupe.*

*Enfin, mes remerciements sont adressés à tous ceux qui sans avoir été impliqué directement dans le travail, ont toujours été d'un grand support, et que par leur appui ont rendu possible ce travail.*



## **Dédicace**



*A ceux qui ont fait de moi ce que je suis aujourd'hui, ceux à qui je dois tout, ceux qui ont toujours été là pour moi, ceux qui ont été l'art qui m'a projeté à ce jour, je dédie ce modeste témoignage de mon immense gratitude, reconnaissance et ma tendre affection. **A mes très chers parents.***

*A la mémoire de « **ma chère maman** » qui restera gravée à jamais dans mes pensées et que dieu l'accueille en son vaste paradis.*

*A la mémoire de mes très chères grands-mères (Maternelle et paternelle) que dieu les accueille en son vaste paradis.*

*A mes sœurs et à toute ma famille petite et grande et tous qui portent le nom.*

*A tous amis (e) et camarades de l'Ecole Supérieure de Commerce, plus particulièrement mes camarades du groupe, qui m'ont soutenus durant cette formation.*

*A toutes les personnes qui ont connu **Djellal** de près ou de loin.*

## ***Liste des Tableaux***

<b>Tableau 1</b>	Tableau identification des risques.....	27
<b>Tableau 2</b>	Classification des DUPW par palier.....	53
<b>Tableau 3</b>	Répartition des DUPW par région.....	53
<b>Tableau 4</b>	situation de la flotte automobile d'Algérie Poste .....	64
<b>Tableau 5</b>	Parc automobiles par année .....	66
<b>Tableau 6</b>	Agés des véhicules d'Algérie Poste (détail par année).....	66
<b>Tableau 7</b>	Etat du parc automobile.....	68
<b>Tableau 8</b>	Parc automobile par marque de véhicule .....	70
<b>Tableau 9</b>	Fréquence d'interventions par véhicule .....	74
<b>Tableau 10</b>	Nombre d'interventions par Wilaya .....	74
<b>Tableau 11</b>	Nombre d'intervention par année de véhicule .....	74
<b>Tableau 12</b>	Nombre de pannes par nature.....	75
<b>Tableau 13</b>	Délai d'immobilisation de véhicules –CERVA BLIDA.....	75
<b>Tableau 14</b>	Pannes par type de véhicule .....	76
<b>Tableau 15</b>	Pannes les plus fréquentes.....	77
<b>Tableau 16</b>	Délai d'immobilisation de véhicules -CERVA BOUIRA.....	77
<b>Tableau 17</b>	Valorisation des pannes les plus fréquentes.....	78
<b>Tableau 18</b>	Valorisation des pannes par types de véhicule.....	78
<b>Tableau 19</b>	Véhicules proposés à la réforme.....	83
<b>Tableau 20</b>	Véhicules proposés à la réforme par année.....	84
<b>Tableau 21</b>	Véhicules proposés à la réforme par marque.....	84
<b>Tableau 22</b>	Programme de travail.....	86
<b>Tableau 23</b>	Travaux d'examens et d'analyses .....	87

## ***Liste des Figures.....***

<b>Figure n°1</b>	Structures issues de la loi N°03/2000 & la réforme Economique.....	43
<b>Figure n°2</b>	L'organisation d'Algérie Poste.....	46
<b>Figure n°3</b>	L'organisation de la direction de l'audit interne.....	50
<b>Figure n°4</b>	Organigramme de la Direction de Patrimoine et des Moyens Généraux DPMG.	51
<b>Figure n°5</b>	Processus de déroulement de la mission.....	57
<b>Figure n°6</b>	Distribution des véhicules par : Wilaya, Centres, Directions.....	72
<b>Figure n°7</b>	Processus d'approvisionnement de carburant.....	79
<b>Figure n°8</b>	Véhicules proposés à la réforme par année.....	84
<b>Figure n°9</b>	Véhicules proposés à la réforme par marque.....	85

## ***Liste des abréviations.....***

<b>EPIC</b>	Entreprise Publique à caractère Industriel et Commercial.
<b>IIA</b>	Institut of Internal Auditors
<b>IFACI</b>	Institut Français de l’Audit et de Contrôle Interne.
<b>LSF</b>	Loi de Sécurité Financière
<b>DRAMF</b>	Cadre de référence des autorités des marchés financiers
<b>TFFA</b>	Tableau des Forces et Faiblesses Apparentes
<b>QCI</b>	Questionnaire de Contrôle Interne
<b>FRAP</b>	Feuille de Révélation et d'analyse des problèmes
<b>EMS</b>	Express Mail Service
<b>CNEP</b>	Caisse National d’épargne et de Prévoyance.
<b>CCP</b>	Compte Courant Postal
<b>SDT</b>	Sous-direction de Transport.
<b>DPGM</b>	Direction de Patrimoine et des Moyens Généraux
<b>DUPW</b>	Direction Unité Postale de Wilaya
<b>DACI</b>	Direction de l’Audit et de Contrôle Interne
<b>EP</b>	Etablissement Postal
<b>DCFR</b>	Direction de Centre Financier Régional.
<b>DIR</b>	Direction d’Inspection Régionale
<b>DDCC</b>	Direction Division Courier & Colis
<b>DRCC</b>	Direction Régional de Courier & Colis
<b>CERVA</b>	Centre d’Entretien et de Réparation des Véhicules Administratifs
<b>M-PTIC</b>	Ministère de Poste de Technologies de l'Information et de Communication
<b>DRHF</b>	Direction des Ressources Humaines et de la Formation
<b>DFC</b>	Direction des finances et de la comptabilité
<b>DAJRI</b>	Direction d'administration juridiques et relations internationales
<b>DDR</b>	Division de Direction Réseau
<b>DI</b>	Direction d'Informatique
<b>CFEM</b>	Centre de fabrication et maintenance
<b>CNA</b>	Centre National d'approvisionnement
<b>CTNI</b>	Centre de Tri National et International
<b>REGIE POSTALE</b>	Transport de courrier en intra wilaya

## Sommaire.....

*Introduction générale .....12*

***Première partie : Le cadre théorique de l'étude.....07***

***Chapitre 1 : Les Concepts Fondamentaux de L'audit Interne.....07***

***SECTION 1 Généralités sur l'audit interne.....07***

1-1 Définition de l'Audit.....07

1-2 Les Missions de l'Audit Interne.....08

***SECTION 2 Code de déontologie et les Normes internationales de l'Audit Interne..10***

2-1 Le code déontologie de l'audit interne .....10

2-2 les normes internationales de l'audit.....12

***SECTION 3 : L'approche méthodologique de l'audit interne.....13***

***Chapitre 2 : Généralité sur le contrôle interne.....15***

***SECTION 1 Définition et cadre référentiel du contrôle interne.....15***

1-1 La portée de contrôle interne.....15

1-2 Définition du contrôle interne.....16

1-3 Le Champ du Contrôle Interne.....17

***SECTION 2 Limites et efficacité du contrôle interne.....18***

2-1 Limites de contrôle interne.....18

2-2 L'efficacité du contrôle interne.....19

***SECTION 3 les composantes de contrôle interne .....20***

3-1 L'environnement de contrôle.....21

3-2 Les risques.....21

3-3 les activités de contrôle.....21

3-4 Information et communication.....22

3-5 Le pilotage .....23

***Chapitre 3 : Démarche Méthodologique d'une Mission d'audit interne.....25***

***SECTION 1 Déroulement d'une mission d'audit .....25***

1-3 La phase de préparation.....25

1-2 La phase de réalisation.....29

1-3 La phase de conclusion .....32

<b>SECTION 2 Outils &amp; techniques de l'auditeur .....</b>	<b>34</b>
2-1 Les outils d'interrogation.....	35
2-2 Les outils de descriptions.....	37
<b>Deuxième partie : le cadre pratique de l'étude.....</b>	<b>42</b>
<b>Chapitre 1</b> Aperçu Général Sur l'organisation Structurale d'Algérie Poste .....	42
<b>SECTION 1 structure organisationnelle d'Algérie Poste.....</b>	<b>42</b>
1-1 Historique d'Algérie Poste .....	42
1-2 Présentation d'Algérie poste.....	45
<b>SECTION 2 L'organisation de l'Audit interne au sein d'Algérie Poste.....</b>	<b>48</b>
2-1 Présentation de la Direction de l'Audit Interne.....	48
2-2 Missions Globales de la Direction .....	48
2-3 Composante de la Direction .....	48
2-4 Missions principales de la fonction Audit au sein de la Direction .....	49
<b>SECTION 3 présentation de la direction de patrimoine et des moyens généraux.....</b>	<b>51</b>
<b>SECTION 4 Présentation de la Direction de l'unité Postal de Wilaya (DUPW).....</b>	<b>52</b>
4-1 Autorité de la DUPW .....	52
4-2 Missions.....	52
4-3 Organisation de la DUPW .....	53
<b>Chapitre 2</b> l'Audit de la Gestion du Parc Roulant d'Algérie.....	56
<b>Introduction.....</b>	<b>56</b>
<b>SECTION 1 Déroulement de la Mission.....</b>	<b>56</b>
1-1 Phase de présentation et familiarisation.....	58
1-2 Phase de réalisation .....	86
<b>SECTION 2 Constats et recommandation.....</b>	<b>94</b>
2-1 Constats et dysfonctionnements relevés.....	94
2-2 Suggestions et recommandations.....	102
<b>Conclusion générale</b> .....	107
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>110</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>111</b>



# Introduction Générale

---

## **Introduction Générale:**

Les entreprises et les organisations sont en permanence confrontées à l'amélioration de leurs performances dans un environnement qu'elles souhaitent sécuriser. Cette amélioration est de plus en plus recherchée au travers d'une décentralisation de la prise de décisions pour en assurer la pertinence et la mise en œuvre rapide. Dans ces conditions, le chef d'entreprise, le dirigeant est naturellement amené à s'interroger sur la maîtrise du fonctionnement de l'organisation, par lui-même et ses collaborateurs.

La fonction d'audit interne donne, à cet égard, l'assurance raisonnable que les opérations menées, les décisions prises sont ``sous contrôle`` maîtrisées et qu'elles contribuent, donc, à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, s'appuyant sur les procédures, les lois, et les règles de la profession. Et si tel n'était pas le cas, elle apporterait une panoplie de recommandations objectives et réalistes pour y remédier. Pour ce faire, l'audit interne évalue le niveau du contrôle interne, c'est-à-dire la capacité des organisations à atteindre efficacement les objectifs qui leur sont assignés et à maîtriser les risques inhérents à leur activité. C'est donc une fonction éminemment utile aux dirigeants, quel que soit leur niveau de responsabilité, ce qui explique son développement au cours des deux dernières décennies avec une extension de son champ d'action sur l'efficacité et la performance au-delà de la simple conformité.

Par ailleurs, il faut savoir que pour réaliser une mission d'audit il faut bien connaître les finalités de l'audit, savoir ses différentes phases, maîtriser les différents outils et parvenir à s'organiser correctement pour sa réussite.

L'intérêt de ce travail, est d'énumérer les différents outils, tout en les expliquant, vu leur importance pour l'auditeur, du fait qu'ils sont des moyens de connaissance de l'activité de l'entité auditée, des techniques d'évaluation du niveau du contrôle interne, de détection des anomalies, les formaliser et produire des analyses qui attestent de leur pertinence.

### ***1. Problématique***

Algérie poste au statut juridique EPIC «entreprise à caractère industriel et commercial », assure un service public visant à mettre en œuvre la politique nationale du développement des services postaux et financiers, à travers la prise en charge de prestations multiples. Cependant la complexité de ses activités, répandues sur l'ensemble du territoire national, exigent des ressources logistiques et matériels considérables.

A l'exemple du déploiement de l'activité courrier colis dont la mise en place d'un dispositif de moyens logistiques est capital, notamment l'acheminement et la distribution de courrier qui fait appel à une flotte automobile considérable, justifié par le trafic gigantesque de l'activité avec un volume qui s'élève à 200 millions d'objets traités annuellement, à travers un plan d'acheminement riche de près de 1000 milles liaisons motorisées au niveau national. Ces chiffres porteurs de richesse considérable ont sensibilisé les dirigeants de l'entreprise à centrer leur intérêt sur le matériel roulant mis en place et sa capacité de répondre aux besoins en matière de l'acheminement et distribution.

Nous évoquerons, ci-après, les constats récurrents établis à plusieurs reprises quant à la qualité du parc roulant, son état et sa consistance par rapport aux besoins de fonctionnement des activités de l'entreprise :

- L'activité de la distribution et l'acheminement marquée par l'insuffisance, en nombre, des autos postales à charge du transport des dépêches courrier et les autres activités, nombreuses, qui ont recours aux véhicules;
- L'inadaptation des acquisitions aux activités de l'entreprise ;
- Véhicules immobilisés depuis plusieurs exercices ;
- Absence d'une politique de réforme ;
- Absence d'un reporting ou d'un système d'information exhaustif et pertinent établis entre la direction centrale au niveau de la direction générale (DPMG) et les structures décentralisées qui renseignent sur l'état des véhicules, nombre de pannes, véhicules immobilisés, véhicules réparés, consommation de carburant.

Situation énoncée constitue, de ce fait, un risque majeur sur le bon fonctionnement des activités de l'entreprise, un sujet autour duquel je me suis attelé à élaborer mon thème de recherche de fin d'étude dans le cadre de ma formation de poste graduation spécialité en audit interne, dispensée par l'Ecole Supérieur de Commerce d'Alger ; le thème de mémoire est intitulé « planification d'une mission d'audit interne au sein d'une entreprise nationale », étude de cas : Audit de la Gestion du Parc Roulant.

Nous pouvons, dès lors, exposer la question suivante « **Quel est l'apport des conclusions établis par une mission d'audit interne dans l'amélioration de la gestion globale du parc roulant d'Algérie poste ?** Afin de mieux cerner notre question nous pouvons répondre, à titre de suggestion, sur cette question ;

- **Par la désacralisation de l'activité auditée.**
- **Par la définition des objectifs de l'activité auditée.**

- **Par la détection des éventuels risques.**
- **Par la suggestion des actions de progrès.**
- **Par le suivi des actions de progrès.**

## **2. L'objectif de l'étude:**

Pour remédier aux problèmes actuels que rencontre Algérie poste, nous avons conduit une mission d'audit dont le but est de détecter l'ensemble des dysfonctionnements que rencontre l'activité auditée et d'essayer de comprendre ses origines afin de d'aider le top management à définir une politique de gestion claire qui l'aide à quantifier son potentiel réel en matériel roulant, mettre en place un passerelle informationnelle entre la direction centrale et les direction décentralisées et d'améliorer la gestion globale du parc roulant .(affectation, maintenance et réparation et gestion des réforme).

## **3. Démarche adoptée :**

Pour aborder notre sujet d'étude, nous avons suivi une méthodologie basée sur les normes internationales de l'audit interne pour la conduite de cette mission, notamment

- La norme 2200 ; Planification de la mission
- La norme 2300 ; Accomplissement de la mission
- La norme 2400 ; Communication des résultats.

## **4. Structure de document :**

### **La première partie (théorie)**

L'objectif de cette partie est de ;

- Définir les concepts fondamentaux de l'audit interne.
- Définir et cadre référentiel du contrôle interne.
- Définir la démarche méthodologique d'une mission d'audit interne

### **La deuxième partie (pratique)**

L'objet de cette partie vise à véhiculer une méthodologie de conduite d'une mission d'Audit interne, dans un environnement d'entreprise, et ce, conformément aux normes de la profession, notamment :

- La définition de l'objectif de la mission,
- Recensement des éventuels risques,
- Dysfonctionnements et constats,
- Proposition des recommandations.

# **Première Partie**

Le cadre théorique de l'étude

# Premier Chapitre

## Les Concepts Fondamentaux De L'Audit Interne

# Chapitre1 : Les Concepts Fondamentaux de L'Audit Interne

## SECTION 1 : Généralités sur l'Audit Interne

### 1-1 Définition de l'Audit interne :

L'institut of internal auditors (IIA), dont l'une des missions est d'élaborer les normes et les pratiques professionnelles, a donné en 1999 une définition de l'audit interne, adapté par L'IFACI en ces termes : « 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 contribuer à créer de la valeur ajoutée, il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évoluant, 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 son efficacité. »<sup>1</sup> Il n'y a pas d'audit interne et plus généralement d'audit sans dispositifs de contrôle interne. En effet, la mission générale de l'audit interne consiste à vérifier si les objectifs de contrôle interne sont atteints, le référentiel de COSO 1, distingue trois types d'objectifs de contrôle interne :

- **Les objectifs opérationnels** (réalisation et optimisation des opérations- la réalisation des opérations se traduit par l'amélioration des performances et la sécurité de patrimoine, l'optimisation des ressources suppose une utilisation économique et efficace des ressources aussi bien financières, humaines, informationnelles, matérielles que structurelles)
- **Les objectifs de fiabilité des informations financières**
- **Les objectifs de conformité aux lois et aux règlements en vigueur**<sup>2</sup>

Ces trois objectifs, le COSO 2 (traduction IFACI Price WATERHOUSE coopers landwell, 2005) dans une approche plus globale de management des risques, assigne au contrôle interne quatre catégories d'objectifs : les objectifs **stratégiques**, les objectifs de **réalisation** et d'**optimisation des opérations** qui incluent des objectifs de **performance et de rentabilité**, les objectifs de fiabilité des informations financières et non financières, externe et interne, enfin les objectifs de conformité aux lois et aux règlements en vigueur.

### 1.2 Les Missions de l'Audit Interne :

A partir des trois objectifs de contrôle interne qui viennent d'être indiqués, peuvent être associées différentes missions : Audit opérationnel, Audit financier et enfin Audit de la stratégie.

---

1. Elisabeth Bertin : Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES.PARIS, 2007, P20

2. Elisabeth Bertin : Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES.PARIS, 2007, P21

La mission de l'Audit opérationnel est plus tournée vers l'efficacité de l'organisation et le respect des procédures écrites mise en place. L'auditeur interne doit procéder à un examen systématique des activités ou des processus d'une entité en vue d'évaluer l'organisation et ses réalisations et identifier les pratiques jugées non économiques, improductives et inefficaces, enfin de proposer de solutions d'amélioration et de s'assurer éventuellement de leur suivi.

Dans le cadre d'une mission d'audit financier, orienté vers la fiabilité des informations financières et la protection des actifs matériels, humains et financiers, l'auditeur interne doit assurer en relation avec les auditeurs externes, que les procédures de contrôle internes comptables sont fiables. Il ne s'agit nullement ici d'une mission de certification des comptes.

A ces deux premières missions traditionnelles s'ajoute une mission d'audit de stratégie. Ici, l'auditeur doit identifier les risques associés aux objectifs et aux grandes orientations stratégiques définies par l'organisation et évaluer la conformité ou la cohérence d'ensemble entre ce qui a été dit et ce qui est fait dans le but d'apprécier la performance des réalisations.

En outre, ces trois missions, Renard (2006) associe quatre niveaux de contrôle correspondant aux âges de l'audit interne. Ainsi, l'audit de conformité ou de régularité consiste à vérifier « la bonne application des règles, procédures, description de poste, organigramme, système d'information.....en bref, il compare la règle et la réalité, ce qui devrait être et ce qui est »

Pour sa part l'audit d'efficacité ne se contente plus de la conformité aux lois et aux règlements, aux normes. Il doit s'assurer que les procédures mises en place sont conformes au référentiel mais, et surtout, permettent d'atteindre les objectifs préalablement définis par l'organisation.

Quant à l'audit de management, il consiste pour l'auditeur interne à observer « les choix et les décisions, les comparer, les mesurer dans **leur** conséquences et attirer l'attention sur les risques et les **incohérences** ..... » (Renard, 2006) l'audit de management est souvent assimilé à l'audit de la stratégie.

Enfin le quatrième niveau de contrôle est celui de l'audit de la stratégie. On estime aujourd'hui que les décisions stratégiques qui portent sur les grandes estimations et les choix fondamentaux sont potentiellement porteuses de risques pouvant compromettre la vie de l'organisation, l'audit de stratégie va consister à apprécier la pertinence des objectifs et leurs degrés de cohérence avec les finalités de l'organisation, l'audit de la stratégie constitue le « top développement » de la fonction d'audit interne. Pour réaliser ce type d'audit, l'auditeur interne doit disposer d'un niveau d'expertise suffisant et faire preuve d'une grande maturité. On admet que ce type d'audit soit confié à des consultants externes.

Investi de toutes ses missions de contrôle, l'audit interne a gagné en maturité et en crédibilité puisque il doit désormais fournir à la direction des éléments d'application de leurs dispositifs de



contrôle interne et des éléments d'améliorations aux opérationnels des entités auditées sur le plan social, juridique, informatique, fiscal, environnemental et qualité notamment.<sup>3</sup>

## **SECTION 2 : Code de Déontologie et les Normes Internationales de l'Audit Interne :**

### **2-1 Le code déontologie de l'audit interne :**

Le *Code de Déontologie* de l'IIA (*Institut of Internal Auditors*) comprend les principes applicables à la profession et à la pratique de l'audit interne, ainsi que les règles de conduite décrivant le comportement attendu des auditeurs internes. Le *Code de Déontologie* s'applique à la fois aux personnes et aux organismes qui fournissent des services d'audit interne. Il a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne<sup>4</sup>

Selon ce code de déontologie, il est attendu des auditeurs internes qu'ils respectent et appliquent les quatre principes fondamentaux suivants :

#### **1- Intégrité :**

Les auditeurs internes doivent en permanence agir et se comporter avec intégrité et moralité pour garder la bonne image sur la confiance et la crédibilité accordées à leurs jugements, et pour cela ils doivent respecter les recommandations de l'IIA :

1. Accomplir leur mission avec honnêteté, diligence et responsabilité.
2. Respecter la loi et faire les révélations requises par les lois et les règles de la profession.
3. Ne pas sciemment prendre part à des activités illégales ou s'engager dans des actes déshonorants pour la profession d'audit interne ou leur organisation.
4. Respecter et contribuer aux objectifs éthiques et légitimes de leur organisation.

#### **2- Objectivité :**

Les auditeurs internes exécutant leurs travaux avec le plus haut degré d'objectivité professionnelle, en évitent de se mettre en position de conflit d'intérêt réel, potentiel ou apparent. Ils doivent collecter, évaluer et communiquer les informations relatives à l'activité ou au processus examiné de manière équitable tous les éléments pertinents, et ne laissent pas influencer, compromettre ou risquerait de compromettre l'objectivité de leur jugement ou de leur impartialité dans ce sens les auditeurs internes :

---

3. Elisabeth (Bertin) : Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES, PARIS, 2007, P22

- Ne doivent pas prendre part à des activités ou établir des relations qui pourraient compromettre ou risquer de compromettre le caractère impartial de leur jugement.
- Ne doivent rien accepter qui pourrait compromettre ou risquer de compromettre leur jugement professionnel.
- Doivent révéler tous les faits matériels dont ils ont connaissance et qui, s'ils n'étaient pas révélés, auraient pour conséquence de fausser le rapport sur les activités examinées.

### **3- Confidentialité :**

Les auditeurs sont astreints au principe de prudence et aux obligations de secret professionnel et de réserve au sujet des faits, renseignements et informations dont ils prennent connaissance lors de l'accomplissement de leurs travaux.

Ils sont également tenus de ne pas utiliser ces informations d'une manière qui contreviendrait aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ou, pour en tirer un bénéfice personnel.

La règle de confidentialité ne s'applique pas lorsqu'une disposition légale ou réglementaire fait obligation à l'auditeur de révéler, à qui de droit, certains faits ou informations dont il aurait pris connaissance lors de l'accomplissement de ses travaux.

### **4- Compétence :**

Les auditeurs internes doivent posséder les connaissances, le savoir-faire et les autres compétences nécessaires à l'exercice de leur responsabilité. Les auditeurs internes doivent :

- S'engager uniquement dans des travaux pour lesquels ils ont les connaissances, le savoir-faire et l'expérience nécessaires.
- Réaliser leurs travaux d'audit interne dans le respect des normes internationales de l'audit interne.
- S'efforcer d'améliorer continuellement leur compétence, l'efficacité et la qualité de leurs travaux.<sup>5</sup>

### **2-2 Les normes internationales de l'audit interne :**

L'audit interne est exercé dans différents environnements juridiques et culturels ainsi que dans des organisations dont l'objet, la taille, la complexité et la structure sont divers. Il peut être en outre exercé par des professionnels de l'audit, interne ou externe à l'organisation

---

4. Support pédagogique de formation DPAI, module s'initier à l'Audit Interne, chapitre code de déontologie

5. Support pédagogique de formation DPAI, module s'initier à l'Audit Interne, chapitre Les normes internationales de l'audit interne

Comme ces différences peuvent influencer la pratique de l'audit interne dans chaque environnement, il est essentiel de se conformer aux *normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA* (ci-après « les normes ») pour que les auditeurs internes et l'audit interne s'acquittent de leurs responsabilités.

Les normes ont pour objet :

- De définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne
- D'établir les critères d'appréciation du fonctionnement 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 ;
- De favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Les normes sont des principes obligatoires constituées :

- De déclarations sur les conditions fondamentales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et pour l'évaluation de sa performance. Elles sont internationales et applicables tant au niveau du service qu'au niveau individuel.
- D'interprétations clarifiant les termes et les concepts utilisés dans les déclarations.

**Les normes se composent :**

- **Des normes de qualifications** : Elles énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des activités d'audit interne.
- **Des normes de fonctionnement** : Elles décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant d'évaluer les services fournis.
- **Des normes de mise en œuvre** : Elles s'appliquent à des types de missions spécifiques.<sup>6</sup>

### **Section 3 : L'approche Méthodologique de L'Audit Interne**

On pourrait probablement les appliquer à bien à d'autres domaines qu'à celui de l'audit interne, mais comme il concerne en premier lieu notre sujet, il n'est pas inutile de les rappeler : simplicité, rigueur, adaptabilité et transparence :

---

6. Support pédagogique de formation DPAI, module s'initier à l'Audit Interne, chapitre code de déontologie

## ▪ **Simplicité :**

Il faut toujours partir de l'axiome : « une bonne méthode est une méthode simple » cette affirmation est importante lorsqu' elle s'applique une technique encore en cours d'élaboration, au sujet de laquelle se multiplient études, théories et expériences diverses. la théorie pure est nécessaire c'est à partir d'elle que la pratique va progresser c'est pourquoi il n' y a lieu ni de l'oublier, ni de la rejeter mais aussi exaltant que soient l'air des crues et la vue panoramiques que l'on peut avoir, ni de la rejeter mais aussi exaltant que soient l'air des crues et la vue panoramiques que l'on peut avoir, l'oxygène fini par manquer et il est bon de descendre dans la vallée, toutefois une méthode simple ne signifie pas l'absence de méthodes.

## ▪ **Rigueur :**

Le déroulement d'une mission audit interne exige la plus grande rigueur et pour s'applique celle-ci doit obéir à des règles, dans le cadre d'une culture d'audit déterminée, l'exigence d'une méthode s'impose car elle conditionne la rigueur des travaux et c'est la raison pour laquelle la méthode ci-après décrite énonce des principes à respecter mais, dans la pratique, laisse toute latitude pour les appliquer avec rigueur ou avec souplesse. C'est pourquoi on trouve dans la pratique des interprétations différentes de principes identiques. au fil, des ans, les meilleurs pratiques émergent et s'imposent mais l'évolution est constante et le tableau reste hétérogène.

## ▪ **Transparence :**

L'époque est révolue de l'audit « sournois » cherchant à comprendre les audités par surprises et à les épingler en flagrant délit de non-conformité rappelons que l'audit est avant tout interne au service des responsabilités des audités, et que son objectif est de leur faire partager à la fois la pertinence des constats relevés et la nécessité d'agir en conséquence.

Le déroulement de la mission et l'utilisation de certains outils ne sont que des illustrations de cette double recherche de simplicité et de transparence qui doit concrétiser l'approche de l'auditeur.<sup>7</sup>

---

7. Elisabeth (Bertin): Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES, PARIS, 2007, p197

# Deuxième Chapitre

## Généralités Sur Le Contrôle Interne

## **CHAPITRE 2 : Généralités sur le Contrôle Interne**

### **SECTION 1 : Définition et Cadre Référentiel du Contrôle Interne**

#### **1.1 La portée de contrôle interne :**

Nous comptons en contrôle interne certains référentiels à savoir le COSO, COSO 2, COCO ET TRUMBULL. Si l'on veut être très puriste, seuls le COSO et le COCO peuvent être considérés comme de véritables référentiels. En effet, le Trumbull s'apparente davantage à un guide à l'attention des administrateurs d'une société cotée pour les aider à établir et à réviser le système de contrôle interne.

Tous les référentiels s'accordent pour définir le contrôle interne comme un ensemble des moyens qui aident une organisation à atteindre ses objectifs, le CDR AMF «le cadre de référence de l'autorité des marchés financiers » n'a pas défini le contrôle interne comme étant un processus il a hésité entre système et dispositif pour s'arrêter en définitive à un dispositif en insistant beaucoup sur le fait que c'est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité le CDR AMF a retenu comme le COSO une définition élargie du contrôle interne alors que LSF(loi de sécurité financière » dont son article 117, ne parle que de procédures de contrôle interne ,le CDR AMF précise d'entrée que le contrôle interne ne se limite pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers .

Les quatre référentiels identifient les trois même catégories d'objectif: l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité des informations financières, la conformité aux lois et aux règlements en vigueur .le CDR AMF n'a cependant pas utilisé le vocable objectif afin d'éviter toute une confusion en objectifs de contrôle interne et objectifs de l'entreprise.

Le COCO et le Turnbull ont complété ces trois objectifs, en élargissant les notions de fiabilité de l'information et de conformité aux lois et règlements en vigueur ,ainsi pour ces deux référentiels, l'information en provenance de l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation doit être fiable et la conformité s'entend aussi de la conformité de l'organisation avec ses politiques internes ,dans le même veine, la définition de CDR AMF indique que le contrôle interne vise également à assurer l'application des instructions et des orientations de la direction générale et le bon fonctionnement des processus internes de la société.

Notons, enfin, que le Turnbull et le CDRAMF sont les seuls à aborder la notion de risque dans leur définition du contrôle interne.

#### **1-2 Définition du contrôle interne :**

**Selon le COSO:** «Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil

d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants:

- Réalisation et optimisation des opérations ;
- Fiabilité des informations financières ;
- Conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Pour le COCO: «Le contrôle interne est constitué des éléments d'une organisation (y compris les ressources, les systèmes, les processus, la culture, la structure, et les tâches), qui collectivement aident les gens à réaliser les objectifs de l'organisation et qui font partie des trois catégories suivantes:

- Efficacités et efficience du fonctionnement ;
- Fiabilité de l'information interne et externe ;
- Conformité aux lois, aux règlements et aux politiques interne.

La définition du Turnbull, elle, est la suivante: «Un système de contrôle interne englobe les politiques, processus, tâches, comportements et autres aspects d'une entreprise aspects qui, combinés:

- Facilitent l'efficacité et l'efficience des opérations en aidant la société à répondre de manière appropriée aux risques commerciaux, opérationnels, financiers, de conformité et tout autre risque, afin d'atteindre ses objectifs; ceci inclut la protection des actifs contre un usage inapproprié, la perte et la fraude, et l'assurance que le passif est identifié et géré;
- Aident à assurer la qualité du reporting externe et interne ce qui nécessite de conserver les enregistrements appropriés et de maintenir des processus qui génèrent un flux d'informations pertinentes et fiables en provenance de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation ;
- Aident à assurer la conformité aux lois et règlements ainsi qu'aux politiques internes relatives à la conduite des affaires. »<sup>8</sup>

Enfin, selon le CDRAMF, «le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui:

- Contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente des ses ressources ;
- Doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.»

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- La conformité aux lois et aux règlements;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire;

- Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

### **1-3 Le Champ du Contrôle Interne :**

Ce que le contrôle interne ne recouvre pas est précisé par les CDRAMF, COSO et COCO. Ce dernier donne au contrôle interne un champ plus étendu que ne le prévoit le COSO. Pour ce dernier, ne font pas partie du contrôle interne:

- l'élaboration des objectifs de l'organisation, de sa mission et du chiffrage des performances;
- les plans stratégiques ;
- la détermination des objectifs de chaque activité;
- la gestion des risques;
- les actions correctives.

Pour le COCO, le champ de contrôle interne inclut certains aspects particuliers de la gestion que le COSO exclut. Ainsi, si le COCO considère que le contrôle interne ne vise pas à prescrire les objectifs à établir et que les décisions relatives au fait d'agir et à la façon d'agir sont des aspects de la gestion qui ne font pas partie du contrôle, il estime que le contrôle interne peut contribuer à assurer que les personnes chargées du suivi et de la prise de décision disposent d'informations appropriées et fiables et permet de suivre les résultats des actions ou des décisions de ne pas agir et de faire un rapport à leur égard.

Enfin pour le CDRAMF, le contrôle interne ne recouvre pas toutes les initiatives prises par les organes dirigeants ou le management, par exemple la définition de la stratégie de la société, la détermination des objectifs, les décisions de gestion, le traitement des risques ou le suivi des performances<sup>9</sup>

## **SECTION 2 : Limites et efficacités du Contrôle Interne**

### **2-1 limites de contrôle interne :**

Les quatre référentiels s'accordent à dire qu'il existe des limites inhérentes à tout système ou dispositif de contrôle interne et qu'il ne peut fournir qu'une assurance raisonnable que l'organisation pourra atteindre ses objectifs.

---

8.Elisabeth Bertin : Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES.PARIS, 2007, P57

9.Elisabeth Bertin : Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES.PARIS, 2007, P58



Alors que le COSO, le COCO et le CDRAMF ajoutent la notion «d'équilibre coûts-avantages», c'est-à-dire l'obligation pour les organisations de comparer les coûts et les avantages relatifs aux contrôles avant de les mettre en œuvre, le Turnbull cite l'occurrence de circonstances imprévisibles comme étant une autre limite inhérente au contrôle interne.

Selon le COCO, on peut attendre du contrôle interne qu'il procure une assurance raisonnable, mais non une assurance absolue. À cela, deux raisons. Tout d'abord, il existe des limites inhérentes au contrôle (erreurs de jugement survenant dans la prise de décision, défaillances attribuables à des erreurs humaines, collusion permettant de faire échec aux activités de contrôle outre passé par la direction). En outre, il est nécessaire de tenir compte de l'équilibre coûts/avantages dans la conception du contrôle au sein des organisations.

Le contrôle ne peut empêcher la prise de décisions stratégiques et opérationnelles qui, a posteriori, s'avèrent mauvaises. Selon le Turnbull, un système de contrôle interne réduit, mais ne peut éliminer la possibilité d'un mauvais jugement lors de prises de décision, l'erreur humaine, les contrôles contournés de manière délibérée par les employés. Un système de contrôle interne procure une assurance raisonnable, mais non absolue que l'entreprise pourra atteindre ses objectifs.

Quant au COSO, il stipule que tout système de contrôle interne ne peut fournir au plus qu'une assurance raisonnable au management et au conseil d'administration quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise. La probabilité d'atteindre ceux-ci est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse, par exemple, d'un jugement erroné, de dysfonctionnements dus à des défaillances humaines ou à de simples erreurs. En outre, la collusion entre deux personnes ou plus permet de contourner les contrôles et il est toujours possible aux dirigeants d'outrepasser le système de contrôle interne. Une autre limite réside en outre dans la nécessité de tenir compte du coût des contrôles et de le comparer aux avantages attendus.

Enfin, selon le CDRAMF, le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la société. La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe en effet des limites à tout système de contrôle interne. Ces limites résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur. En outre, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût/bénéfice et de ne pas développer des systèmes de contrôle interne inutilement coûteux, quitte à accepter un certain niveau de risque.<sup>10</sup>

## **2-2 l'efficacité du contrôle interne :**

Cette notion absente du Turnbull (qui se contente de définir les éléments d'un système sain de

contrôle interne) est évoquée par le COSO et le COCO. Le CDRAMF préfère insister sur la pertinence du système de contrôle interne. Selon celui-ci, des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et l'exemplarité sont des préalables à la mise en œuvre d'un bon dispositif de contrôle interne et conditionne son efficacité et sa crédibilité.

Selon le COSO, le système de contrôle peut-être jugé efficace lors que le conseil d'administration et le management estiment qu'ils disposent d'une assurance raisonnable leur permettant de considérer:

- qu'ils savent clairement dans quelle mesure les objectifs opérationnels de l'entité seront atteints ;
- que les états financiers sont établis sur une base fiable
- que l'entreprise respecte les lois et les règlements en vigueur

Le COSO précise qu'apprécier l'efficacité d'un système de contrôle interne est un jugement subjectif fondé sur la présence des cinq éléments et leur fonctionnement efficace.

Selon le COCO, le contrôle désigne ce qui permet à une organisation d'être fiable dans la réalisation de ses objectifs. Le contrôle est efficace lors qu'il procure une assurance raisonnable que l'organisation réalisera ses objectifs, autrement dit lorsque les risques résiduels (non contrôlés) de non-réalisation des objectifs de l'organisation sont jugés acceptables. Le contrôle comprend donc l'identification et la réduction des risques. Ceux-ci ne se limitent pas aux risques connus liés la réalisation d'un objectif précis. Ils comprennent également deux risques plus fondamentaux qui menacent la viabilité et le succès de l'organisation que celle-ci ne conserve pas sa capacité d'identifier et de mettre à profit les opportunités

- qu'elle ne conserve pas sa souplesse. La souplesse s'entend de la capacité de l'organisation d'agir et de s'adapter lors que des risques et des opportunités imprévus se manifestent.

Enfin selon le CDRAMF, les grandes orientations en matière de contrôle interne sont déterminées en fonction des objectifs de la société. Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs.

Il ne saurait en effet se réduire à un dispositif purement formel en marge du quel pourraient survenir des manquements graves à l'éthique des affaires, l'exemplarité est un principe fondateur, elle constitue en effet un vecteur essentiel de la diffusion des valeurs au sein de la société.<sup>11</sup>

## SECTION 3 : Les Composantes du Contrôle Interne

Après avoir sommairement présenté les composantes du contrôle interne au sein des quatre référentiels, le comparatif s'effectuera à partir de la typologie établie par le COSO. Les composantes de contrôle interne doivent être adaptées à la taille et au secteur d'activité des sociétés. Toutefois, la dénomination des composantes diffère le plus souvent et leur contenu d'apparence très proche présente parfois quelques nuances qu'il faut savoir apprécier. Le COCO propose un modèle reposant sur quatre critères un inter relié. Le Turnbull évoque seulement trois éléments. Selon le COSO, le contrôle interne est composé de cinq éléments interdépendants:

- L'environnement de contrôle ;
- L'évaluation des risques ;
- Les activités de contrôle ;
- L'information et la communication ;
- Le pilotage ;

Le COSO considère que ces éléments doivent se retrouver dans toute entreprise même s'ils doivent être instaurés différemment au sein des PME

Selon le COCO, le contrôle interne est composé de quatre grands critères inter reliés, orienté vers l'action : ceux relatifs au but contribuent à affirmer l'orientation de l'organisation ; ceux concernent l'engagement permettant d'affirmer l'identité et les valeurs de l'organisation ; les critères relatifs à la capacité aident à affirmer la compétence de l'organisation, enfin ceux afférentes au suivi et à l'apprentissage contribuent à affirmer l'évolution de l'organisation.

### *Illustration des objectifs de contrôle interne selon COSO (dispositif le plus adopté)*

#### **3-1-L'environnement de contrôle :**

Selon le COSO, l'environnement de contrôle est un élément très important de la culture d'une entreprise, puisqu'il détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle, il constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, en imposant discipline et organisation, les facteurs ayant un impact sur l'environnement de contrôle comprennent notamment l'intégrité, l'éthique et la compétence du personnel ; la philosophie des dirigeants et le style de management, la politique de délégation des responsabilités, l'organisation et de formation ;enfin, l'intérêt manifesté par le conseil d'administration et sa capacité à indiquer clairement les objectifs.

#### **3-2- L'évaluation des risques :**

Le management doit se fixer des objectifs avant d'identifier les risques susceptibles d'avoir un impact sur leur réalisation et prendre les mesures nécessaires. L'établissement des objectifs représente

donc une étape clé de la conduite des affaires .Bien que n'étant pas un élément du contrôle interne, cette phase constitue une condition préalable permettant d'assurer le contrôle interne.

En se fixant des objectifs généraux, une entreprise est en mesure d'identifier des facteurs clés de réussite, c'est-à-dire des événements qui doivent se produire ou des conditions qui doivent exister pour que les objectifs puissent être atteints, ces derniers doivent être complémentaires et liés. Les objectifs généraux doivent non seulement être en harmonie avec les capacités et les perspectives de l'entreprise, mais également être en accord avec les objectifs des différentes unités et fonctions. Ainsi, lorsqu'une entreprise met en place une nouvelle stratégie, il est nécessaire de s'assurer de la cohérence des objectifs fixés au niveau des différentes unités et des fonctions avec ceux de l'entité. Les objectifs relatifs aux activités doivent être claires, et être aisément compréhensibles par les individus responsables de leur réalisation. Ils doivent également être mesurables. Fixer des objectifs constitue une condition préalable à un contrôle interne efficace. Les objectifs fournissent les buts mesurables visés par l'entreprise dans l'exercice de ses activités

### **3-3 les activités de contrôle :**

Selon le COSO, les activités de contrôle peuvent se définir comme l'application des normes et des procédures qui contribuent à garantir la mise en œuvre des orientations émanant du management.

Les quatre référentiels conviennent que les activités de contrôles ont des normes ou procédures prises pour maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'organisation et doivent être coordonnées. Pour le COSO, Les activités de contrôles ont menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels de la structure et comprennent des actions aussi variées qu'approuver et autoriser, vérifier et rapprocher, apprécier les performances opérationnelles, la sécurité des actifs ou la séparation des fonctions. Trois catégories d'opérations de contrôles rattachant aux objectifs généraux de l'entreprise peuvent être distinguées : le domaine opérationnel, l'information financière et le respect des contraintes légales et réglementaires.

Les contrôles peuvent s'appliquer spécifiquement à un domaine, ou en recouper plusieurs. Il existe de nombreux types d'activités de contrôle, qu'il s'agisse de contrôles orientés vers la prévention ou vers la détection, de contrôles manuels ou informatiques, ou encore de contrôles hiérarchiques : analyses effectuées par le management, gestion des activités ou des fonctions, traitement des données, contrôles physiques, indicateurs de performance, séparation des tâches.

### **3-4 Information et communication :**

Les quatre référentiels affirment que l'information doit être pertinente, fiable et diffusée au moment opportun aux personnes qui en ont besoin pour leur permettre d'assurer leur responsabilité, et que les besoins en information ainsi que les systèmes d'information doivent évoluer en fonction des changements de l'environnement.

Le COSO et le turnbull précisent qu'il est nécessaire de prévoir des systèmes de communication permettant aux individus de faire remonter des problèmes ou des questions délicates.

#### **A-Information :**

Pour le COSO, la gestion de l'entreprise et la progression vers les objectifs qu'elle s'est fixés impliquent que l'information irrigue tous les niveaux de la société s. Il devient particulièrement important de s'assurer que les informations collectées continuent de correspondre aux besoins de l'organisation. Lorsque cette dernière opère dans un environnement en profonde mutation, les systèmes d'information doivent évoluer pour répondre aux nouveaux objectifs de la firme .Pour être efficace toutefois, les systèmes d'information doivent non seulement identifier et recueillir les données requises, financières ou non, mais également les traiter et les diffuser dans

Pour être efficace toutefois, les systèmes d'information doivent non seulement identifier et recueillir les données requises, financières ou non, mais également les traiter et les diffuser dans des délais et sous une forme facilitant les activités de contrôle.

#### **B-Communication :**

Tous les membres du personnel, et notamment ceux ayant d'importantes responsabilités opérationnelles ou financière, doivent recevoir de la direction un message exposant avec force l'importance du contrôle interne. La clarté du message revêt une grande importance, ainsi que l'efficacité avec laquelle ce dernier est transmis.

Chaque acteur particulier impliqué dans le contrôle interne doit avoir conscience des différents aspects du système, de la façon dont ceux-ci s'imbriquent ainsi, que des contrôles et de ses responsabilités propres dans cet ensemble. Au sein de l'entité, chacun doit savoir en quoi ses activités sont liées à celles des autres. Il est essentiel de posséder cette connaissance pour détecter une anomalie, en déterminer les causes, ou prendre des mesures correctives.la direction doit tenir le conseil d'administration régulièrement informé des performances, des développements, des risques, des grands projets et, plus généralement, de tout événement significatif.

### 3-5 Le pilotage :

Les quatre référentiels conviennent de la nécessité de mettre en œuvre un processus de pilotage du contrôle interne et de réaliser des évaluations ponctuelles de son efficacité, notamment par le biais d'auto-évaluation ou encore des revues réalisées par l'Audit interne. Mis à part des différences de vocabulaires (le COSO parle de pilotage et d'évaluation, le CDR AMF de surveillance), peu de différences existent entre les deux approches, elles mettent en avant la nécessité de contrôler le dispositif du contrôle interne pour s'assurer de son bon fonctionnement, ces contrôles se faisant de façon permanente et périodique. Le COSO souligne que les contrôles périodiques peuvent se faire par auto-évaluation ou grâce aux travaux d'auditeurs internes. Le CDR AMF, lui ne mentionne que les travaux effectués par l'audit interne, si le COSO note que le management peut utiliser les travaux effectués par les auditeurs externes, le CDRAMF y ajoute ceux réalisés par les éventuels- les instances réglementaires de supervision (commission bancaire par exemple), lorsque cela est prévu par les textes<sup>12</sup>.

---

11. Elisabeth Bertin ,op.cit, P61

12. Elisabeth Bertin, op.tic, P82

# Troisième Chapitre

## Démarche Méthodologique D'une Mission d'Audit Interne

## **CHAPITRE 3 : Démarche Méthodologique d'une Mission d'Audit Interne**

### **SECTION 1 : Déroulement d'une Mission d'Audit**

Le déroulement d'une mission d'audit est organisé en trois phases essentielles.

#### **1- 1 La phase de préparation :**

La phase de préparation ouvre la mission d'audit, exige pour les auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination. Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. C'est tout à la fois le défrichage, les labours et les semailles de la mission d'audit.

C'est au cours de cette phase que l'auditeur interne va construire son référentiel, c'est-à-dire le modèle vers lequel doit tendre le résultat de sa mission.

#### **1- Ordre de mission :**

L'ordre de mission est le mandat donné par une autorité compétente au service d'audit, qui précise l'origine de la mission et son étendu. L'ordre de mission répond à trois principes essentiels :

- 1- le service d'audit ne peut pas se saisir lui-même de ses missions. La décision de réaliser une mission d'audit dans telle ou telle entité ne lui appartient pas. Toutefois, le service d'audit peut, si nécessaire, proposer de réaliser une mission au Comité d'audit ou au Secrétaire général qui prendra la décision.
- 2- l'ordre de mission doit émaner d'une autorité compétente : Secrétaire général, Comité d'audit, cabinet ministériel.
- 3- l'ordre de mission permet de diffuser l'information à tous les responsables concernés. Il est adressé non seulement au service d'audit mais aussi à tous ceux qui vont être concernés par la mission d'audit (Direction de l'entité auditée,).

#### **2- Prise de connaissance du domaine à auditer :**

Cette étape est l'une des plus importantes d'une mission d'audit. La durée de la prise de connaissance varie en fonction de différents éléments : complexité du sujet, profil de l'auditeur, existence d'audits antérieurs,...

L'auditeur doit prendre connaissance du domaine à auditer afin de pouvoir bâtir le référentiel de contrôle interne et définir les objectifs d'audit.

Cette prise de connaissance s'organise autour de plusieurs objectifs :



- Avoir dès le départ une bonne vision d'ensemble des contrôles internes ;
- Identifier les problèmes essentiels ;
- Eviter d'omettre des questions et des préoccupations importantes ;
- Ne pas tomber dans des considérations abstraites ;
- Permettre l'organisation des opérations d'audit.

La récolte d'informations doit être organisée. L'auditeur doit planifier sa prise de connaissance et prévoir le ou les moyens les plus appropriés pour l'acquérir.

Les informations à récolter peuvent être regroupées en différents thèmes:

1. contexte structurel de l'entité auditée (AG, DG,...) ;<sup>13</sup>
2. structure et organisation internes de l'entité auditée ;
3. organigramme (établissement ou obtention et vérification) et relations de pouvoir ;
4. environnement informatique ;
5. contexte réglementaire ;
6. processus et procédures ;
7. système d'information : communication interne et externe ;
8. problèmes passés ou en cours ;
9. réformes en cours ou prévues.

Afin de mener bien sa prise de connaissance, l'IFACI préconise à l'auditeur interne de commencer d'abord par établir un questionnaire de prise de connaissance, pour effectuer ensuite, un entretien de prise de contact.

### **3. L'identification des risques :**

Dans cette étape, l'auditeur interne cherche à identifier les « endroits où les risques les plus dommageables sont susceptible de se produire ».

Ces « endroits » sont communément appelés « les zones à risques ». Il s'agit d'identifier et non d'analyser les risques. L'auditeur interne distingue les points présentant un risque potentiel, qui doivent faire l'objet d'une attention particulière et d'une analyse approfondie, de ceux qui ne présentent pas de danger et qui peuvent faire l'objet d'une analyse légère, voire même aucune analyse.

Cette identification permettra à l'auditeur interne d'organiser sa mission et de concentrer ses efforts sur « les risques significatifs ».

Pour ce faire, L'IFACI préconise de suivre la démarche suivante :

---

13. Théorie et pratique de l'auditeur interne 7 édition Editions organisation p 217 jaques renard

**a. Découper le domaine audité en tâches élémentaires « auditables » :**

L'auditeur interne décompose l'activité auditée en une succession ordonnée de tâches ou d'opérations élémentaires auditables. Souvent, les auditeurs retiennent l'ordre chronologique des opérations pour effectuer leur découpage,

**Exemple :** prenons le cas d'un audit du cycle achat - fournisseur. L'opération d'achat se déroule généralement selon l'ordre séquentiel suivant (tâches élémentaires auditables) :

(1) expression du besoin (2) déclenchement de la commande (3) réception des biens ou services (4) enregistrement des achats et des dettes fournisseurs et (5) paiement des factures.

**b. Etablir le tableau d'identification des risques : <sup>14</sup>**

Le tableau des risques significatifs est appelé également tableau des forces et faiblesses apparentes (TFFA) : *«il présente de manière synthétique et argumentée les présomptions ou L'avis de l'auditeur sur chacun des thèmes analysés. Il constitue " l'état des lieux " des forces et faiblesses réelles ou potentielles, et permet de hiérarchiser les risques »*. Le tableau d'identification des risques se présente de façon générale de la manière suivante :

**Tableau n°1 : identification des risques**

Tâches	Objectifs	Risques significatifs	Evaluation du risque	Dispositif de contrôle interne	Constat Oui / Non
<b>Indiquer les tâches ou les opérations élémentaires.</b>	indiquer les objectifs assignés à chaque tâche.	Indiquer les risques encourus si les objectifs ne sont pas réalisés.	Indiquer l'appréciation sommaire des risques associés à chaque tâche (risque important, moyen ou faible).	Indiquer le dispositif de contrôle interne que l'auditeur devrait trouver pour maîtriser les risques encourus.	Indiquer si le dispositif de contrôle interne préconisé par l'auditeur existe ou non.

14. Jaques renard, Théorie et pratique de l'auditeur interne 7 édition Editions organisation p 229

#### **4- La définition des objectifs de la mission dans un rapport d'orientation :**

A l'issue de la phase de reconnaissance, le chef de mission entame la rédaction du rapport d'orientation qui précise les axes d'investigation et les limites d'intervention des auditeurs ainsi que les objectifs à atteindre par l'équipe des auditeurs internes.

Le rapport d'orientation reprend les conclusions issues de l'analyse des risques, résumées dans le Tableau des Forces et faiblesses Apparentes (T.F.F.A), et oriente les travaux en terme:

- de sécurité en faisant toutes les vérifications que nécessitent :
  - la certification de l'existence des forces,
  - la confirmation de la présence d'une faiblesse,
  - la qualification du risque attaché à une faiblesse (nature du résultat, probabilité, gravité),
- d'efficacité en formulant rapidement des solutions aux dysfonctionnements majeurs.

Le rapport d'orientation constitue le contrat des prestations de services précisant les axes et la charge d'investigation des auditeurs et si possible les limites de la mission.

Le rapport d'orientation consistera essentiellement :

- à déterminer les modalités pratiques de l'intervention des auditeurs internes,
- à aider l'auditeur qui intervient en véritable consultant interne, à rechercher, reconnaître et rectifier toutes ou en partie (selon les moyens qui lui sont attribués) les faiblesses identifiées.

Le choix des orientations de la mission doit être effectué à partir du Tableau des Forces et faiblesses Apparentes et matérialisé sous forme de rapport d'orientation signé par le responsable de l'audit.

Le rapport d'orientation doit définir la mission en termes d'objectifs à atteindre par l'audit.

L'objet n'étant pas de décrire les travaux ou techniques spécifiques qui seront définis dans le programme de travail, mais de préciser les services qui vont être rendus à l'audité.

Pour être pertinent, le rapport d'orientation reprendra les conclusions retenues du Tableau des Forces et faiblesses Apparentes, les priorités d'actualité et les préoccupations du management ou de la hiérarchie supérieure.

Pour être percutant, le rapport d'orientation doit être formulé en termes d'objectifs à atteindre pour l'entité auditée, et donc doit être rédigé en faisant abstraction des futurs travaux d'audit qu'il implique.

Le rapport d'orientation définit la mission en terme d'objectifs à atteindre par l'audit, exprimés clairement afin qu'ils soient aisément perceptibles et compréhensibles par les audités.

## **1- 2 La phase de réalisation :**

La phase de réalisation correspond à l'exécution de la mission d'audit, l'essentiel du travail se déroule sur le terrain, c'est-à-dire, dans les bureaux, les services, et les structures à auditer.....

Les principales étapes de cette phase sont les suivantes : <sup>15</sup>

- La réunion d'ouverture.
- Le programme d'audit.
- Le Questionnaire de Contrôle Interne (QCI).
- Révélation et analyse des anomalies.

### **1- La réunion d'ouverture :**

Comment est-elle organisée et quels sont les points qui sont abordés au cours de cette rencontre ?

La réunion d'ouverture a pour but d'établir les premiers contacts avec l'ensemble des personnes impliquées par l'audit avant de débiter les travaux.

La réunion d'ouverture est facultative : les auditeurs et la direction de l'entité auditée décident de l'organisation d'une réunion d'ouverture. Pour les missions qui exigeraient la présence de beaucoup de personnes, il peut être plus aisé de transmettre une note explicative.

Toutefois, quand c'est possible, l'organisation d'une réunion d'ouverture est toujours préférable.

Personnes présentes à cette présentation :

- le responsable du service d'audit ou son délégué ;
- les auditeurs chargés de la mission ;
- la Direction de ou des entité(s) auditée(s) ;
- l'ensemble du personnel de ou des entité(s) auditée(s) ou les responsables des processus audités

### **Support de la présentation :**

Il s'agit d'une présentation orale faite par les auditeurs, avec support Power Point.

---

15. Jacques renard,, OP tic, p : 246-252

## **Contenu de la présentation :**

1. Présentation succincte du service d'audit : missions, normes respectées,...
2. Contexte et objectifs de la mission.
3. Etendue de la mission : entité(s) concernée(s) ou processus concerné(s)
4. Déroulement de la mission
5. Présentation de la méthodologie
6. Rapport
7. Evaluation
8. Plan d'action et suivi de la mission
9. Planning
10. Contacts

Après la présentation, les auditeurs répondent aux questions des audités.

### **2- Programme d'audit (travail):**

On l'appelle aussi « Programme de vérification » ou encore « planning de réalisation » ; quelle que soit sa dénomination, Il s'agit d'un document interne au service dans lequel on procède à la détermination, la répartition et la planification des tâches qui permettront aux auditeurs d'atteindre les objectifs du rapport d'orientation.

Le programme de travail reprend deux points essentiels :

- Les travaux d'audit à accomplir pour atteindre les objectifs d'audits ;
- Les techniques, outils dont il faut envisager l'utilisation : diagramme de circulation, sondage statistique, entretien,...

### **3- Le questionnaire de contrôle interne :**

Le QCI est un document interne utilisé par les auditeurs. Le QCI est le guide de l'auditeur pour réaliser son programme de travail et il doit donc permettre de réaliser l'observation la plus complète possible. L'objectif est d'évaluer le dispositif de contrôle interne pour chaque opération " à risques " .

Le QCI comporte les questions visant à analyser les opérations " à risques " et à vérifier l'existence et l'efficacité des contrôles définis dans le référentiel de contrôle interne. Ce ne sont pas des questions que l'auditeur pose mais les questions qu'il va se poser et pour lesquelles il déterminera les outils qui permettront d'y répondre tel que les entretiens, l'analyse de documents...

Le QCI comporte 5 questions fondamentales qui permettent de regrouper l'ensemble des interrogations concernant les points de contrôle : qui - quoi - où - quand – comment.

**Qui** ? Regroupe les questions relatives à l'opérateur qu'il faut identifier avec précision et déterminer quels sont ses pouvoirs. Pour répondre à ces questions on utilise les organigrammes hiérarchiques et fonctionnels, les analyses de postes...

**Quoi** ? Regroupe les questions relatives à l'objet de l'opération, quelle est la nature de la tâche, quelle est la nature du produit fabriqué, du contrôle.

**Où** ? Concerne les endroits où se déroule l'opération

**Quand** ? Regroupe les questions relatives au temps : début, fin, durée, périodicité,...

**Comment** ? Regroupe les questions relatives à la description du mode opératoire, comment se réalise la tâche.

Pour chaque opération cataloguée " à risques " on élabore un QCI sur base des 5 questions fondamentales qui permettent d'identifier les tâches élémentaires à partir desquelles on déduit les questions de contrôle interne.<sup>16</sup>

Pour chaque question l'auditeur détermine les outils à mettre en œuvre pour y répondre, quand et par qui.

#### **4- Révélation et analyse des anomalies :**

Muni de son QCI, l'auditeur interne se lance dans une enquête de terrain, à la recherche des : anomalies, erreurs, dysfonctionnements, irrégularités, omissions, insuffisances, lacunes, négligences, malversations,...etc. Cette investigation permet à l'auditeur interne de révéler les dysfonctionnements du système de contrôle interne de l'entité/activité auditée, pour cela il utilise divers outils tels que : l'observation, les interviews, les sondages statistiques, les rapprochements et vérifications,...etc. A chaque découverte d'anomalie, l'auditeur interne élabore une FRAP (Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes), il y a donc autant de FRAP que d'anomalie relevée. La FRAP est un document dans lequel l'auditeur interne transcrit : l'anomalie relevée, les faits qui prouvent l'anomalie (événement, incident, accident,...etc.), les causes de l'anomalie et ses conséquences et enfin, les solutions préconisées par l'auditeur.

**Exemple** : prenons l'exemple précédent d'audit des opérations de caisse d'une agence bancaire, l'auditeur interne effectue des observations du guichet de la caisse, et transcrit sur une FRAP les remarques suivantes :

---

16. Jacques renard), OP tic, p 252-255.

- **Anomalie:** la procédure de sécurité et de protection des actifs ne permet pas de protéger les valeurs de la caisse (espèces en particulier).
- **Faits:** les employés de la banque accèdent librement au box de manipulation, les liasses de billets de banque et la machine de comptage sont à portée de main des clients.
- **Causes:** la procédure est défectueuse.
- **Conséquences:** risque de vol.
- **Recommandation:** fermer à clef le box de manipulation et limiter l'accès au seul caissier, installer une alarme, installer un comptoir d'au moins 1m30 de hauteur (3/4 de la taille d'un homme) 80 cm de largeur (taille d'un bras d'homme).

### 1- 3 La phase de conclusion :

La phase de conclusion est la dernière phase dans une mission d'audit interne. Elle permet de présenter les résultats de l'intervention de l'auditeur interne dans le cadre d'un rapport d'audit interne. Les principales étapes de cette phase sont les suivantes :

- Rédaction du rapport préliminaire d'audit interne (version préliminaire) ;
- Réunion de clôture ;
- Rédaction du rapport d'audit interne (version finale) ;
- Suivi du rapport d'audit interne.

#### 1. Rédaction du rapport préliminaire d'audit interne :<sup>17</sup>

Le rapport préliminaire d'audit interne est un document rédigé par les auditeurs internes, dans lequel ils rassemblent les anomalies relevées assorties des causes, conséquences et recommandations. Celui-ci est qualifié de « préliminaire » car il ne contient pas la réponse des audités à l'égard des recommandations. Ce rapport est mis à la disposition des audités avant la réunion de clôture, et constitue à ce titre l'ordre du jour de celle-ci. Avant la réunion de clôture, l'équipe d'auditeurs internes et leur chef de mission tiennent une « réunion – simulation », dans laquelle ils structurent leurs réflexions, organisent leur discours, ordonnent les idées et coordonnent les interventions de chacun lors de la réunion de clôture.

#### 2. La réunion de clôture :

La réunion de clôture répond au souhait légitime des audités, d'être informés rapidement et les premiers, des résultats des vérifications effectuées et des conclusions de la mission. Elle réunit auditeurs et audités et répond au double objectif suivant : d'une part, permettre aux auditeurs d'exposer les anomalies relevées, les points forts constatés et les améliorations proposées. D'autre part, permettre

aux audités de contester les analyses, de proposer des corrections et de poser des questions. Après la réunion, ces derniers (les audités) disposeront d'un délai pour envoyer à l'audit interne des réponses écrites aux recommandations.

### **3. Rédaction du rapport d'audit interne :**

« Le Rapport d'audit interne communique, aux principaux responsables concernés (pour action) et à la direction (pour information), les conclusions de l'Audit concernant la capacité de l'organisation auditée à accomplir sa mission, en mettant l'accent sur les dysfonctionnements pour faire développer des actions de progrès » Le rapport d'audit interne est un document d'information pour la hiérarchie, il fournit à la direction générale une appréciation motivée du dispositif de contrôle interne de l'entité/fonction auditée. Ce rapport sert également d'outil de travail pour les responsables audités. C'est un « guide des opérations » pour entreprendre les actions correctives. C'est un document « final » car il contient les réponses des audités aux recommandations des auditeurs. Le rapport d'audit interne contient deux parties essentielles : une partie détaillée destinée aux audités, elle est complète et technique (elle contient les anomalies relevées, les constats, les recommandations, les réponses aux recommandations et le plan d'action pour corriger les anomalies) et une synthèse destinée à la direction générale, dans laquelle apparaissent uniquement les points saillants.

### **4. Suivi du rapport d'audit interne :**

Le service d'audit interne informe régulièrement la direction générale des suites données aux recommandations formulées par l'audit, et des résultats obtenus des actions correctives des audités. En effet, une mission d'audit sans suivi des recommandations paraît inachevée, la mission serait inutile si aucune mesure n'est entreprise pour corriger les anomalies. Il est de droit pour l'audit interne d'être informé du suivi des recommandations, ceci permet de mesurer l'efficacité de la fonction d'audit au sein de l'entreprise et d'alimenter les dossiers pour les missions à venir. Mais l'audit interne ne doit en aucun cas mettre en œuvre ses propres recommandations.

Un auditeur interne qui met en place les solutions qu'il propose, hypothèque sa crédibilité pour les missions à venir. En effet, comment peut-il juger à l'avenir des dispositifs qu'il a lui-même mis en place dans le passé, à moins d'être extrêmement honnête et d'une intégrité hors normes.

## **SECTION 2 : Outils & Techniques de l'Auditeur**

Pour accomplir la mission, l'auditeur interne doit faire appel à certains outils et techniques, qui lui permettent d'orienter son travail vers une méthodologie ordonnée, claire et définie conformément aux normes internationales,



Les outils utilisés par l'auditeur présentent trois caractéristiques :

- Ils ne sont pas employés de façon systématique. L'auditeur choisit avec discernement l'outil le mieux approprié à l'objectif :
- s'agit-il de s'y retrouver dans le foisonnement des documents ? Il réalisera un diagramme de circulation ;
- S'agit-il d'avoir une appréciation sur l'ordre de grandeur d'un phénomène rencontré ? il fera un sondage statistique. etc.

Dans sa boîte à outils, l'auditeur prélève l'instrument qui va lui permettre d'atteindre son but : on perçoit donc bien la difficulté qui est le choix de l'outil adéquat.

- Ils ne sont pas spécifiques à l'audit interne et sont utilisés à de nombreuses fins par d'autres professionnels : auditeurs externes, organisateurs, consultants, informaticiens...
- Au cours d'une même recherche, deux outils peuvent être utilisés pour le même objectif aux fins de validation, les résultats de l'un validant les résultats de l'autre.
- On peut utiliser plusieurs critères de classement des outils d'audit, retenons en un qui traduit deux démarches possibles de l'auditeur :
- les outils d'interrogation qui vont aider l'auditeur à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose ;
- les outils de description, on pourrait presque dire de « révélation », qui ne présupposent pas de questions particulières, mais vont aider à mettre en relief les spécificités des situations rencontrées.

**Les outils d'interrogation** sont : <sup>18</sup>

- les sondages statistiques ou échantillonnages ;
- les interviews et questions écrites ;
- les outils informatiques ;
- les vésications et rapprochements divers.

**Les outils de description** sont :

- l'observation physique ;
- la narration ;
- l'organigramme fonctionnel ;
- la grille d'analyse des tâches ;
- le diagramme de circulation ;
- la piste d'audit.

## 2-1 Les outils d'interrogation :

Ils permettent à l'auditeur de répondre à des questions qu'il se pose ou encore à formuler des questions, parmi eux :

1. **Les sondages** : l'auditeur peut très rarement étudier l'intégralité des opérations, ou des comptes pour des raisons de temps, d'efficacité ou encore de coût, il va donc procéder par sondage.

Et le sondage se fait par :

- Le prélèvement d'une partie (échantillon), de l'ensemble (la population) ;
- L'étude des caractéristiques recherchées sur l'échantillon ;
- L'extrapolation des résultats à l'ensemble étudié.

Pour pouvoir extrapoler les observations de l'échantillon à toute la population il faut déterminer les objectifs du sondage, bien définir la population et bien calculer la taille de l'échantillon.

2. **L'interview** : il doit être coopératif, ce n'est pas un interrogatoire (un accusé face à son accusateur), ni une conversation car l'interview est organisée et centrée sur des objectifs.

Une bonne interview obéit aux règles suivantes :

- Respecter la voie hiérarchique, en informant le supérieur hiérarchique de l'audité ;
- Rappeler clairement la mission et ses objectifs, pour mettre en confiance l'audité ;
- Avoir l'accord de l'audité sur les conclusions de l'interview, avant la diffusion des résultats à la hiérarchie ;
- Eviter les questions en rapport avec les personnes ;
- Savoir écouter, et recentrer l'audité sur les objectifs de la mission si il s'en éloigne ;
- Considérer l'interlocuteur comme égal en termes de conduite du dialogue ;
- Préparer préalablement l'interview (le sujet, la personne à interroger, l'objet de l'entretien, les questions à poser...).

3. **Les outils informatiques** : l'informatique est de plus en plus présente dans tous les établissements, elle tend à devenir un outil de plus en plus utilisée par les auditeurs pour faciliter leur travail, et pour plus d'efficacité des missions, on peut classer les outils en trois grandes catégories :

*Les outils de travaux de l'auditeur* : c'est le domaine des logiciels, de traitement de texte, de dessin, des tableurs ;

**Les outils de réalisation des missions** : c'est les logiciels de marché en plus des logiciels conçus par le service d'audit : les outils de méthodologie (pour la formalisation des FRAP, le traitement des questionnaires, le suivi des recommandations des missions....) ;

**Les outils de gestion des services** : ils sont généralement conçus par le service lui-même, pour répondre à des besoins spécifiques : nous trouvons les logiciels d'élaboration du plan, les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs, les contrôles budgétaires de l'unité..).

**Vérifications et rapprochements divers** : ce sont des procédés utilisés par l'auditeur pendant son travail pour s'assurer de la validité des opérations effectuées. L'auditeur peut utiliser :

4. **Les vérifications** : elles sont diverses : elles peuvent être arithmétiques, sous forme de ratios, la vérification de l'existence de document et la recherche d'indice ;
  - Les rapprochements : l'auditeur confirme une information dès qu'elle est donnée par deux sources différentes : par exemple stock réel et stock comptable, l'effectif chez l'unité et chez les ressources humaines... ;
  - La confirmation par les tiers : l'auditeur sollicite l'organisation ou une personne tierce à l'organisation pour confirmer une information. Elle peut être positive fermée, positive ouverte ou négative.

## **2- 2 Les outils de descriptions :**

Ils ne répondent pas à des questions particulières mais il révèle à l'auditeur les spécificités de l'unité, parmi eux :

### **1. L'observation physique :**

C'est l'occasion pour l'auditeur d'aller sur le terrain. L'observation est un outil d'application universelle car tout est observable, il faut juste respecter les règles suivantes :

- Prévenir le responsable concerné pour l'informer de la visite et des objectifs de la mission, l'observation ne doit pas être clandestine ;
- Faire des observations suffisamment complètes ;
- Faire valider l'observation par le responsable, car elle peut être incertaine sauf le cas où elle est elle-même une confirmation.

L'observation se fait sur les processus, les biens (inventaire), les documents, les comportements, elle peut être directe (permet à l'auditeur de tirer des conclusions lui-même), ou indirecte (l'auditeur fait appel à un tiers qui va observer à sa place).

## 2. **La narration :**

Elle ne nécessite aucune préparation et n'exige aucune connaissance technique, elle a comme objet de faire décrire une situation existante, nous distinguons deux types de narrations :

**La narration par l'audité :** elle est oral, l'auditeur reste passif, il se contente d'écouter et de noter le récit de son interlocuteur, ce qui permet d'avoir une flopé d'information (ce qu'on veut savoir et plus même), mais l'auditeur risque d'être perdu dans l'information abondante ;

**La narration par l'auditeur :** c'est le fait que l'auditeur se limite à raconter des phénomènes observés soit par l'observation physique, conclusion de tests, constats... la narration dans ce cas présente l'avantage d'être de lecture facile pour un tiers, elle facilite la communication mais reste peu fiable pour la transmission de l'information car elle manque de rigueur et de logique.

## 3. **L'organigramme fonctionnel :**

Est élaboré par l'auditeur à partir d'informations recueillies par observation, interview, narration....en principe en tout début de mission ou au début de la phase de la réalisation

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenu à partir de l'addition : organigramme hiérarchique analyses de poste. C'est en général, le document qui permet de passer de l'un à l'autre car il révèle la totalité des fonctions existantes et permet donc d'aller voir, si on trouve leur traduction, dans les analyses de poste

Donc à ce stade initial d'analyse, l'organigramme fonctionnel permet une première approche du problème de la séparation des taches question importante de l'auditeur doit se poser .mais pour conduire une analyse plus fine sur cette question, l'auditeur dispose d'un outil plus efficace ; la grille d'analyse des taches, dont l'organigramme hiérarchique en général le préalable.

## 4. **La grille d'analyse des tâches :**

Elle est élaborée par l'auditeur à partir de l'organigramme hiérarchique et de l'organigramme fonctionnel, elle représente la photographie à un moment donné de la répartition des différentes tâches.

L'auditeur peut concevoir sa grille à partir du découpage de chaque fonction ou chaque processus élémentaire, il va donc se pencher sur les tâches effectuées pour définir qui les accomplit, et les différents acteurs intervenants dans chaque tâche.

Cette grille à un avantage de taille car elle permet de détecter aisément les manquements à la séparation des tâches, et de mesurer la charge de travail de chacun.

### **5- Le diagramme de circulation :**

C'est une technique de description des procédures et de circulation des documents, à base de symboles.

Cette technique présente plusieurs avantages dont on peut citer :

- C'est un document figuratif donc facile à lire et à comprendre ;
- Il met en évidence les forces et les faiblesses de la procédure ;
- Il montre clairement les différents points de contrôle ;
- c'est un bon outil d'autocontrôle ;
- il utilise un langage commun par toute l'équipe.

Cette technique a aussi des inconvénients qui sont :

- La difficulté de sa mise en place ;
- La difficulté de maîtriser les différents symboles (il faut une pratique régulière) ;

La nécessité d'avoir des points complémentaires car l'auditeur ne peut pas tout traduire en symbole

### **5. La piste d'audit :**

La piste d'audit est définie comme un ensemble de procédures internes permanentes. Ce fut à l'origine - et c'est encore - un outil de contrôle comptable, applicable désormais aux comptabilités informatisées. Des dispositions réglementaires et professionnelles ont rendu cette technique d'application obligatoire.

Il s'agit de remonter à l'envers les opérations qui ont conduit à la détermination du résultat pour en retrouver l'origine (chemin de piste). L'exigence d'être en mesure de réaliser ce cheminement à tout moment implique que :

- Les documents justificatifs soient datés et conservés chronologiquement (on imagine la complexité dans les chaînes de traitement informatique) ;
- Des règles de sauvegarde informatique soient définies ;
- les traces informatiques soient utilisables.

Ainsi conçue la piste d'audit apparaît plus comme un dispositif de contrôle interne que comme un outil au service de l'auditeur.

## **Deuxième Partie**

### Le cadre pratique de l'étude

# Premier Chapitre

## Aperçu Général Sur L'organisation Structurelle D'Algérie Poste

# **CHAPITRE 1 : Aperçu Général sur l'Organisation Structurale d'Algérie Poste**

## **Section1 : Structure Organisationnelle d'Algérie Poste**

### **1- 1 Historique d'Algérie Poste :**

#### **1.1.1 L'histoire des services postaux en Algérie**

Lors de l'occupation Française en Algérie, le Service Postal était assuré par la trésorerie militaire, c'est le chargé du paiement au niveau du trésor qui était désigné directeur de la poste, et ce, en vertu de l'arrêté du 20 Août 1839 relatif au système financier en Algérie. A l'époque, l'administration militaire avait pris en charge les services postaux en adoptant pour la transmission du courrier des marques spéciales désignant «la poste des armées» tel que :

- Alger
- Oran
- Bône (Annaba)
- Bougie (Bejaia)
- Philippeville (Skikda)

Lors de l'indépendance de l'Algérie, deux événements majeurs viendront marquer à tout jamais l'histoire de la Poste Algérienne et qui témoignent du lancement officiel des services postaux dans le pays:

- La date phare du 5 Juillet 1962 où un groupe de jeunes algériens décide de prendre les choses en mains afin d'assurer la continuité et le bon fonctionnement des structures postales, une décision qui fut largement appréciée et accueillie par la population.
- L'émission philatélique du premier timbre-poste de l'Algérie indépendante, appelé communément le « 1+9 », un timbre-poste emblématique commémorant le 8ème anniversaire du déclenchement de la révolution et témoignant du recouvrement entier de la souveraineté nationale.

#### **1-1-2 Le statut juridique d'Algérie Poste dans le cadre des PTT :**

Au lendemain de l'indépendance, et dans un souci de combler le vide laissé par la rupture des activités de l'administration coloniale, il a été décidé d'assurer la continuité du fonctionnement des différentes structures du pays en se basant sur les réglementations coloniales sous couvert d'une administration Algérienne.

Toutefois ce procédé s'est vite révélé peu efficace incitant ainsi Mr. Houari BOUMEDIENE, le Président de la République Démocratique et Populaire Algérienne à l'époque, à promulguer la décision du 5 juillet 1973 stipulant l'arrêt de travail avec les lois françaises dans tous les secteurs.

Ainsi, le secteur de la poste a été opérationnel à partir de juillet 1975 et organisé en vertu de l'arrêté n°89/75 du 30 Décembre 1975 correspondant au 28 Dhou el Hidja 1395, amendé en sa partie organisationnelle. Cet arrêté stipule la dépendance entière de la poste au secteur des télécommunications qui voyait également la



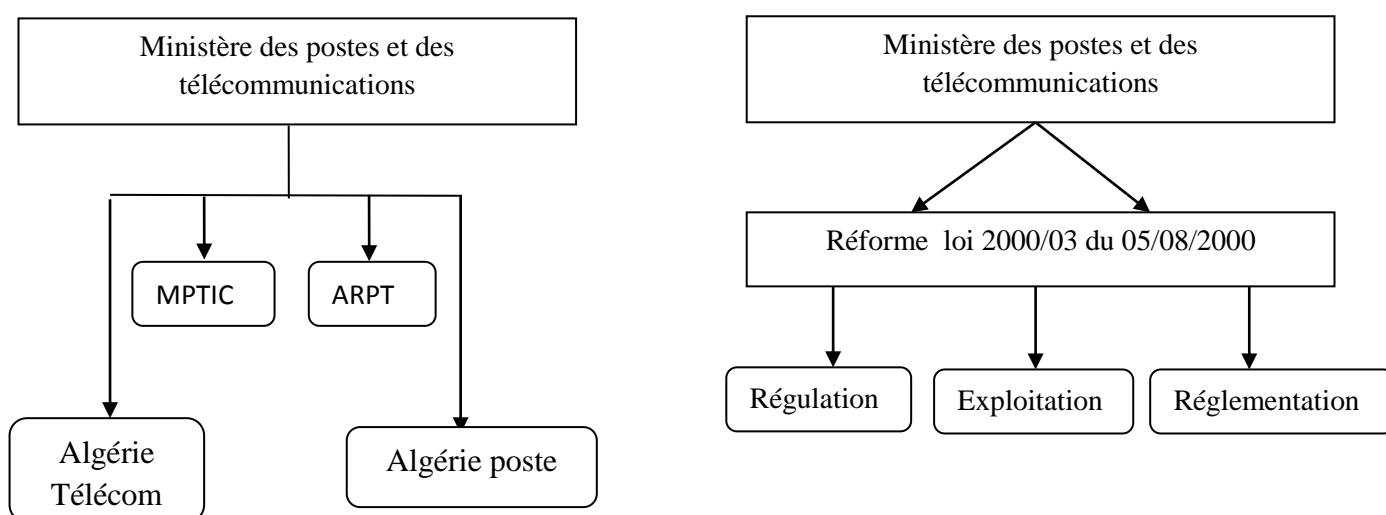
naissance du Ministère de la Poste et des Télécommunications. Le décret n°71/83 du 8 Janvier 1983, correspondant au 23 Rabie el Awal 1403, portait sur les prérogatives du Ministre de la Poste et des Télécommunications.

D'autres lois importantes ont été promulguée par la suite, comme elles celle n°115/94 du 25 Mai 1994, relative aux taxes des services financiers postaux dans le régime intérieur, ainsi que le décret exécutif n°116/94 du 25 Mai 1994, définissant les taxes des services financiers postaux dans le régime international.

En date du 16 Décembre 1995, le décret n°115/94 a été amendé par le décret exécutif n°431/95 portant l'organisation des services financiers postaux dans le régime intérieur. Le décret n° 116/94 a été, quand à lui, amendé en date du 16 Décembre 1995 par le décret exécutif n°432/95 portant l'organisation des services financiers postaux dans le régime international.

Ensuite, pour mettre en évidence la relation existant entre la poste et les Télécommunications, la loi n°03/2000 du 5 Août 2000 a été promulguée, portant les règles générales régissant la poste et les télécommunications. Cependant, ce statut connaîtra un changement radical, dans le cadre de la réforme économique qu'a connu le pays, et qui a vu d'une part l'émergence de l'Entreprise Algérie Poste, créée en vertu du décret n°43/02 du 14 Janvier 2002, et d'autre part, le changement de la dénomination du ministère des PTT par celle du Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication, ce dernier considéré comme le ministère de tutelle des deux établissements émergents :Algérie Poste et Algérie Télécom.

**Figure 1 : Structures issues de la loi N°03/2000 & la réforme Economique**



Source (Document interne à la DRHF, « Historique AP »)

Par ailleurs, la réforme peut se résumer à travers les points suivants :

- Séparer l'exploitation de la régulation et de la politique sectorielle
- Environnement concurrentiel
- Conditions générales d'exploitation (différents régimes)
- Cadre et modalités de régulation

### **1-1-3 Une nouvelle organisation pour de nouveaux horizons :**

L'émergence du Ministère de la Poste et des Nouvelles Technologies a donné naissance à de nouvelles prérogatives, totalement différentes de celles instaurées en vertu du décret n° 81/83 daté du mois de janvier 1983, au temps des PTT. Le décret n°57/03 du 5 Février 2003 est venu déterminer les prérogatives du Ministre comme suit :

- Superviser toutes les activités relevant du secteur de la poste et des télécommunications, à l'exemple de l'information et des techniques audio visuelles.
- Participer à l'élaboration des projets de lois relatives à l'organisation du secteur et définir le service public, les taxes, les modes d'approvisionnement des bureaux de poste en prenant en compte ceux situés dans des zones rurales

En vertu de l'article 11 de ce même statut, c'est le Ministre qui est chargé de l'organisation de l'administration centrale et des administrations régionales qui y dérivent, et c'est lui qui veille au bon déroulement des structures exerçant sous sa tutelle d'après les lois en vigueur. Le quatrième alinéa du même article indique que la participation du Ministre à l'élaboration des lois et règles régissant les fonctionnaires de son secteur est nécessaire. Suite à toutes ses réformes qu'a connu le secteur en général, l'organisation de l'administration centrale du ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication été elle aussi amendé en vertu du décret exécutif n°3/85 du 5 Février 2003, et se constituait de:

- La Direction Générale des Technologies de l'Information et de la Communication.
- La Direction de la Poste et la Direction des Services Financiers Postaux.
- La Direction des Affaires Juridiques, des Relations Internationales et de la Communication.
- La Direction des Ressources Humaines et de la Formation.
- La Direction des Finances et des Moyens.

Parmi les directions précitées, celle de la poste apparaît comme la plus importante. Elle a été structurée, en vertu de l'article susmentionné, en trois (03) sous directions :

- Sous-direction des Etudes.
- Sous-direction de la supervision et de la normalisation.
- Sous-direction du Service Public

Les trois sous-directions qui collaborent en matière d'études et de suivi des nouveautés dans le domaine de la poste ainsi que l'évolution et le développement du secteur de la poste sur le plan national et international, veillent à l'application des lois organisationnelles et législatives et à l'exécution de la politique tracée par le gouvernement concernant le service postal.

Par ailleurs, le décret exécutif n°3/59 du mois de février 2003 portant l'organisation de l'Inspection Générale du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication est venu remplacer le décret exécutif n°67/92 du 12 février 1992. L'Inspection Générale aura pour rôle d'inspecter les organismes régionaux et centraux exerçant sous la tutelle du ministère et la vérification de l'exploitation des moyens matériels mis à leur disposition ainsi qu'à l'exécution des décisions du ministre et à l'intervention auprès des bureaux de poste, et ce, selon un programme annuel d'inspection et de contrôle.

#### **1-1-4 La réforme postale :**

Les principales lignes directrices de cette réforme peuvent être décrites ci-dessous:

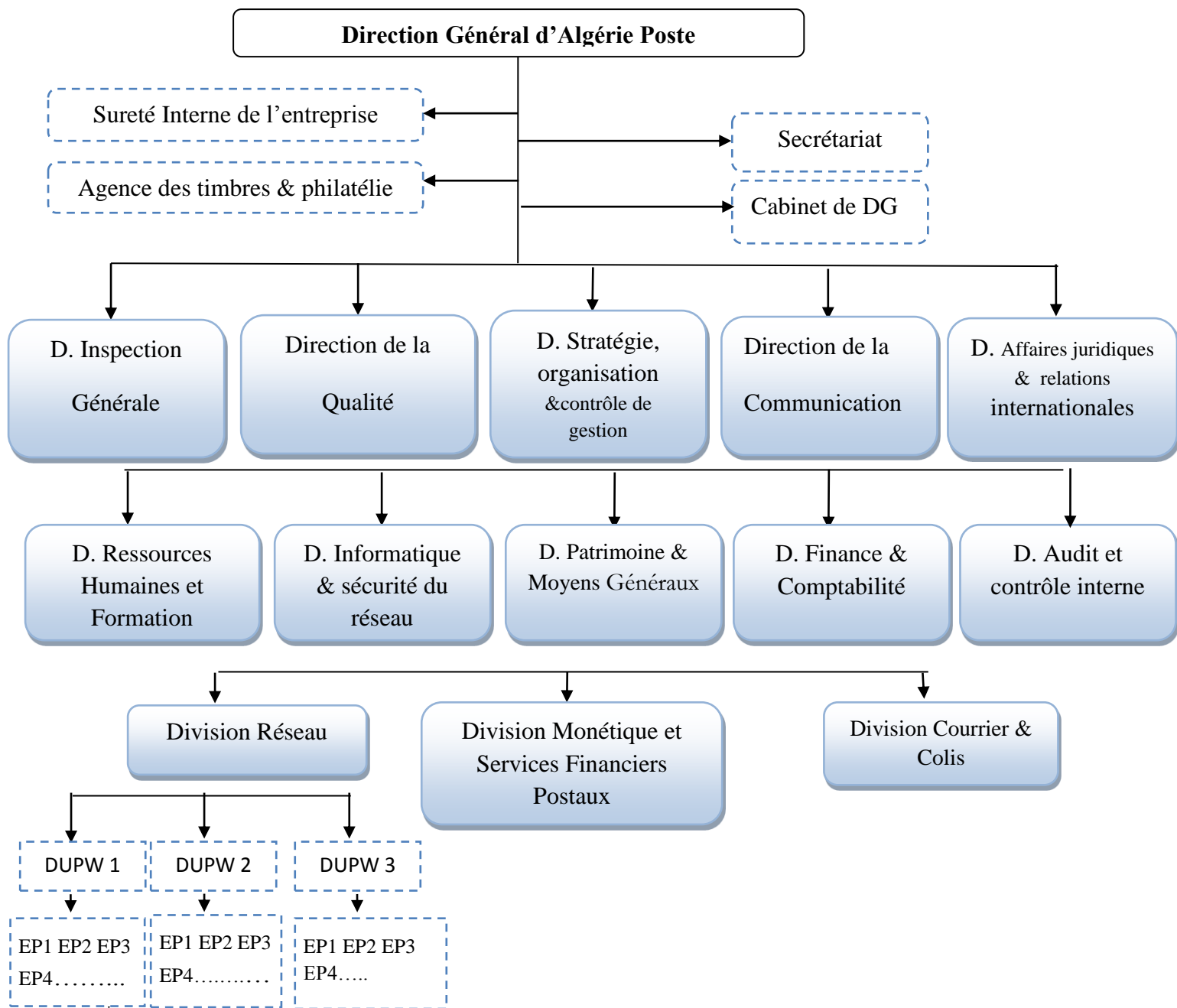
- L'ouverture progressive du marché postal à la concurrence afin de dynamiser ce secteur
- La mise à niveau de la poste afin de lui donner la structure et le cadre juridique et réglementaire nécessaire pour offrir un portefeuille de produit et de services de qualité orienté sur les réalités du marché
- L'élaboration d'un cadre réglementaire favorisant les activités économiques du secteur
- L'augmentation de la productivité du secteur postal
- Le suivi et l'exploitation des évolutions technologiques appropriées au renforcement des activités de la poste
- Le développement des services financiers postaux de façon à encourager l'épargne nationale et élargir la gamme des services financiers offerts.

#### **1-2 Présentation d'Algérie Poste :**

Créée en 2003 en qualité d'établissement public national à caractère industriel et commercial (EPIC) est issue de la réforme du secteur des Postes et Télécommunication dans la loi 2000-03 du 05 août 2000, Algérie poste a été placée sous la tutelle du Ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication. Algérie Poste assure un service public et est chargé de mettre en œuvre la politique nationale du développement des services postaux et financiers à travers la prise en charge de prestations sur l'ensemble du territoire national tout en développant les infrastructures liées

## 2.1- L'organisation d'Algérie Poste :

Figure 2 : Organisation d'Algérie Poste



Source (document interne à la DRHF Organigramme AP)

## 2.2- Les activités, missions et les visions de l'EPIC Algérie Poste :

Les principales activités d'Algérie Poste sont :

- **Le courrier** ; Algérie Poste exploite le service courrier sous toutes ses formes et veille à mettre en place tout service connexe en rapport avec l'exercice des activités courrier et colis.
- **La gestion des prestations du partenaire CNEP banque** ; à travers le service Epargne Postal.
- **Le service courrier exprès relevant de sa filiale EMS** ; un service qui consiste à collecter, transmettre et distribuer des correspondances, documents ou marchandises dans un délai court. Algérie Poste garantit à sa clientèle un emballage adapté et sécurisé pour tous ses envois EMS.
- **La philatélie** ; domaine où Algérie Poste possède une renommée mondiale et ses principales missions peuvent se résumer principalement à :
  - o L'émission des Timbre-poste et toute autre marque d'affranchissement et valeur fiduciaire postale.
  - o Les activités relevant du régime de l'exclusivité en matière de poste aux lettres n'excédant pas respectivement: 250g en 2006 et 50 g en 2008 (Décret 03 /397du 6 décembre 2004) et en matière de services financiers postaux.
- Tout autre service de collecte, de transport et de distribution d'objets et de marchandise.
- La collecte de fonds au profit de la DG CNEP.
- La collecte de fonds à travers le service des chèques postaux.
- L'émission et le paiement des mandats postaux.
- Le paiement des pensions.
- Le paiement des allocations forfaitaires et indemnités d'intérêt général pour le compte du Ministère du travail et de la protection sociale.
- La vente de vignettes automobiles.
- Par ailleurs, Algérie Poste est présente sur l'ensemble du territoire national avec 3271 bureaux de poste:
  - 3143 de plein exercice et 166 établissements secondaires.
  - Une densité postale de 10955 habitants par bureau de poste.
  - Plus de 3000 bureaux sont raccordés au réseau informatique permettant d'offrir les mêmes prestations à toute catégorie de clientèle et en temps réel, telles que :
    - Retrait, versement sur comptes CCP ou CNEP
    - Transfert électronique de fonds
    - Collecte, distribution et suivi électronique du courrier rapide (EMS)
    - Imputation des salaires

- En finalité, Algérie poste aspire à :
- Etre le leader
- Regagner la confiance du client
- Assurer une croissance rentable et durable
- Être au service de tous les citoyens
- Offrir des prestations de qualité

Conformément à l'organigramme présenté ci-dessus, les entités d'Algérie poste sont constitués de la direction Générale, les directions des unités postales de wilaya et les établissements postaux.

## **SECTION 2 : L'organisation de l'Audit interne au sein d'Algérie Poste**

### **2-1 Présentation de la Direction de l'Audit Interne :**

La direction centrale de l'Audit et du contrôle interne « DACI » est placée sous l'autorité du Directeur Général et dirigée par un Directeur assisté d'un sous-directeur et de chefs départements

### **2-2 Missions Globales de la Direction :**

La direction centrale de l'audit et du contrôle interne à pour principales missions :

- Définir l'orientation et l'organisation des contrôles et veiller à leur exécution ;
- Effectuer les audits des systèmes de gestion mis en place par les services gestionnaires et de s'assurer de leur qualité et fiabilité ;
- Mettre en place un dispositif de reporting permanent et régulier des audits ;
- Elaborer le plan d'action et le bilan des audits annuellement ;
- Proposer des mesures appropriées à la mise en place de système de gestion et contrôle efficace.

### **2-3 Composante de la Direction :**

La direction centrale de l'Audit et du contrôle interne est composée selon son organisation de :

- un directeur central
- un sous directeur
- deux chefs départements
- cinq auditeurs

Le sous directeur de l'audit, s'appuie sur deux chefs de départements :

- Chef de département de l'audit interne
- Chef de département de conformité et de Gestion de risques

### **2-4 Missions principales de la fonction Audit au sein de la Direction :**

La Direction de l'Audit est chargée principalement de :

- Réaliser les missions inscrites dans le plan annuel d'audit ;
- Accomplir des missions d'audit prescrites par le directeur générale ;
- Veiller sur le respect des normes internationales de la profession par les collaborateurs de la sous-direction durant la réalisation de leurs mission ;
- Rendre compte sur le niveau de la réalisation du plan annuel de l'audit et les difficultés rencontré ;
- Communiquer les rapports d'activités de la sous-direction ;
- Analyser les procédures de travail de différentes structures d'Algérie Poste ;
- Proposer des politiques de gestion de risques ;
- Elaborer le plan annuel de l'audit ;
- Evaluer les systèmes de contrôle interne d'Algérie poste et l'ensemble des risques auxquels elle est exposée.

#### **2-4-1 Le département de l'audit interne :**

Est chargé de :

- Réaliser les missions inscrites dans le plan annuel d'audit ;
- Accomplir des missions d'audit interne prescrites par le directeur général ;
- Communiquer les rapports d'activité du département de l'audit interne ;
- Participer à l'élaboration du plan annuel de l'audit ;
- Réaliser des missions d'audit relatives à la monétique et services financiers postaux, au cheminement du courrier et colis postaux, au réseau et à l'activité supports ;
- Elaborer la démarche de réalisation de la mission
- Effectuer les tests d'audit nécessaires pour la confirmation des constats fait ;
- Détailler l'analyse des dysfonctionnements détectés durant la réalisation de la mission ;
- Communiquer les résultats de la mission ;
- Suivre la mise en œuvre des recommandations par les audits ;
- Suivre et réviser le manuel d' l'audit interne.

#### **2-4-2 Le département de conformité et de gestion des risques :**

Est chargé de :

- Evaluer les systèmes de contrôle interne d'Algérie Poste et l'ensemble des risques auxquels elle est exposée ;
- Fournir au département de l'audit interne les informations nécessaires à la réalisation des missions d'audit interne ;
- Communiquer, les rapports d'activités du département de conformité et de gestion des risques ;
- Exploiter les rapports de vérifications et d'enquêtes établis par la sous direction des enquêtes et de

contrôle interne

- Constituer et alimenter la base de données des risques d'Algérie Poste
- Elaborer et mettre à jour la cartographie des risques d'Algérie Poste.
- Proposer des politiques de gestion des risques.

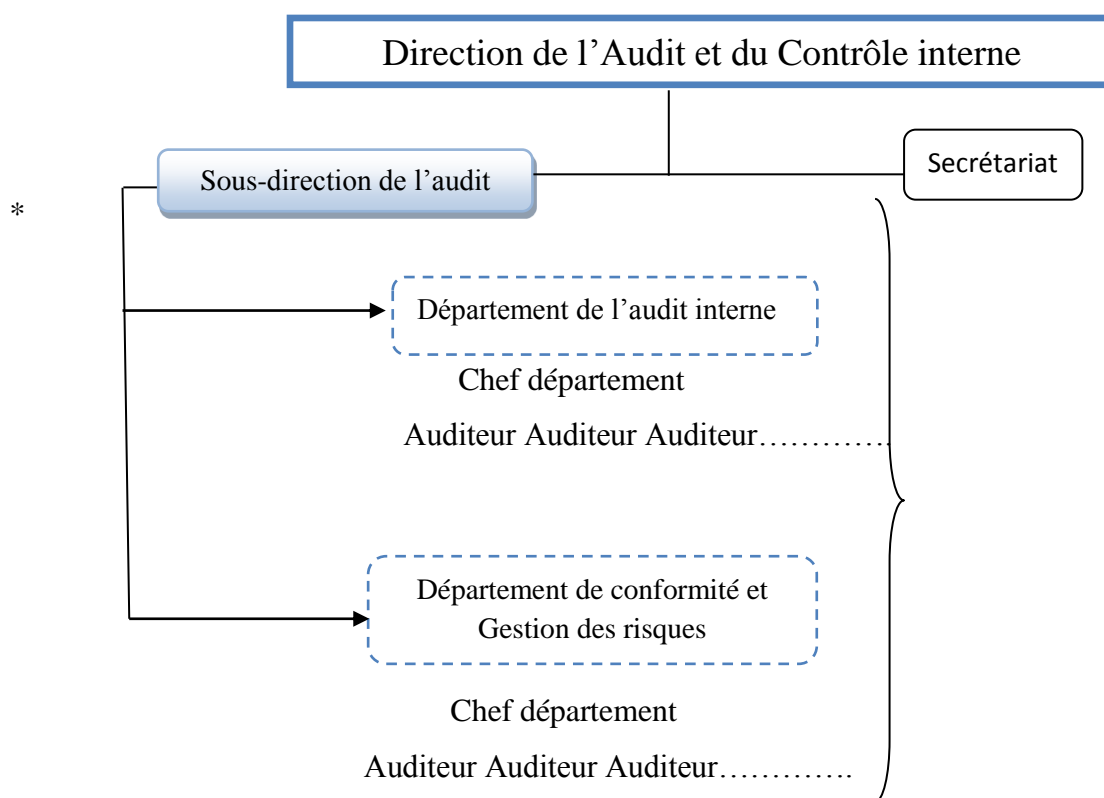
**Indépendance et objectivité :**

La direction centrale de l'audit et du contrôle interne doit être impérativement indépendante de tout acte opérationnel afin de garantir son objectivité dans la réalisation de ses travaux.

A ce titre, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne a élaboré et diffusé, une charte d'audit, à l'ensemble des entités de l'entreprise, aux fins de vulgariser la fonction de l'audit et dans l'objectif de capter leur intérêt sur l'importance de l'audit et donc recevoir leur entière collaboration à l'occasion de la conduite des missions.

**2-5 Organigramme de la direction de l'audit interne :**

**Figure 3 : Organisation de l'Audit Interne**

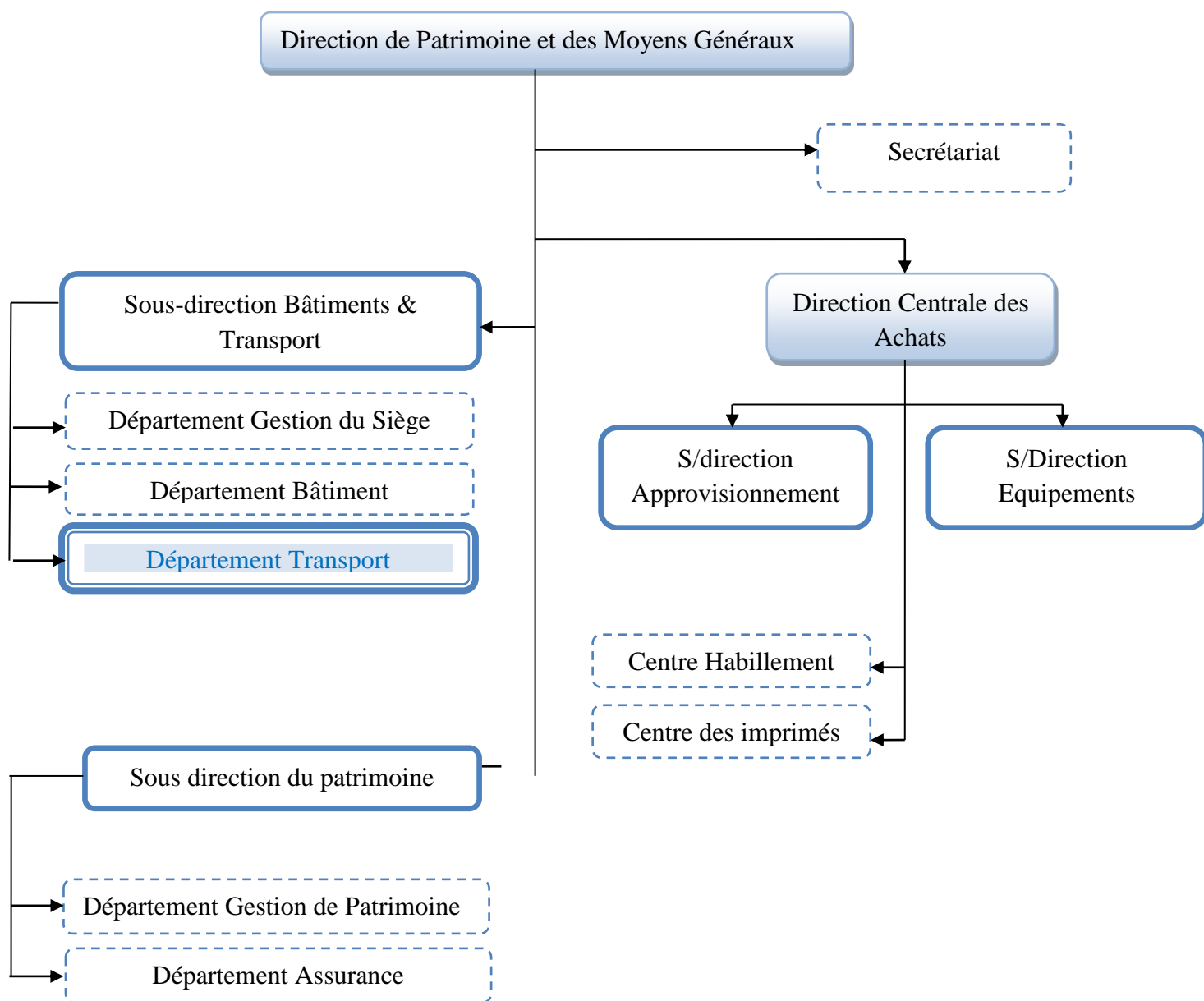


Source : décision de création et de l'organisation



### SECTION 3 Présentation de la Direction de Patrimoine et des Moyens Généraux :

**Figure n°4 : Organisation de la DPMG**



**Source :** nouvelle organisation Mai 2011

Le sujet de notre mission, nous a conduit à définir exclusivement les missions de la sous-direction de transport à charge de la gestion du parc roulant, dont les principales tâches sont énumérées, ci-après :

- Consolider des besoins des services en matière de véhicules,
- Tenue de l'inventaire de matériel roulant,
- Immatriculation des véhicules

- Maintenance des véhicules,
- Contrôle et suivi des dossiers de réformes,
- Traitement des dossiers litigieux (accident, vol,.....)
- Transport du personnel : organisation, contrôle, suivi des conventions.....
- Commandes de carburant et lubrifiant auprès de NAFTEL,
- Gestion des carnets de lubrifiants,

Sur le plan organisationnel, la mission couvre les structures assurant la gestion de ce processus, à savoir DPMG et DUPW, à cet effet nous avons abordé dans, cette partie théorique, l'organisation des DUPW dans la section suivante :

#### **SECTION 4 Présentation de la Direction de l'Unité Postal de Wilaya (DUPW):**

La division réseau citée ci-dessus sur l'organigramme adapte son organisation territoriale, en fonction de la politique d'aménagement du territoire, d'une part et des choix organisationnels de l'établissement orientés présence de proximité, impératif de service public, obligation de rentabilité commercial, soit en direction de la satisfaction client et vers les marchés, d'autre part.

##### **4-1 Autorité de la DUPW :**

La direction de l'unité postale de wilaya, qui relève de la Direction de la Division Réseau, est dirigée par un directeur, il a autorité sur l'ensemble des établissements postaux implantés dans le territoire géographique et des centres spécialisés implantés dans la wilaya.

##### **4-2 Missions :**

La direction de l'unité postale de Wilaya, à travers une organisation structurelle déclinée de celle adoptée pour le siège, offre sur l'ensemble des établissements postaux de la wilaya, toutes les prestations, produits et services assurés par l'entreprise à ses clients.

Elle vise ainsi à répondre efficacement, qualitativement et de manière permanente à leur besoins et exigences, dans le respect de l'esprit et sa vocation de service publique

*(Selon l'arrêté N°002/SP/MPTIC du 21 janvier 2010 fixant la réorganisation de l'EPIC « Algérie Poste » la direction d'unité postale de Wilaya est chargée de :*

- assurer la gestion comptable et financière de la direction
- organiser, d'assurer et de coordonner l'exploitation des établissements postaux relevant de son autorité
- veiller au respect de l'exécution des plans d'actions définis par les directions des divisions et les directions centrales

- veiller au contrôle régulier et inspection des établissements postaux et centres ;
- participer aux inventaires ;
- proposer le budget et le plan d'investissement de la direction de l'unité postale de wilaya
- promouvoir et d'animer les politiques commerciales autour des produits de l'établissement.

#### 4-3 Organisation des DUPW :

L'organisation est définie en paliers, et ce, en fonction des spécificités environnementales liées à chaque wilaya et région, notamment au nombre des établissements postaux à charge, résultante de la densité démographique et le volume de trafic brassé, ainsi que le résultat net réalisé. Le tableau ci-après illustre les exigences liées à la classification des directions des Unités Postales.

**Tableau n°2** : Organisation des DUPW

Palier (niveau)	Nombre des	Nombre de sous Directions	Nombre des chefs département	Observations
1 <sup>er</sup> palier (niveau)	>70	04	09	
2 <sup>eme</sup> palier (niveau)	De 30 à 7	03	06	
3 <sup>eme</sup> palier (niveau)	>30	02	04	

#### 1. Répartition des DUPW par région :

Le nombre total des DUPW au niveau national, s'élève à 50 DUPW répartis sur 8 régions :

**Tableau n°3** : Répartition des DUPW par région

REGIONS	DUPW
<b>Région ALGER</b>	DUPW BLIDA, DUPW BOUIRA, DUPW TIZI OUZOU, DUPW ALGER (centre, ouest, est), DUPW BOUMERDES, DUPW TIPAZA.
<b>Région ORAN</b>	DUPW TLEMCEN, DUPW SAIDA, DUPW SIDI BEL ABBES, DUPW MOSTAGANEM, DUPW MASCARA, DUPW ORAN, DUPW Ain TEMOUCHENT
<b>Région CONSTAN</b>	DUPW OUM BOUAGHI, DUPW BATNA, DUPW CONSTANTINE, DUPW KHENCHELA, DUPW MILA
<b>Région SETIF</b>	DUPW BEJAÏA, DUPW JIJEL, DUPW SETIF, DUPW MSILA, DUPW BORDJ BOU ARRERIDJ
<b>Région CHLEF</b>	DUPW CHLEF, DUPW TIARET, DUPW DJELFA, DUPW MEDIA, DUPW TESSEMSILT, DUPW AIN DEFLA, DUPW RELIZANE
<b>Région BECHAR</b>	DUPW TEBESSA, DUPW SKIKDA, DUPW ANNABA, DUPW GUELMA, DUPW EL TARAF, DUPW SOUK ARRHAS
<b>Région OUARGLA</b>	DUPW LAGHOUAT, DUPW BISKRA, DUPW TAMANRASSET, DUPW OUARGLA, DUPW ILLIZI, DUPW EL OUED, DUPW GHARDAÏA
<b>Région ANNABA</b>	DUPW ADRAR, DUPW El BAYADH, DUPW Tindouf, DUPW NAAMA.

## Deuxième Chapitre

Audit De La Gestion Du Parc Roulant  
D'Algérie Poste

## **CHAPITRE 2 : Audit de la Gestion du Parc Roulant d'Algérie Poste**

### **Introduction:**

Ce chapitre représente la partie pratique de mon étude qui consiste, de définir l'ensemble des étapes et méthodologies à suivre dans la conduite d'une mission d'audit interne, ainsi l'apport de l'audit interne dans l'amélioration de l'efficacité des activités de l'entreprise, notamment par l'identification des dysfonctionnements et l'élaboration des recommandations. Mon cas pratique s'est orienté vers une mission d'audit portant sur la gestion du parc roulant de l'entreprise Algérie poste.

### **SECTION 1 Déroulement de la Mission :**

La conduite de la mission est organisée autour de (03) trois étapes essentielles définies et cadrées par les normes internationales de la profession, représentées comme suit :

#### **A. Phase de préparation (Normes 2200) :**

La première étape à pour objectif d'entamer une prise de connaissance, la plus large possible, de l'activité à auditer et un recueil d'informations et documents nécessaires à la planification de la mission, ainsi les prises de rendez-vous pour avec les différents acteurs (audités).

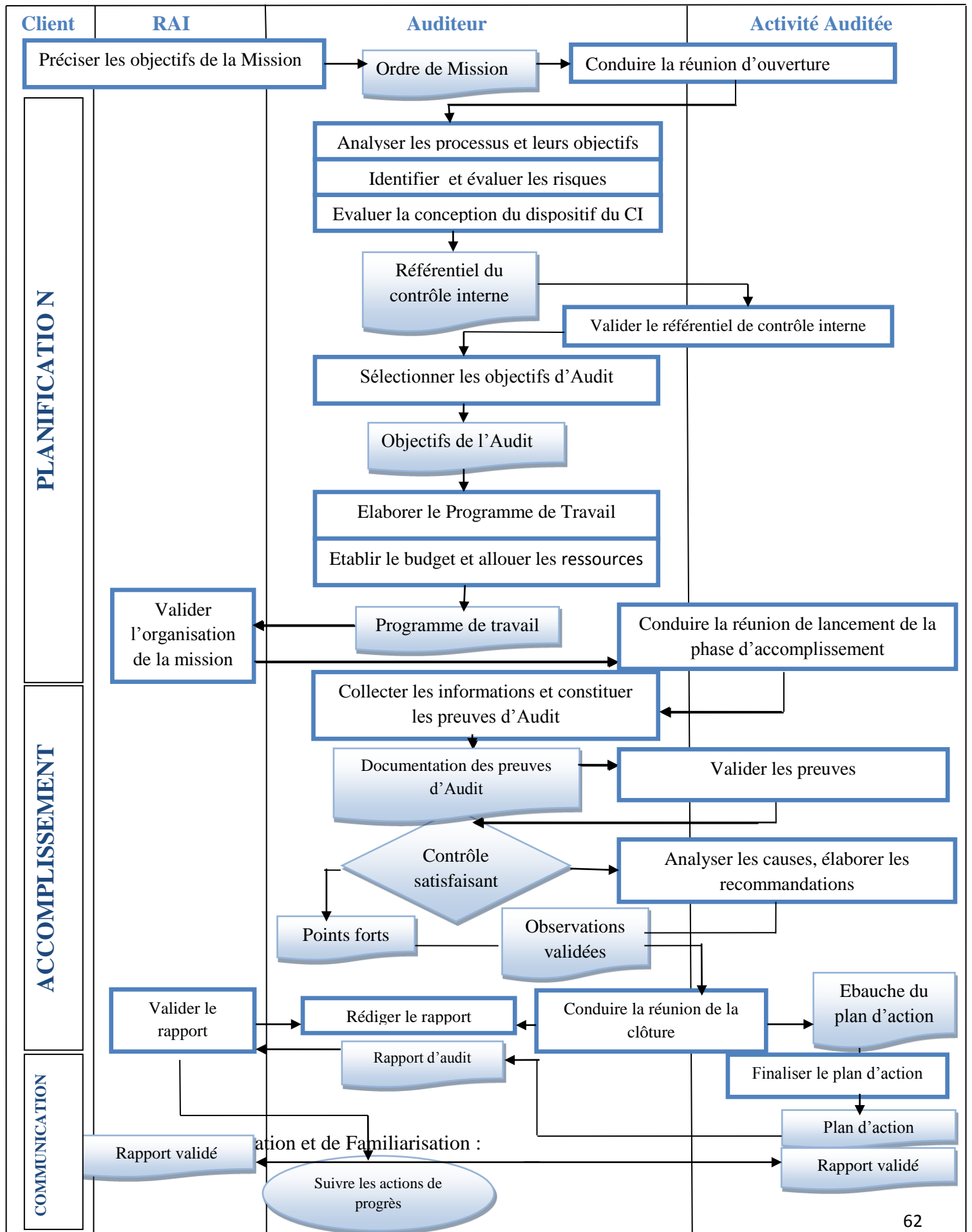
#### **B. Phase d'accomplissement (Normes 2300):**

Elle consiste en la conduite des interviews avec les acteurs concernés par le processus ; l'exploitation et l'analyse des documents et procédures recueillies, suivis, donc, de l'évaluation systématique de l'activité conformément au plan établi.

#### **C. Phase de conclusion (Normes 2400) :**

Les travaux sont sanctionnés par la rédaction du rapport d'audit et la communication des résultats (dans le cas mon étude, cette phase sera consacré pour l'identification des dysfonctionnements ainsi l'élaboration des recommandations et conclusion finale).

**Figure 5 : Processus de déroulement de la mission**



### **1-1-1 Ordre de mission :**

L'ordre de mission est un mandat donné par une autorité compétente au service d'audit pour réaliser une mission d'audit et qui précise l'origine, la durée et le champ d'intervention de la mission. Ce dernier est approuvé par la Direction Générale après une demande déposée auprès de la hiérarchie concernée. L'ordre de mission portant sur la gestion du parc roulant d'Algérie Poste a été établi selon le model ci-après :



Direction de l'Audit et du Contrôle Interne

Alger le 16/05/2015

A ;

Monsieur le Directeur de patrimoine et des Moyens Généraux

### **Objet : Mission d'Audit.**

Conformément au plan d'audit annuel de l'exercice 2015, planifié par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne et approuvé par Monsieur le Directeur Général, nous avons l'honneur de vous annoncer qu'une mission d'audit portant sur la gestion du parc roulant d'Algérie poste, dont l'objectif principal d'optimiser la gestion du parc roulant au niveau national, sera entamée prochainement au niveau de vos services,

A cet effet, nous informons que votre collaboration avec l'équipe de l'audit est indispensable pour le déroulement de la mission et son aboutissement.

La mission qui prendra effet à compter 25 avril 2015, sera conduite par Messieurs BERDJANE Abdelhafid, Chef de Mission et BENAÏK Djellal l'auditeur.

Je vous souhaite bonne réception.

Cet ordre de mission répond à trois critères :

- Approbation de M. le Directeur Général d'Algérie Poste
- Emanation de M. le Directeur de l'audit et du contrôle interne d'Algérie Poste
- Information portée à l'endroit des responsables de la structure appelée à subir l'audit.

### **1-1-2 Réunion d'ouverture :**

La réunion d'ouverture représente le début de la mission, elle rassemble à la fois la structure auditée et les auditeurs, dans laquelle plusieurs points peuvent être débattus notamment :

- Rappel sur l'audit interne,
- Le sujet et le contexte de la mission, ses objectifs, son champ d'application, et en fin ses finalités,
- Rendez-vous et contacts
- Logistique de la mission
- Rappel sur la procédure d'audit (réunion intermédiaire en cours d'audit, l'information systématique sur le constat, comment et quand va être rédigé le rapport, la procédure retenue pour le suivi des recommandations.....)

### **Compte rendu de la Réunion d'ouverture :**

A l'issue de la réunion d'ouverture, nous avons établi un compte rendu sur l'ensemble des éléments débattus avec les membres présents, le contenu se résume comme suit :

#### **A. Objet de la Mission :**

La mission de Gestion du parc roulant d'Algérie Poste s'inscrit dans le cadre du plan annuel de l'audit relatif à l'exercice 2015, planifié par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne et approuvé par Monsieur le Directeur Général d'Algérie Poste.

Les travaux d'évaluations et d'études sont basés sur une approche méthodologique conformément aux normes universelles de la fonction d'audit. Elle est conduite par un groupe de travail composé d'un auditeur et un chef de mission. (**modèle**)

#### **B. Objectif de la mission :**

L'objectif de la mission consiste à évaluer la gestion de parc roulant d'Algérie Poste, dans le but de formuler une opinion objective et motivée sur le degré de maîtrise de cette activité du support lourde, mais incontournable. Elle vise ainsi, à travers ses recommandations, à contribuer à asseoir une gestion optimisée. Aussi et aux fins d'atteindre cet objectif, la mission a axé ses travaux sur l'évaluation de :

- l'aspect organisationnel de l'activité auditée ;
- L'application des procédures ;
- Le volume du parc roulant d'Algérie poste à l'échelle nationale ;



- Les dossiers d'affectation des véhicules ;
- Les dossiers de réforme ;
- Maintenance & réparation du parc roulant ;
- Consommation de carburant.

### **C. Le champ d'application :**

Compte tenu de la volumétrie importante de la flotte roulante et son champ de déconcentration des plus larges, il a été ainsi adopté, s'agissant du périmètre d'étude approfondi, la technique d'échantillonnage. Un choix dument représentatif, basé des critères pertinents, a donc été sélectionné, il a investi les entités suivantes :

- Direction de Patrimoine et des Moyens Généraux, (Direction Générale)
- (03) Directions d'Unités Postales de Wilaya « DUPW » relevant de la région d'Alger;
- Centres de maintenance et réparation des véhicules.

### **D. Contacts & logistique :**

Les structures auditées, objet de nos travaux sur terrain durant la phase de réalisation, seront contactés par courrier une semaine en avance.

### **E. Procédure d'audit :**

A ce titre, nous allons proposer un ensemble de constats pertinents qui seront objectivement analysés, auxquels on y rajoute une panoplie de préconisations au titre de mesures correctives qui seront jugés appropriées pour une mise à niveau de l'activité.

Durant la mission des réunions intermédiaires seront tenus dans les sites audités lors de la phase de réalisation,

A l'issu de la mission un rapport sera rédigé et diffusé au directeur général et au directeur de la DPMG, auquel nous proposons un ensemble de constats pertinents objectivement analysés, et une panoplie de préconisations au titre de mesures correctives que nous jugeons appropriées pour une mise à niveau de l'activité

### **1-1-3 Evaluation du processus, activités, les taches et leurs objectifs :**

A l'issu de la réunion d'ouverture, nous avons programmé des interviews au niveau de la structure auditée afin de comprendre l'ensemble des processus mis en place, à cet effet nous avons organisé notre prise de connaissance par domaine d'activité, autour de cinq thématiques :

- Affectation et utilisation des véhicules

- Réparation et maintenance.
- Dossiers administratifs (Assurance et sinistres).
- Consommation du carburant.
- Cycle de réforme.

### **Sujet n°1 : Affectation et utilisation des véhicules :**

Dans ce sujet nous avons voulu connaître la politique de l'entreprise sur la répartition des véhicules au niveau de ses services et leur adaptabilité par rapport aux besoins, nous avons proposé quelques problématiques qui demeurent nécessaires dans notre contexte de prise de connaissance à savoir :

- L'affectation des véhicules est-elle cohérente dans les différentes structures d'Algérie poste ?
- La distribution est-elle subordonnée à une expression de besoin, basée sur des prévisions adaptées et étudiées et donc conformes aux normes ?
- L'état du parc roulant d'Algérie Poste constitue-t-il un support permettant aux différentes structures de réaliser les objectifs liés à leurs activités ?
- L'utilisation des véhicules est-elle rationnelle ?

### **Sujet n°2 : Réparation et maintenance :**

Le volet maintenance et réparation constitue un élément important dans la gestion globale du parc auto, d'où l'intérêt de l'entreprise résidé principalement dans la mise en marche des véhicules en arrêt ,qui demeure cependant quasiment nécessaire dans la continuité de l'exploitation, les problématiques proposées pour une bonne compréhension de ce volet ont été énuméré comme suite :

- Quel est la politique employée en matière de prise en charge des véhicules en état d'arrêt ?
- Quel est le délai moyen d'immobilisation des véhicules réparés ?
- Quels sont les différents problèmes et obstacles liés au cycle de maintenance ?

### **Sujet n°3 : Dossiers administratifs (Assurance et sinistres) :**

L'évaluation de cette partie consiste s'approprier de certaines éléments de base tel que :

- La politique d'Algérie poste en matière de sauvegarde de son patrimoine (matériel roulant) et sa couverture par rapport aux risques lié à out type de sinistre (accident, vol,.....)
- Les pratiques employées en matière d'assurance et leur conformité avec les dispositions réglementaires et légales
- Les avantages économiques recueillent notamment en matière des dommages et intérêt.

#### **Sujet n°4 : Consommation du carburant :**

Les couts liés à la consommation de carburant sont considérés parmi les centres d'intérêts de l'entreprise notamment dans la mise en place des contrôles permettant une maitrise adéquate des couts, nous avons axé nos recherche sur :

- Les mesures de contrôle misent en place
- La moyenne de Consommation de carburant par véhicule
- Cout de consommation moyenne...

#### **Sujet n°5 : Cycle de réforme :**

Le cycle de réforme se traduit par la mise à terme d'un véhicule en service en raison de certaines facteurs, tel que l'âge de véhicule, l'état dégradé, fréquence d'utilisation, panne récurrentes .....etc. pour aborder ce volet, il a été procéder à l'évaluation des éléments suivants:

- Procédures et critères respectés dans la mise de réforme ;
- Fonctionnement des commissions de réforme ;
- Volume des véhicules proposés à la réforme ;
- Procédures de liquidation.

Cette organisation nous a permet toutefois d'orienter nos travaux d'évaluations et diagnostics vers l'objectif recherché.

#### **1-1-4 Résultats de la phase de la prise de connaissance :**

##### **1. Situation de la flotte automobile d'Algérie Poste :**

J'ai conduit la phase de prise de connaissance pendant un mois, pendant lequel j'ai essayé de recueillir le maximum d'informations nécessaires dans la familiarisation et la compréhension des processus audités : et ce à l'appui d'outils de travail adéquats tel que les interviews, questionnaires de prise de connaissance, exploitation des documents, fichiers électroniques ....le résultat de cette phase à permet de s'approprier de la gestion de parc roulant mise en place , les paragraphe ci-dessus mettent en lumière l'état du parc actuel, les différentes politiques employées en matière maintenance ,Gestion des dossiers administrative ,consommation du carburant et Gestion des réformes.....

##### **A. Données relatives à la flotte automobile d'Algérie Poste**

Les données globales relatives à la flotte automobile d'Algérie Poste présentées dans les tableaux, sont recueillies auprès de la Sous-Direction du transport.

Le parc automobile d'Algérie Poste est composé de **1314** véhicules, chiffre arrêté et communiqué par la S/D Transport au 31 décembre 2014. Selon l'état consolidé, nous comptons **676**

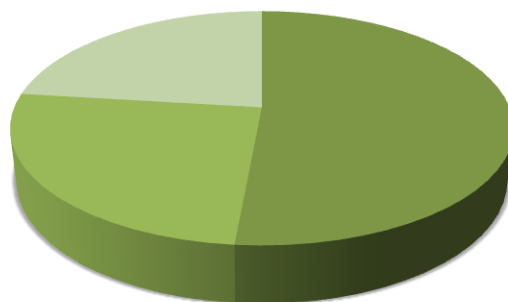
véhicules (soit 51,45%) en exploitation ; **335** véhicules marqués par des pannes, ils représentent 25,49%, **303** véhicules de la flotte étudiée ; (23.06%) sont dans un état réformable (se référer au tableau de données recueillies suivant) :\*

**Tableau n° 4 :** Situation de la flotte automobile d'Algérie Poste

DUPW/CTRE/DIR	En exploitation		En panne		Propose à la reforme		Total général
ADRAR	11	65%	3	18%	3	18%	17
AIN DEFLA	14	64%	7	32%	1	5%	22
AIN TEMOUCHENT	7	37%	8	42%	4	21%	19
ALGER CENTRE	24	71%	4	12%	6	18%	34
ALGER OUEST	9	47%	8	42%	2	11%	19
ANNABA	11	48%	3	13%	9	39%	23
BATNA	6	40%	6	40%	3	20%	15
BBA	12	75%	3	19%	1	6%	16
BECHAR	14	61%	6	26%	3	13%	23
BEJAIA	18	62%	6	21%	5	17%	29
BISKRA	10	53%	3	16%	6	32%	19
BLIDA	14	67%		0%	7	33%	21
BOUIRA	3	21%	7	50%	4	29%	14
BOUMERDES	10	40%	11	44%	4	16%	25
CHLEF	7	47%	3	20%	5	33%	15
COMPLEXE BIRTOUTA	7	64%	4	36%		0%	11
CONSTANTINE	17	50%	6	18%	11	32%	34
DCFR ANNABA	2	100%		0%		0%	2
DCFR BECHAR	1	11%	1	11%	7	78%	9
DCFR CONST	3	75%	1	25%		0%	4
DCFR ORAN	2	40%	1	20%	2	40%	5
DCFR SETIF	3	43%	1	14%	3	43%	7
DDMSFP	7	54%	1	8%	5	38%	13
DIR ANNABA		0%	1	100%		0%	1
DIR BECHAR	1	25%	2	50%	1	25%	4
DIR CHLEF	2	100%		0%		0%	2
DIR ORAN	1	50%	1	50%		0%	2
DIR SETIF		0%	1	100%		0%	1
DJELFA	11	44%	8	32%	6	24%	25
DRCC ANNABA	21	41%	17	33%	13	25%	51
DRCC CHELEF	6	40%	5	33%	4	27%	15
DRCC CONSTANTINE	29	57%	8	16%	14	27%	51
DRCC ORAN	29	55%	14	26%	10	19%	53
EL BAYADH	8	50%	5	31%	3	19%	16
EL OUED	8	40%	7	35%	5	25%	20
GHARDAIA	18	58%	6	19%	7	23%	31
GUELMA	11	73%	2	13%	2	13%	15
ILLIZI	8	33%	7	29%	9	38%	24
IJEL	14	82%	1	6%	2	12%	17
KHENCHLA	8	57%	3	21%	3	21%	14
LAGHOUAT	9	43%	6	29%	6	29%	21
MEDEA	12	71%	4	24%	1	6%	17
MILA	8	57%	4	29%	2	14%	14
MOSTAGHANEM	9	41%	7	32%	6	27%	22
M'SILA	12	40%	11	37%	7	23%	30
NAAMA	10	50%	5	25%	5	25%	20

ORAN	18	67%	3	11%	6	22%	<b>27</b>
OUARGLA	5	15%	13	38%	16	47%	<b>34</b>
OUM EL BOUAGHI	10	59%	2	12%	5	29%	<b>17</b>
POOL		0%	1	100%		0%	<b>1</b>
SAIDA	5	33%	2	13%	8	53%	<b>15</b>
SETIF	13	72%	2	11%	3	17%	<b>18</b>
SIDI BEL ABBES	15	75%	2	10%	3	15%	<b>20</b>
Siège DG	74	52%	48	34%	19	13%	<b>141</b>
SOUK AHRAS	6	46%	1	8%	6	46%	<b>13</b>
TAREF	7	47%	7	47%	1	7%	<b>15</b>
TEBESSA	8	36%	8	36%	6	27%	<b>22</b>
TESEMSSILT	14	74%	2	11%	3	16%	<b>19</b>
TIARET	9	47%	6	32%	4	21%	<b>19</b>
TINDOUF	7	54%	2	15%	4	31%	<b>13</b>
TIPAZA	8	53%	5	33%	2	13%	<b>15</b>
TLEMCEN	9	39%	3	13%	11	48%	<b>23</b>
Tizi Ouzou	21	53%	10	25%	9	23%	<b>40</b>
<b>Total général</b>	<b>676</b>	<b>51.45%</b>	<b>335</b>	<b>25.49%</b>	<b>303</b>	<b>23.06%</b>	<b>1314</b>

PROPOSE A LA  
REFORME  
23%



EN  
EXPLOITATION  
51%

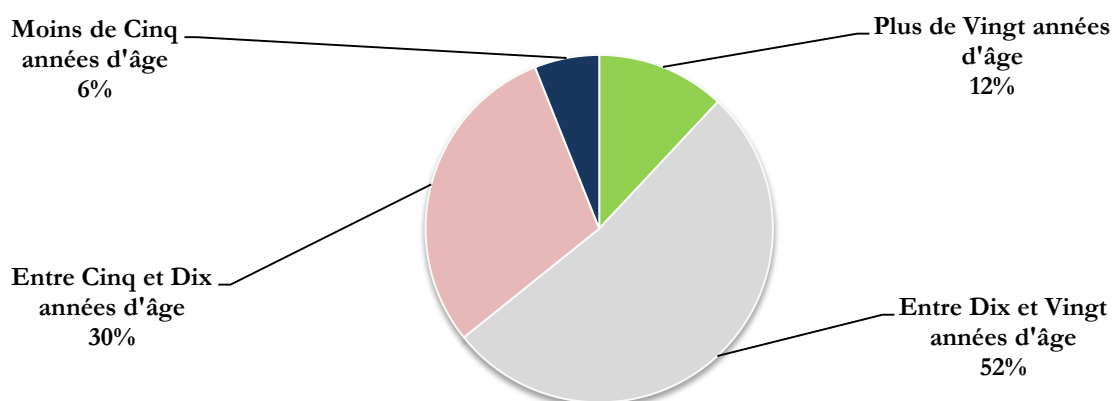
EN PANNE  
26%

a. **Parc automobiles par âge de véhicule :**

L'âge moyen des véhicules d'Algérie Poste se situe onze ans à (11 ans) ; les véhicules qui ont moins de (05) cinq années d'âge représentent seulement 6% de l'ensemble pour 52% qui ont entre dix ans et vingt ans d'âge ; 12% de la flotte a plus de vingt ans d'âge.

**Tableau n° 5 :** Parc automobiles par âge de véhicule

Age des véhicules	Pourcentage
Plus de Vingt années d'âge (> 20 ans)	12%
Entre Dix et Vingt années d'âge (10 ans > X > 20 ans)	52%
Entre Cinq et Dix années d'âge (5 ans > X > 10 ans)	30%
Moins de Cinq années d'âge (< 5 ans)	6%



**Tableau 6 :** Ages des véhicules d'Algérie Poste (détail par année)

Année	Age	Nombre	%
1978	36	1	0,08%
1981	33	3	0,23%
1983	31	4	0,30%
1984	30	3	0,23%
1985	29	2	0,15%
1986	28	2	0,15%
1987	27	2	0,15%
1988	26	1	0,08%
1990	24	9	0,68%
1991	23	75	5,71%
1992	22	29	2,21%
1993	21	4	0,30%
1994	20	22	1,67%
1995	19	19	1,45%
1997	17	26	1,98%
2000	14	12	0,91%
2001	13	166	12,63%
2002	12	42	3,20%
2003	11	197	14,99%

2004	10	223	<b>16,97%</b>
2005	9	69	<b>5,25%</b>
2006	8	8	0,61%
2007	7	262	<b>19,94%</b>
2008	6	21	1,60%
2009	5	30	2,28%
2010	4	76	<b>5,78%</b>
2011	3	1	0,08%
2013	1	2	0,15%
NR	-	3	0,23%
		<b>1314</b>	



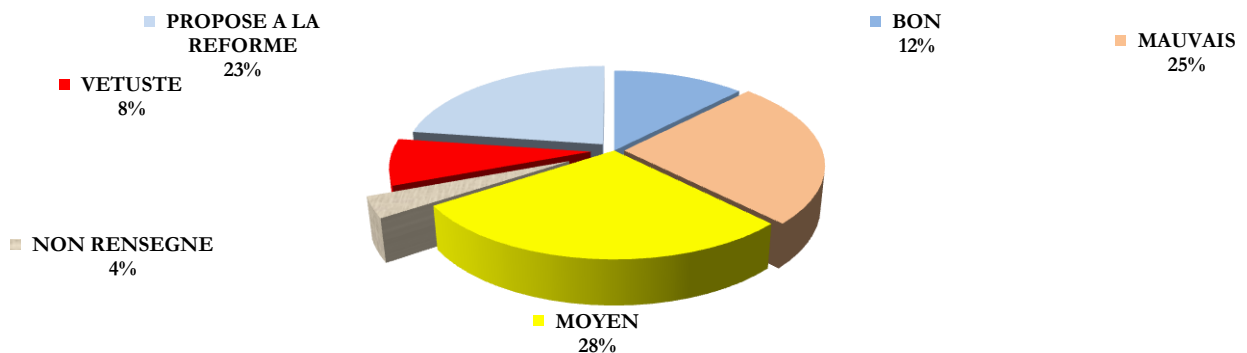
**b. Etat du parc automobile :**

Hormis les 23% de la flotte qui est déclaré réformable (soit 303 véhicules), l'état de la partie en service renvoie aux taux suivants : 28% des véhicules dans un état **moyen** ; 25% dans un état **mauvais** ; 12% dans un bon état ; 8% dans un état **vétuste**. L'état de 04% des véhicules n'a pas été renseigné par le service utilisateur.

**Tableau 7 :** Etat du parc automobile

Structures	Bon		Mauvais		Moyen		Non renseigné		Vétuste		T.G
ADRAR	6	43%	1	7%	7	50%				0%	14
AIN DEFLA	1	5%		0%	14	67%			6	29%	21
Ain T'émouchent		0%	10	67%	5	33%				0%	15
ALGER CENTRE	4	14%	16	57%	7	25%			1	4%	28
ALGER OUEST		0%	12	71%	5	29%				0%	17
ANNABA	5	36%	3	21%	6	43%				0%	14
BATNA	2	17%	7	58%	2	17%			1	8%	12
BBA	3	19%	7	44%	6	38%				0%	16
BECHAR	2	10%	11	55%	7	35%				0%	20
BEJAIA	2	8%	6	25%	5	21%			11	46%	24
BISKRA	2	15%	3	23%	8	62%				0%	13
BLIDA	5	36%	1	7%	8	57%				0%	14
BOUIRA		0%	6	60%	1	10%			3	30%	10
BOUMERDES	6	29%	3	14%	3	14%			9	43%	21
CHLEF	3	30%	2	20%	4	40%			1	10%	10
Complexe-Birtouta	3	27%		0%	4	36%	4	36%		0%	11
CONSTANTINE	4	17%	8	35%	7	30%			4	17%	23
DCFR ANNABA		0%	2	100%		0%				0%	2
DCFR BECHAR	1	50%		0%	1	50%				0%	2
DCFR CONST		0%	2	50%	2	50%				0%	4
DCFR ORAN		0%	2	67%	1	33%				0%	3
DCFR SETIF		0%	1	25%	3	75%				0%	4
DDMSFP	1	13%	3	38%	4	50%				0%	8
DIR ANNABA		0%	1	100%		0%				0%	1
DIR BECHAR		0%	2	67%	1	33%				0%	3
DIR CHLEF		0%		0%	1	50%			1	50%	2
DIR ORAN		0%	2	100%		0%				0%	2
DIR SETIF		0%		0%		0%			1	100%	1
DJELFA		0%	13	68%	6	32%				0%	19
DRCC ANNABA	4	11%	17	45%	17	45%				0%	38
DRCC CHELEF		0%	4	36%	5	45%			2	18%	11
DRCC Constantine		0%		0%	14	38%			23	62%	37
DRCC ORAN	1	2%	11	26%	18	42%			13	30%	43
EL BAYADH	1	8%	1	8%	10	77%			1	8%	13
EL OUED		0%	8	53%	2	13%			5	33%	15
GHARDAIA		0%	18	75%	5	21%			1	4%	24
GUELMA	2	15%	4	31%	7	54%				0%	13

ILLIZI	3	20%	6	40%	6	40%				0%	15
JIJEL	13	76%		0%	1	6%			3	18%	17
KHENCHLA	2	18%	4	36%	4	36%			1	9%	11
LAGHOUAT		0%	12	80%	3	20%				0%	15
MEDEA	1	6%	7	44%	8	50%				0%	16
MILA		0%	11	92%		0%			1	8%	12
MOSTAGHANEM	1	6%	7	44%	4	25%			4	25%	16
M'SILA	3	13%	8	35%	11	48%			1	4%	23
NAAMA	5	33%		0%	9	60%			1	7%	15
ORAN	6	29%	1	5%	14	67%				0%	21
OUARGLA	2	11%	8	44%	1	6%			7	39%	18
OUM EL BOUAGHI	1	8%	4	33%	7	58%				0%	12
POOL		0%		0%		0%	1	100%		0%	1
SAIDA	1	14%	5	71%	1	14%				0%	7
SETIF		0%	11	73%	4	27%				0%	15
SIDI BEL ABBES	1	6%	10	59%	6	35%				0%	17
Siège DG	56	46%	7	6%	18	15%	41	34%		0%	122
SOUK AHRAS		0%	3	43%	3	43%	1	14%		0%	7
TAREF		0%	7	47%	8	53%				0%	15
TEBESSA	1	6%	13	81%	2	13%				0%	16
TESEMSSILT	4	25%	2	13%	10	63%				0%	16
TIARET		0%	10	67%	5	33%				0%	15
TINDOUF	2	22%	2	22%	5	56%				0%	9
TIPAZA	2	15%		0%	8	62%			3	23%	13
TLEMCEN		0%	3	25%	9	75%				0%	12
TO		0%	3	10%	28	90%				0%	31
<b>Total général</b>	<b>162</b>	<b>16%</b>	<b>331</b>	<b>33%</b>	<b>371</b>	<b>37%</b>	<b>47</b>	<b>5%</b>	<b>104</b>	<b>10%</b>	<b>1015</b>

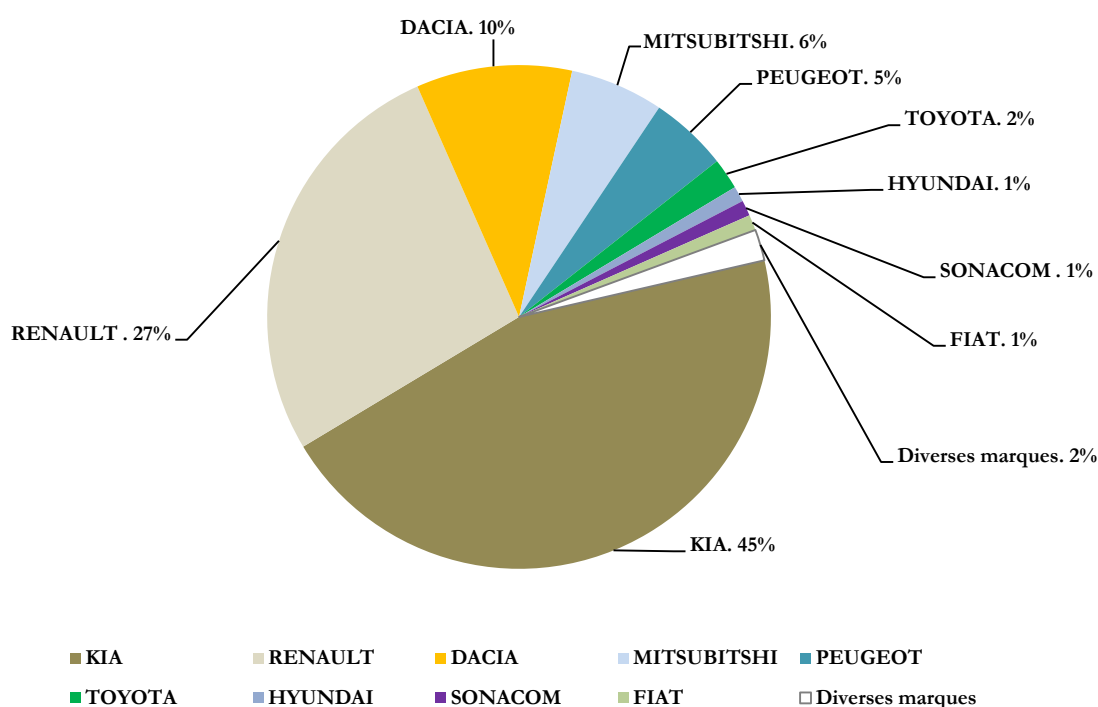


### c. Parc automobile par marque de véhicule :

Pour ce qui est des marques automobiles, la flotte automobile d'Algérie Poste est constituée, par ordre d'importance, de : KIA (45%), RENAULT, DACIA, MITSUBICHI, PEUGEOT, TOYOTA et d'autres diverses marques (voir tableau et graphique ci-dessous) :

**Tableau 8 :** Parc automobile par marque de véhicule

Marque	Nombre	%
KIA	598	45%
RENAULT	357	27%
DACIA	130	10%
MITSUBITSHI	73	6%
PEUGEOT	67	5%
TOYOTA	20	2%
HYUNDAI	15	1%
SONACOM	13	1%
FIAT	16	1%
Diverses marques : FORD, NISSAN, ISUZU, IVECO, KOMATSU, MAZDA, MERCEDES, HAFEI, JAC, CLARCK, TOYOTA ... etc.	25	2%
	<b>1314</b>	<b>100%</b>



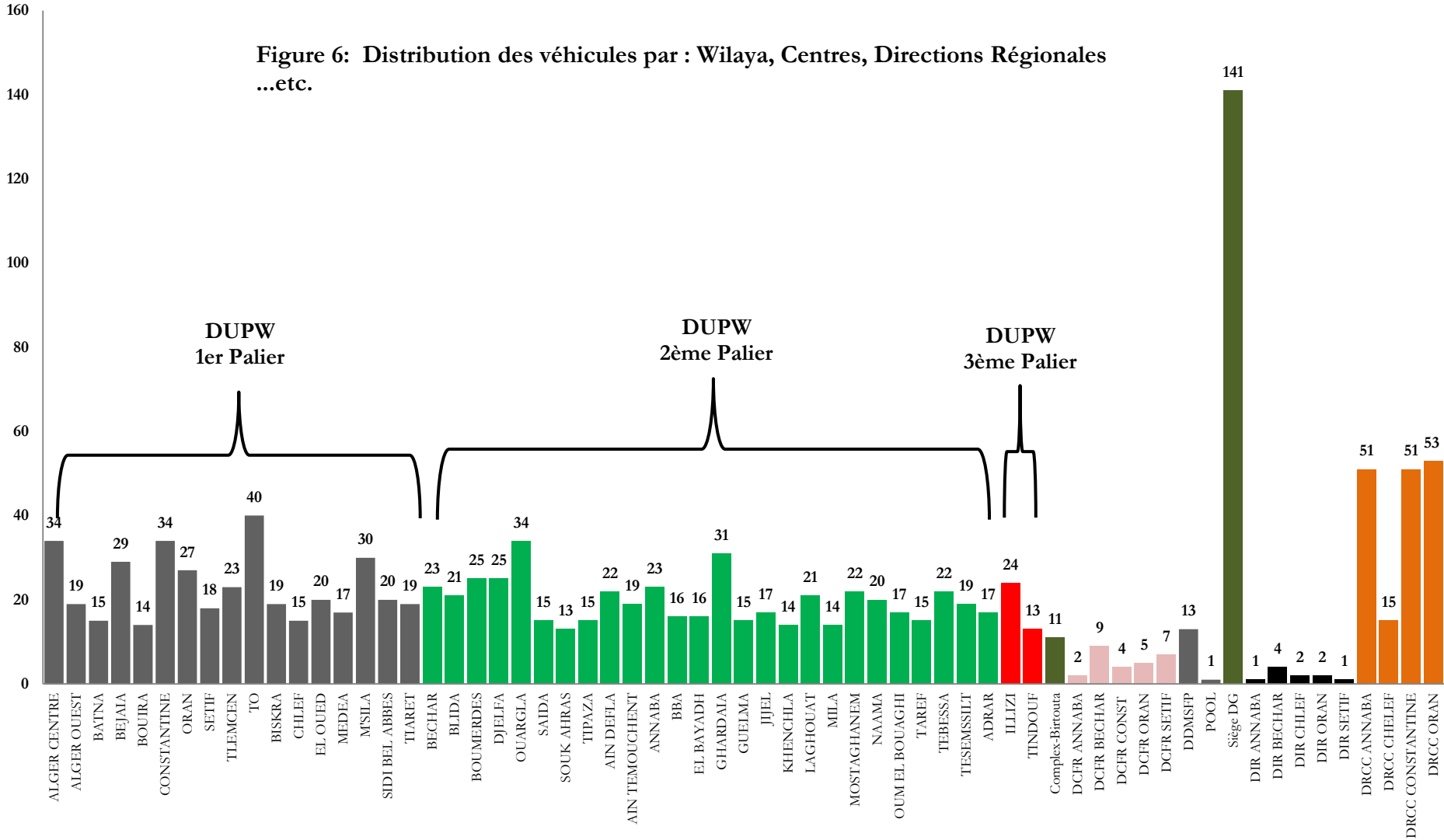
⇒ **Affectation des véhicules : (Nombre de véhicules par service décentralisés (Wilaya, centres, directions régionale ...etc.) :**

Le graphique ci-après montre le nombre de véhicules dont dispose le parc par : Wilaya, Centres Régionaux (Financiers et Courriers/Colis), Directions des Inspections régionales et structures rattachées aux sièges. Pour les DUPW, la différence de couleurs désigne le changement de palier ; le gris foncé renvoie aux DUPW de 1<sup>er</sup> palier ; la couleur verte pour le second palier et le rouge pour 3<sup>ème</sup> palier. Les autres couleurs s'affectent aux : Siège, Centre Birtouta, DCFR & DRCC.

**⇒ Affectation des véhicules : (Nombre de véhicules par service décentralisés (Wilaya, centres, directions régionale ...etc.) :**

Le graphique ci-après montre le nombre de véhicules dont dispose le parc par : Wilaya, Centres Régionaux (Financiers et Courriers/Colis), Directions des Inspections régionales et structures rattachées aux sièges. Pour les DUPW, la différence de couleurs désigne le changement de palier ; le gris foncé renvoie aux DUPW de 1<sup>er</sup> palier ; la couleur verte pour le second palier et le rouge pour 3<sup>ème</sup> palier. Les autres couleurs s'affectent aux : Siège, Centre Birtouta, DCFR & DRCC.

Figure 6: Distribution des véhicules par : Wilaya, Centres, Directions Régionales ...etc.



## **B. Cycle d'entretien et de réparation :**

La politique d'Algérie poste en matière de maintenance consiste à prendre en charge tout véhicule présentant des pannes ou dysfonctionnements dans des centres d'entretiens, créés principalement pour assurer la mise en marche adéquate des véhicules et la continuité d'exploitation notamment en matière de délai (véhicules affectés à l'DUPW, Direction Générale, établissements postaux, centres régionaux...), l'importance de ces centres au niveau national à l'ordre de 27 centres, nous ont obligé de concentrer notre étude sur un échantillon composé de deux sites à savoir, centre de BLIDA et de BOUIRA, dont l'objectif, est connaître le fonctionnement des centres, leur plan de charge et leur rentabilité par rapport à la politique mise en place.

### **L'organisation des centres de maintenance :**

Les centres de maintenances sont gérés par les directions des moyens généraux au niveau des unités postales de wilaya, dont les principales tâches sont la dotation des centres par les moyens matériels et humaines et l'approvisionnement en pièces de rechange.

### **Données de cycle d'entretien recueillies :**

Les informations recueillies au sujet du cycle entretien et réparation des véhicules se présentent dans les tableaux ci-dessous, elles retracent les interventions sur les véhicules de l'Etablissement, effectuées au niveau des centres d'entretien, de **BLIDA** et **BOUIRA**. Ces derniers ont fait l'objet de visite qui avait pour but de quantifier les travaux d'entretien et réparations.

Certaines DUPW font recours à des prestataires privés pour la prise en charge des véhicules en panne, et ce, à l'absence des centres de maintenance dans leur circonscription.

#### **a. Le Centre d'entretien et de réparation des véhicules administratifs CERVA de Blida :**

La visite de l'atelier de réparation situé à Blida (CERVA Blida) et l'entretien effectué avec son responsable ont permis d'identifier un nombre d'information sur le plan de charge dudit centre, lequel, bien qu'il relève de la DUPW Blida, sa vocation s'élargit à toutes les structures d'Algérie Poste de la région d'Alger, par conséquent son plan de charge est amplement plus important que les deux autres centres d'entretien visités. Les tableaux ci-après reprennent les indicateurs arrêtés pour l'évaluation de son activité.

**Tableau 9 :** Fréquence d'interventions par véhicule

La mesure du plan de charge de l'activité maintenance du Centre CERVA Blida sur une période d'une année (exercice 2014) indique les informations suivantes :

Nombre Véhicules	Nb d'intervention	Remarques
54	1	54 véhicules ont subis 01 intervention
17	2	17 véhicules ont subis 02 interventions
8	3	08 véhicules ont subis 03 interventions
2	4	02 véhicules ont subis 04 interventions
2	6	02 véhicules ont subis 06 interventions

**Tableau 10 :** Nombre d'interventions par Wilaya

Service Utilisateur	Nombre d'interventions	%
DUPW Alger Ouest	18	52,9%
DUPW Alger Est	1	2,9%
DUPW Tipaza	6	17,6%
DUPW Tizi Ouzou	1	2,9%
DUPW Boumerdes	4	11,8%
DUPW Tébessa	1	2,9%
DUPW Ghardaïa	1	2,9%
DUPW Alger Est	1	2,9%
DUPW Bechar	1	2,9%
	34	100,0%

\*Dans notre tableau présenté ci-dessous, les wilayas évoqués concerne la région Alger qui état notre échantillon dans ladite mission.

**Tableau 11 :** Nombre d'intervention par année de véhicule

Suivant l'année des véhicules admis pour réparation au CERVA Blida (suivant l'échantillon étudié), ceux de 2007, 2010 & 2004 sont les plus souvent exposés à des problèmes mécaniques avec des taux respectivement de : 31.1%, 21.2% et 11.4%.

Année	Nombre d'interventions	%
1997	3	2,3%
2001	2	1,5%
2002	8	6,1%
2003	13	9,8%
2004	15	11,4%
2005	1	0,8%
2006	5	3,8%
2007	41	31,1%
2008	4	3,0%

<b>2009</b>	12	9,1%
<b>2010</b>	<b>28</b>	<b>21,2%</b>
	132	100,0%

**Tableau 12 :** Nombre de pannes par nature.

Suivant les natures de pannes prises en charge par le centre CERVA Blida, excepté les entretiens généraux de véhicules, les plus fréquentes sont celles liées à la consommation de l'huile (14%); aux casses moteurs (grosses pannes au niveau du moteur) 10%); suspension & amortisseurs (09%); boîtes de vitesses (08%) et aux systèmes de freinage avec 05%).

Nature de la panne	Nombre	%
Cardan	1	1%
Pompe à eau	1	1%
Problème climatiseur	1	1%
Durits diverses	2	2%
Lève vitre	2	2%
Pont / essieu	2	2%
Electronique	3	2%
Bruits parasites	4	3%
Démarrreur	4	3%
Filtres	4	3%
Injection	4	3%
Embrayage	6	5%
Système de freinage	6	5%
Boîte de vitesses	11	8%
Suspensions / amortisseurs	12	9%
Casse moteur	13	10%
Conso. Huile	19	14%
Entretien général	37	28%
	132	100%

**Tableau 13:** Délai d'immobilisation de véhicules

L'immobilisation des véhicules au niveau de la CERVA Blida (délai de réparation du véhicule, qui traduit la différence entre la date de sa livraison à son propriétaire et la date de son admission au niveau du garage), fait état des délais suivants :

Délai d'immobilisation de véhicule		
Plus d'un mois	15	11,4%
Entre 10 j et 30 j	12	9,1%
Entre 5 j et 10 j	9	6,8%
Moins de 5 j	96	72,7%
	132	100,0%



### Pannes par type de véhicule :

La reconstitution des données relatives aux réparations de véhicules (échantillon de cas de réparation au niveau de la CERVA Blida), au regard des types de véhicules, ont donné les taux suivant :

**Tableau 14 :** Pannes par type de véhicule

Type de véhicule	Pourcentage	Nombre
307 1.6 E	0,8%	1
308 1.6 HDI	9,1%	12
406 1.6 E	0,8%	1
CAMION	0,8%	1
EXPRESSE 1.2E	0,8%	1
1.2 E	31,8%	5,3%
KONGOO 1.4 E		12,1%
1.5 DCI		9,8%
D65		4,5%
LOGAN 1.5DCI	28,8%	38
PAJERO	1,5%	2
PREGIO 2,7 L BLINDE	21,2%	4,5%
PREGIO 2.7L		16,7%
RIO	0,8%	1
SCUDO 1.6HDI	1,5%	2
TRAFIC 1.9DCI	1,5%	2
TRANSIT	0,8%	1
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>132</b>

Nous remarquons que les véhicules les plus exposés aux pannes sont : Kango moteur DCI (9.8%) et Logan 1.5 DCI (28.8%)

## **b. Centre d'entretien et de réparation « CERPA BOUIRA » :**

Rattaché à la DUPW BOUIRA, le CERPA est un atelier de maintenance dédié à l'entretien des véhicules des établissements postaux et divers centres rattachés à la Wilaya en question. Les activités de ce centre sont organisées sous forme de données représentées dans les tableaux ici-bas.

### **Les pannes les plus fréquentes :**

L'exercice de 2014, pris comme année de référence a livré les informations suivantes : 83 interventions ont été effectuées et décortiquées comme suit : l'entretien général occupe 35% du plan de charge dudit centre, suivi des problèmes mécaniques de nature Grosses pannes moteur (12%), pannes liées à la pneumatique (12%), système de freinage (12%), problèmes électriques (10%).

**Tableau 15 :** les pannes les plus fréquentes

<b>Nature de la panne</b>	<b>Nombre</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Entretien</b>	<b>29</b>	<b>35%</b>
<b>Panne / casse moteur</b>	<b>10</b>	<b>12%</b>
<b>Pneumatique</b>	<b>10</b>	<b>12%</b>
<b>Système de freinage</b>	<b>10</b>	<b>12%</b>
<b>Electronique/électrique</b>	<b>8</b>	<b>10%</b>
<b>Suspensions / amortisseurs</b>	<b>6</b>	<b>7%</b>
<b>Boite de vitesses</b>	<b>4</b>	<b>5%</b>
<b>Filtres</b>	<b>4</b>	<b>5%</b>
<b>Embrayage</b>	<b>1</b>	<b>1%</b>
<b>Turbo</b>	<b>1</b>	<b>1%</b>

**Tableau 16 :** Délai d'immobilisation des véhicules

Les résultats sur le calcul des délais d'immobilisation des véhicules en pannes se présentent comme suit :

<b>Délai d'immobilisation de véhicule</b>		
<b>Plus d'un mois</b>	<b>6</b>	<b>7%</b>
<b>Entre 10 j et 30 j</b>	<b>2</b>	<b>2%</b>
<b>Entre 5 j et 10 j</b>	<b>2</b>	<b>2%</b>
<b>Moins de 5 j</b>	<b>73</b>	<b>88%</b>
	<b>83</b>	

### Fréquence de pannes par type de véhicules :

Suivant le type de véhicule, les fourgons KIA PREGGIO affichent une fréquence importante de panne, ils représentent 66% de la part des activités de la CERPA BOUIRA durant l'année 2013, les voitures de type DACIA LOGAN affichent 21%.

### Valorisation des pannes les plus fréquentes :

Les problèmes mécaniques couleraient, en termes de pièces de rechange, près de **1 068 400,00 DA** ; les grosses pannes motrices sont les plus coûteuses avec **446 311,80 DA** ; les pannes liées à la suspension coutent à la CERPA BOUIRA près de **185 743 DA**.

**Tableau 17 :** Valorisation des pannes les plus fréquentes

Nature de la panne	Coût de la pièce de rechange
Panne / casse moteur	446 311,80
Entretien	66 287,45
Suspensions / amortisseurs	185 743,67
Filtres	15 200,00
Pneumatique	194 815,40
Système de freinage	81 142,10
Electronique/électrique	41 900,00
Boite de vitesses	18 700,00
Turbo	9 800,00
Embrayage	8 500,00
<b>Coût de la pièce de rechange :</b>	<b>1 068 400,42</b>

**Tableau 18 :** Valorisation des pannes par types de véhicule

Durant l'exercice 2014, La DUPW BOUIRA a dépensé **1 068 400,42 DA**, ce montant se répartit sur les véhicules du parc roulant de la Wilaya comme suit :

Véhicules	Coût	
RENAULT KANGOO 02020-307-10	83 873,71	RENAULT KANGOO <b>83 873,71</b>
PEUGEOT 307 03914-103-16	35 775,00	PEUGEOT 307 <b>35 775,00</b>
KIA PREGGIO 01354-304-10	92 874,23	KIA PREGGIO <b>856 530,06</b>
KIA PREGGIO 01350-304-10	51 400,00	
KIA PREGGIO 01349-304-10	213 221,66	
KIA PREGGIO 01348-304-10	49 900,00	
KIA PREGGIO 01299-304-10	76 000,00	
KIA PREGGIO 00924-301-10	93 438,64	
KIA PREGGIO 00923-301-10	64 927,67	
KIA PREGGIO 00919.301.10	62 500,00	

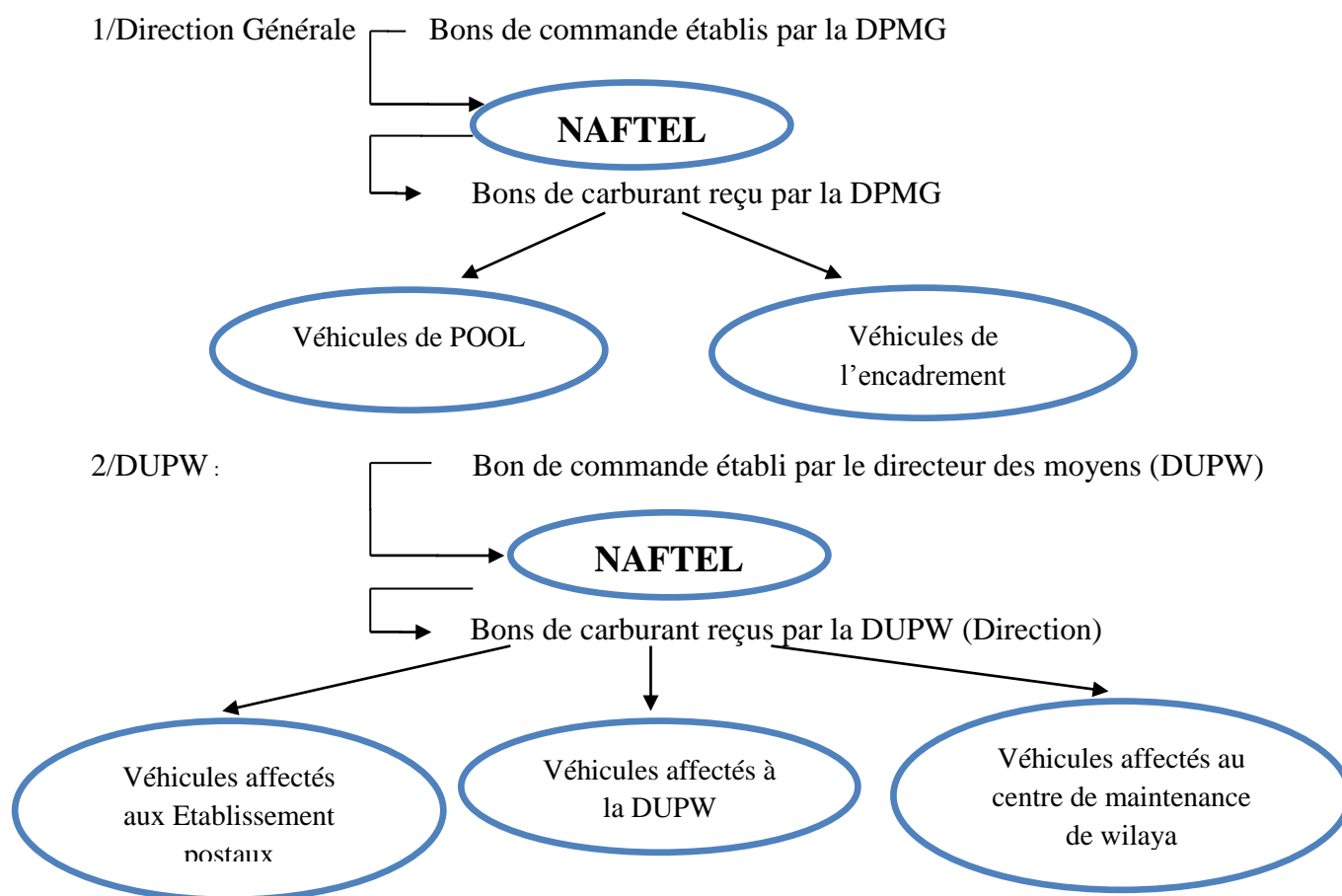
KIA PREGGIO 00801-303-10	105 917,86	
KIA PREGGIO 00799-303-10	46 350,00	
DACIA LOGAN 00876-110-10	57 734,20	DACIA LOGAN92 221,65
DACIA LOGAN 00758-107-10	34 487,45	
	<b>1 068 400,42</b>	

### C. Données relatives consommation de carburant :

L'approvisionnement en carburant pour les besoins du parc roulant est effectué auprès de NAFTEL, en fonction de l'épuisement de stock tenu par la direction de patrimoine et des moyens généraux, l'attribution des bons de carburants aux utilisateurs du parc roulant est effectuée selon des procédures mis en place.

La Gestion de carburant est indépendante, chaque structure gère sa propre consommation en l'occurrence la direction générale, les DUPW.....

**Figure 7 : Processus d'approvisionnement de carburant**



### Contrôles mis en place pour la maîtrise de l'activité :

L'utilisateur de véhicule doit justifier le nombre de kilométrage parcourus depuis sa dernière approvisionnement, afin qu'il puisse s'alimenter à nouveau, lors de l'attribution des bons de carburant, l'utilisateur doit approuver et signer sur un document réservé au contrôle de la consommation.

#### **D. Données relatives à la gestion des dossiers administratives (assurance & sinistres) :**

La Gestion des dossiers administratifs, concerne généralement les dossiers des sinistres, et les dossiers d'assurance des véhicules, Algérie poste est en convention d'assurance automobile avec la société national d'assurance SAA depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, en plus de la garantie obligatoire « responsabilité civile », les véhicules appartenant à Algérie poste peuvent être couverts, au choix, contre les risques suivants :

##### **1. Garantie tous risques dommage avec ou sans collision « DASC » :**

En cas de collision avec un autre véhicule, de choc contre un corps fixe ou mobile, ou de renversement sans collision préalable du véhicule assuré, la société garantie :

- Le paiement de la réparation des dommages que cet événement aura causé au véhicule assuré, ou aux accessoires ou pièces de rechange prévues dans le catalogue du constructeur ;
- Sont compris dans cette garantie, les dommages causés par les hautes d'eaux, inondations, éboulement de rochers, chutes de pierres, glissement de terrains et grêles, à l'exclusion de tout autre cataclysme.

**Taux de prime : 5% de la valeur déclarée du véhicule.**

*Cette garantie est accordée que pour les véhicules de moins de sept 07 ans d'âge, toutefois une dérogation est accordée jusqu'à 10 ans d'âge pour les véhicules constituant la flotte de l'entreprise.*

*Nb : Sont compris dans la garantie tous risques les garanties : DASC, VIV, BDG, DR, assistance aux véhicules*

##### **2. Garantie Vol et Incendie « VIV » :**

La SAA garantie l'assurée en cas de vol ou tentative de vol du véhicule assuré, à l'exclusion de l'abus de confiance ; elle couvre aussi les dommages (incendie) subis par le véhicule assuré et par les accessoires et les pièces de rechange dont le catalogue du constructeur prévoit la livraison en même temps que celle du véhicule

**Taux de prime (Garantie VIV) : 1% de la valeur déclarée de véhicules**

### 3. Garantie dommage collision :

Cette garantie couvre les dommages causés aux véhicules assurés en cas de collision survenant hors des garages,

**Taux de prime (Garantie DC Valeur Vénale) :2.5% de la valeur déclarée du véhicule.**

### 4. Garantie bris de glaces :

La SAA garantie l'assuré contre les dommages causés au pare brise lunette arrière et aux glaces latérales du véhicule assuré, que le véhicule soit en mouvement ou à l'arrêt.

**Taux de prime : 1.5% de la valeur déclarée du véhicule avec un minimum par de véhicule :**

Type de véhicule	Prime minimum
Véhicule de tourisme	1500 DA
Véhicule utilitaire léger (-3.5 Tonnes)	2000 DA
Véhicule utilitaire lourds (+3.5 Tonnes)	2500 DA

**Nb : cette garantie est accordée gratuitement en cas de souscription de la garantie « Tous Risque »**

### 5. Garantie défense et recours :

Elle garantie défense des intérêts civils de l'assuré devant les juridictions compétentes lorsque sa responsabilité civile est mise en cause de fait de l'utilisation du véhicule assurée.

**Taux de prime : prime forfaitaire par type de véhicule de : 600 DA pour les véhicules de tourisme, 1000 DA pour les véhicules utilitaires**

### 6. La garantie assistance aux véhicules :

La garantie assistance assure le dépannage ou remorquage du véhicule assuré en cas de panne ou accident

**Taux de prime forfaitaire 1150 DA**

**Nb cette garanti est accordée à plein tarif**

### 7. Personne transportée (au nom et pour le compte de la SAPS) :

Garanti dans les limites des sommes fixées aux conditions particulières, le paiement des indemnités selon l'une des options ci-après, au choix de l'assuré :

Prime par place = (capital décès\* taux décès) +capital IPP\* taux IPP) +montant FM Prime PTA=  
(prime par place\*nombre de places sur carte grise) +50 DA.

Risque	Options	(1)	(2)
<b>Décès</b>	CAPITAL	100.000	200.000
	TAUX	0,04%	0,04%
<b>I.P.P</b>	CAPITAL	100.000	200.000
	TAUX	0,04%	0,04%
<b>Frais Médicaux</b>	CAPITAL	6.000	8.000
	MONTANT	36 DA	50 DA

#### **8. Garantie actes de terrorisme et de sabotage :**

La présente garantie actes de terrorisme et sabotage couvre : les dommages matériels occasionnés à la suite d'un acte de terrorisme ou de sabotage dans les conditions fixés dans les conditions générales et particulière du contrat automobiles

*Taux de prime 1% de la valeur déclarée du véhicule*

*NB cette garantie est accordée à plein tarif*

#### **E. Données relatives au cycle Réforme :**

Les tableaux ci-après affichent les informations en lien avec la flotte automobile déclarée réformable par les différentes entités (DUPW, Centre & Directions Régionaux ...).

**Tableau 19 : Véhicules proposés à la réforme**

DUPW/CTR ...	Nombre de proposition à la réforme	(%)
ADRAR	3	1,0%
AIN DEFLA	1	0,3%
AIN TEMOUCHENT	4	1,3%
ALGER CENTRE	6	2,0%
ALGER OUEST	2	0,7%
ANNABA	9	3,0%
BATNA	3	1,0%
BBA	1	0,3%
BECHAR	3	1,0%
BEJAIA	5	1,7%
BISKRA	6	2,0%
BLIDA	7	2,3%
BOUIRA	4	1,3%
BOUMERDES	4	1,3%
CHLEF	5	1,7%
CONSTANTINE	11	3,6%
DCFR BECHAR	7	2,3%
DCFR ORAN	2	0,7%
DCFR SETIF	3	1,0%
DDMSFP	5	1,7%
DIR BECHAR	1	0,3%
DJELFA	6	2,0%
DRCC ANNABA	13	4,3%
DRCC CHELEF	4	1,3%
DRCC CONSTANTINE	14	4,6%
DRCC ORAN	10	3,3%
EL BAYADH	3	1,0%
EL OUED	5	1,7%
GHARDAIA	7	2,3%
GUELMA	2	0,7%
ILLIZI	9	3,0%
JIJEL	2	0,7%
KHENCHLA	3	1,0%
LAGHOUAT	6	2,0%
MEDEA	1	0,3%
MILA	2	0,7%
MOSTAGHANEM	6	2,0%
M'SILA	7	2,3%
NAAMA	5	1,7%
ORAN	6	2,0%
OUARGLA	16	5,3%
OUM EL BOUAGHI	5	1,7%
SAIDA	8	2,6%



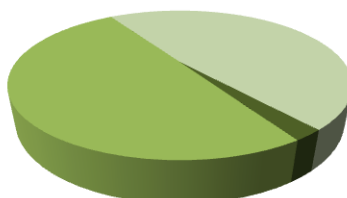
SETIF	3	1,0%
SIDI BEL ABBES	3	1,0%
Siège DG	19	6,3%
SOUK AHRAS	6	2,0%
TAREF	1	0,3%
TEBESSA	6	2,0%
TESEMSSILT	3	1,0%
TIARET	4	1,3%
TINDOUF	4	1,3%
TIPAZA	2	0,7%
TLEMCEN	11	3,6%
TO	9	3,0%
<b>Total général</b>	<b>303</b>	<b>100,0%</b>

**Tableau 20 :** Véhicules proposés à la réforme par année.

Année	x >2010	2010> x >2000	2000> x
<b>Nombre</b>	7	151	145
<b>Pourcentage</b>	2,3%	49,8%	47,9%

**Figure 8:** Véhicules Proposés À La Réforme Par Année

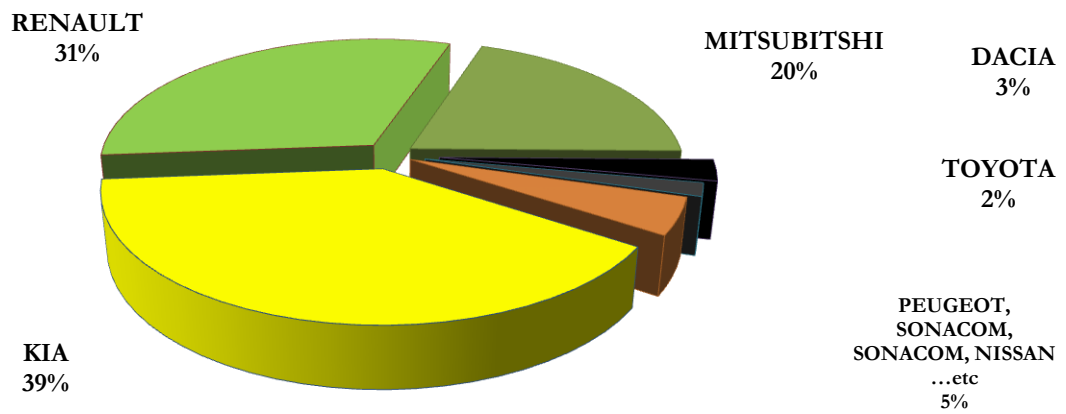
■ Année >2010      ■ 2010> Année >2000      ■ 2000> Année



**Tableau 21 :** Véhicules proposés à la réforme par marque.

Le tableau suivant reprend le nombre de véhicules se trouvant dans un état détérioré selon les marques :

Marque	Nombre	(%)
<b>KIA</b>	120	<b>39,6%</b>
<b>RENAULT</b>	95	<b>31,4%</b>
<b>MITSUBITSHI</b>	61	<b>20,1%</b>
<b>DACIA</b>	8	2,6%
<b>TOYOTA</b>	5	1,7%
<b>PEUGEOT, SONACOM, SONACOM, NISSAN ...etc.</b>	14	4,6%
-	<b>303</b>	<b>100,0%</b>



**Figure 9:** Véhicules proposés à la réforme par marque

## 1- 2 Phase de réalisation :

### 1. Programme de Travail :

Objectifs spécifiques : les différents dispositifs de contrôles qui vont être testés, et qui se rapportent aux zones à risque ultérieurement identifiés ;

**Tableau 22 :** Programme de travail

Service	Les travaux d'audit à réaliser pour atteindre les objectifs d'audit
Sous-direction de transport	-L'examen et l'exploitation des informations et documents sollicités auprès de la direction de patrimoine et des moyens généraux (manuel de procédures....)
Département des moyens /DUPW	-Travaux d'analyse -Entretiens -Relever les constats
Centres entretiens	-Observation -Relever les constats

### 2. Evaluation de l'échantillon :

#### 2-1 Conditions de la conduite de la mission :

Le déroulement de la présente mission s'est confronté à une difficulté majeure liée ainsi à la collecte de données. Aussi, leur mise en forme, aux fins de les exploiter et les analyser, a requis un travail laborieux et fastidieux. S'ajoute à cela, l'absence des supports procéduraux (manuel de procédure, notes d'orientation, instructions ...etc.), et qu'à ce titre, la responsable de la Sous-direction transport a justifié cette carence par le fait qu'elle n'ait été désignée que récemment au commandement de ce service.

Nonobstant cette situation, nous avons fait recours à divers acteurs concernés par le processus de gestion du parc automobile pour, éventuellement, compléter, confirmer et mettre en concordance les données mises à notre disposition par l'instance centrale concernée.

Aussi, pour une évaluation pertinente des chapitres ayant trait à : la consommation du carburant, entretien et réparation, gestion des dossiers administratifs et gestion des réformes automobiles, nous avons axé notre évaluation sur un échantillon composé des structures de la région Alger et les ateliers de réparation qui s'y trouvent, et ce pour le motif ci-haut évoqué. La période de référence étant l'année 2014, pour l'état du parc, les données ont été actualisées au premier trimestre

A signaler également que les données qui s'intéressent à la prise en charge de la gestion des Motocycles, partie intégrante dans la gestion du parc auto, n'a pu être identifié ni fourni par la Sous-direction en charge du parc automobile et ses services fonctionnellement décentralisées durant le déroulement de nos travaux. Les quelques tentatives engagées par nos soins lors de l'étude de l'échantillon retenu, à l'effet de rassembler amples renseignements à ce sujet, se sont demeurées vaines.

## 2-2 Evaluation de l'échantillon :

La partie de l'étude qui s'en suivra sera ainsi orientée vers l'évaluation approfondie de l'échantillon constituée, tel qu'il a été plus haut indiqué, il concernera, donc, trois (03) DUPW (Tizi Ouzou, Tipaza, Alger Centre), le siège la Direction Générale, et le complexe postal d'Alger.

Les résultats de l'étude d'échantillonnage menés le mois mai 2015, sont répertoriés dans le tableau ci-après par DUPW, et par nature, à savoir :

1. Parc auto en circulation.
2. Parc auto en arrêt.
3. Véhicules proposés à la réforme.
4. Consommation du carburant.

**Tableau 23 :** Travaux d'examens et d'analyses.

1. PARC AUTO EN CIRCULATION	
Siège de la Direction Générale Complexe Postal d'ATGFR	<p><b>Commentaire</b></p> <p>-Les véhicules en service au niveau du siège de la Direction Générale représentent 53 % du total du parc roulant, soit 81 Véhicules répartis entre : structures, Pool et affectations nominatives au profit de l'encadrement.</p> <p>-<b>31%</b> de véhicules mis en service ont une durée d'utilisation moyenne de 04 ans (25 véhicules)</p> <p>-<b>35 %</b> de véhicules en circulation dépassent les 05 ans (28 véhicules).</p> <p>-<b>23%</b> de véhicules en circulation se situent entre l'âge 07 ans et plus (19 véhicules)</p> <p>-<b>11%</b> concernent les véhicules en circulation dont l'âge est supérieur à 10 ans (9 véhicules).</p>
Siège de la Direction Générale Complexe Postal d'ATGFR	<p><b>Constat</b></p> <p>-Les décisions d'affections de cinq (<b>05</b>) véhicules actuellement mis en services sont quasiment inexistantes, situation qui se complique lors de la survenue de sinistre de toute nature, les obligations de service utilisateur ne peuvent pas être ainsi identifiées. les véhicules concernés ont des immatricules suivantes :</p>

N°	Marque	Type	Immatriculation	Année	Le service / utilisateur
1	Renault	KONGO	22199-110-16	2010	Ecole R/Tlemcen
2	Renault	KONGO	08103-307-16	2007	CTNI
3	Renault	KONGO.	08179-307-16	2007	Correspondent social
4	KIA	RIO	00286-104-20	2004	
5	KIA	RIO	03522-104-06	2004	

**-09 véhicules** identifiés dans le parc roulant du siège de la Direction Générale, ne sont pas utilisés par Algérie Poste, cependant leur gestion relève de la mission de la DPMG, notamment, en termes d'assurance, carburant et réparation. les véhicules concernés sont illustré dans le tableau ci-après :

N°	Marque	Type	Immatriculation	Service/ utilisateur	Site de parkage
3	PEUGEOT	308	59925-109-16	M-PTIC	Domicile
4	PEUGEOT	308	60224-109-16	M-PTIC	
5	PEUGEOT	308	60481-109-16	M-PTIC	
6	PEUGEOT	308	60596-109-16	M-PTIC	Domicile
7	PEUGEOT	308	60494-109-16	Fédération	Domicile
8	RENAULT	KONGO	22199-110-16	Ecole R/Tlemcen	
9	DACIA	LOGAN	33768-110-16	Bouira	Domicile

**-11 véhicules** restent en instance d'affectation dans l'entreposage d'Algérie poste, leur immobilisation constitue un manque à gagner, notamment en matière d'utilisation rationnelle et rentable de véhicule d'une part, et leur charges inutiles (assurance, entretien et autres), d'autre part et auquel s'ajouté l'espace d'entreposage. les véhicules concernés sont représentés ci-après :

N°	Marque	Type	Immatriculation	Site De Parcage
1	DACIA	LOGAN	17858-110-16	CERPA
2	DACIA	LOGAN	55711-110-16	DG-SIEGE
3	Renault	KONGO DCI	20780-110-16	COM/BIR TOUTA
4	Renault	KONGO DCI	22201-110-16	COM/BIR TOUTA
5	PEUGEOT	308	59965-109-16	DG-siège
6	PEUGEOT	308	60006-109-16	DG-siège
7	PEUGEOT	308	60024-109-16	DG-siège
8	PEUGEOT	308	60174-109-16	Domicile
9	FORD	TRANSIT	00513-405-16	DG-siège
10	PEUGEOT	406	03922-103-16	
11	PEUGEOT	307 ESS	06035-103-16	DG-siège

-Certains véhicules mis en service sont caractérisés par l'état de vétusté avancée et des défaillances nombreuses et dont la prise en charge n'est pas assurée, il s'agit, notamment des véhicules affectés au pool ;

-La gestion de la DPMG n'offre pas une visibilité claire, ni un suivi sur la situation des véhicules, relevant du Pool du siège DG, nécessitant une prise en charge en termes de maintenance et autres.

DUPW

Comme

-Le parc roulant mis en service est marqué par l'ancienneté des véhicules, il est composé de (20) véhicules dont :

		<p>-5% de véhicules ont l'âge de moins de 07 ans.</p> <p>-33% de véhicules ont l'âge plus de 07 ans.</p> <p>-62% de véhicules ont l'âge plus de 10 ans.</p> <p>-L'ensemble des véhicules se trouvent dans un état moyen.</p> <p>-(08) véhicules mis en service sont utilisés par les services de la DUPW, les autres sont répartis sur les établissements postaux et CTC</p>
	Constat	<p>-La gestion des véhicules, chargés notamment de la régie postale, devant relever de la DRCC d'Alger est indument confiée à la DUPW de Tizi Ouzou (maintenance et carburant).</p> <p>-Le nombre de véhicules dédié à la cellule inspection est relativement injustifié.</p>
TIPAZA	commentaire	<p>-Le parc roulant est marqué par l'ancienneté de véhicules, nous remarquons que :</p> <p>-78 % de véhicules ont l'âge plus de 10 ans.</p> <p>-22 % de véhicules ont l'âge égal ou inférieur à 10 ans.</p> <p>Il est constaté aussi :</p> <p>-33 % de véhicules mis en service se trouvent dans un bon état (3 véhicules).</p> <p>-44 % dans un état moyen (4 véhicules).</p> <p>-22 % dans un état vétuste (2 véhicules).</p>
	constat	<p>-La DUPW dispose d'un seul véhicule Blindé dans un état vétuste, caractérisé par ses pannes répétitives qui expose la structure à des risques opérationnels liés au convoyage de fonds.</p>
DUPW ALGER CTC, CTC, CTC	commentaire	<p>-Tous les véhicules dépassent l'âge de 07 ans d'exploitation.</p> <p>-27 % de véhicules ont l'âge égal ou supérieur à 07ans (6 véhicules).</p> <p>-55% de véhicules ont l'âge égal ou supérieur à 10 ans (12 véhicules).</p> <p>-5% de véhicules ont l'âge égal ou supérieur à 15 ans (1 véhicule).</p> <p>-14% de véhicules ont l'âge égal ou supérieur à 20 ans (3 véhicules).</p>

-55% de parc roulant se trouve dans un état dégradé et vétuste.

-27 % dans un état Moyen.

-18% seulement dans un bon état

constat	<p>-Véhicule immatriculé <b>25524-107-16</b> exposé à des pannes récurrentes, alors qu'il est destiné à des missions d'interventions urgentes, notamment au niveau des établissements postaux à l'occasion des pannes répétitives de réseau informatique et GAB.</p>
	<p>-Véhicule immatriculé <b>2683-97-16</b>, affecté à l'établissement postal d'el Madania, qui assure la liaison avec les établissements secondaires relevant de son autorité, notamment le transport des fonds, véhicule sujet à des pannes récurrentes qui impacte lourdement la continuité du fonctionnement des activités</p>
	<p>-Véhicule <b>9792-00-16</b>, affecté à l'établissement de HYDRA, assurant également la liaison avec les établissements rattachés, immobilisé pour cause de vétusté aggravée et toujours en attente de réparation.</p>

## 2. PARC AUTO EN ARRET

DIRECTION GENERALE

Commentaire

-Les véhicules en panne constituent une flotte importante qui s'élève à 53 véhicules, recensés en avril 2015, soit une proportion du 34 % de parc roulant total.

-L'âge des véhicules égal ou inférieur à 5 ans représentent 5% (3 véhicules)

-L'âge des véhicules supérieur à 5 ans représente un taux de 47 %.(25 véhicules)

-L'âge des véhicules supérieur à 10 ans représente un taux de 47 %. (25 véhicules)

constat

-Une situation présentée par le centre de maintenance d'Alger, relative aux véhicules réparés durant le **1<sup>er</sup> semestre 2015**, qui indique que 18 % seulement de véhicules en panne ont été réparés durant le <sup>1er</sup> semestre 2015, soit un nombre de 12 réparations. Soit, donc, un taux de 82 % de véhicules non réparés.

-Absence des décisions d'affectation pour les véhicules immatriculés pendant l'année 2001 et 2002, période précédant la création de l'établissement d'Algérie Poste.

DUPW TIZI OUZOU

Commentaire

-La DUPW de Tizi Ouzou compte 10 véhicules en panne dont :

-20 % de véhicules en panne ont l'âge 07 ans ou plus.

-80 % de véhicules en panne ont l'âge 10 ans ou plus.

-Le parc roulant est marqué aussi par:

-70% de véhicules en panne sont dans état moyen.

-30 % de véhicules en panne sont dans un état mauvais et leur réparation sera coûteuse.

-Les véhicules en panne de l'année en cours, recensés en mois d'avril 2015 ont été diagnostiqués mais non encore réparés, en raison de coût de la réparation, d'une part et du contentieux lié à l'affectation des véhicules lesquels devant relever de la DRCC Alger, dès lors qu'ils sont utilisés dans l'activité courrier (régie postale). Cette défection engendre d'énormes difficultés quant à la régularité du fonctionnement de l'acheminement du courrier.

constat

-La maintenance et la réparation du parc roulant de la DUPW de Tizi Ouzou est assurées par un prestataire privé (professionnel en mécanique), lequel est également chargé de la fourniture des pièces de rechange, or le montant annuel de la prise en charge de cette prestation est relativement élevé comparativement à une prise en charge interne, sachant que la prestation peut être effectuée au niveau des CERVA avoisinant, à savoir celui de Bouira.

-Coût de réparation très élevé par rapport à l'âge de véhicule.

-Délai d'immobilisation des véhicules extrêmement excessif allant jusqu'à (36) mois engendrant un manque à gagner certain.

commentaire

- Les pannes relevées sur les véhicules nécessitent des réparations au coût très élevé (motorisations).

-Véhicule immatriculé 01530-107-42 immobilisé depuis plus de deux exercices.

-Lors de la réparation, l'approvisionnement en pièces de rechange constitue une étape non maîtrisée dès lors qu'elle n'est pas réglementée.

constat

-Les véhicules en panne sont pris en charge au niveau du centre CEMB de Tipaza, structure dans les attributions ne font pas apparaître une vocation liée à la maintenance des véhicules, état de fait qui présente un risque majeur sur les véhicules mis la disposition du centre.

commentaire

-Les quatre (04) véhicules en panne se trouvent dans un état vétuste dont 3 ont l'âge plus de 10 ans.

-16006 -110 -16      - 11185 - 00 -16

-09841 - 00 -16      - 09795 - 00 -16

constat

-Lors de la réparation, l'approvisionnement en pièces de rechange constitue une étape non maîtrisée dès lors qu'elle n'est pas réglementée.

-L'approvisionnement en pièces de rechange se fait sur la base des factures performa qui nécessite beaucoup de démarches et un service long.

TIPAZA

ALGE CENTRE



### 3. Véhicules proposés à la réforme

<i>DIRECTION GENERALE</i>	commentaire	<p>--Les véhicules proposés à la réforme dont l'âge est inférieur à 07 ans représentent une proportion de 26% (5 véhicules).</p> <p>-Les véhicules proposés à la réforme dont l'âge est supérieur à 07 ans représentent une proportion de 26% (5 véhicules) .</p> <p>-Les véhicules proposés à la réforme dont l'âge est supérieur à 10 ans représentent une proportion de 37 % (7 véhicules)</p> <p>- les véhicules proposés à la réforme dont l'âge est supérieur à 20 ans représentent une proportion de 11 % (2 véhicules)</p> <p>- Absence de procédure de réforme.</p> <p>-Les véhicules proposés à la réforme n'ont pas fait l'objet d'une délibération par la commission de réforme, dans la mesure où cet organe est inexistant. Les critères de la proposition de la mise en réforme se limitent au jugement des seuls agents de maintenance de CERPA d'Alger aux mépris des dispositions réglementaires et légales.</p> <p>-Absence des rapports motivés sur les véhicules proposés à la réforme.</p>
	Commentaire	<p>-44 % des véhicules proposés à la réforme varient entre 13 ans et 19 ans.</p> <p>-33 % des véhicules proposés à la réforme dépassent les 20 ans.</p> <p>-Le reste de 22 % ont l'Age supérieur à 24 ans.</p>
<i>TIZI OUZOU</i>	Constat	<p>-Absence globale de dossiers de réformes.</p> <p>-Les véhicules proposés à la réforme n'ont pas fait l'objet d'une délibération par la commission de réforme, dans la mesure où cet organe est inexistant. Les critères de la proposition de la mise en réforme se limitent au seul jugement des agents de maintenance de CERPA d'ALGER aux mépris des dispositions réglementaires et légales.</p> <p>-Véhicules proposés à la réforme, toujours en attente de liquidation depuis plus de 08 années, et ce en l'absence de procédure claire et formalisée qui régleme la gestion de la réforme. L'entreposage des véhicules constitue une véritable problématique s'agissant de l'utilisation rationnelle des espaces. Par ailleurs, le matériel en attente de liquidation, encombre lourdement la gestion des immobilisations et peut être souvent à l'origine des écarts d'inventaire.</p>
<i>TIPAZA</i>	constat	<p>- L'âge de véhicules proposés à la réforme est égal à 13 ans</p> <p>-Absence des dossiers de réforme.</p> <p>-Absence d'un diagnostic complet des véhicules proposés à la réforme avec des rapports détaillés pour chaque véhicule</p> <p>-Les véhicules proposés à la réforme n'ont pas fait l'objet d'une délibération de commission de réforme et ce, en l'absence de cet organe, seul les agents de maintenance de CEMB de Tipaza</p>

ALGER CENTRE		sont indûment chargés de qualifier l'état des véhicules.
	Constat	<p>-L'âge des véhicules proposés à la réforme dépasse les 20 ans.</p> <p>-Absence des dossiers de réforme.</p> <p>-Absence d'un diagnostic complet des véhicules proposés à la réforme, accompagnés de rapport détaillé individuel.</p> <p>-Les véhicules proposés à la réforme n'ont pas fait l'objet d'une délibération par la commission de réforme, dans la mesure où cet organe est inexistant. Les critères de la proposition de la mise en réforme se limitent au seul jugement des agents de maintenance de CERPA d'Alger aux mépris des dispositions réglementaires et légales.</p>

#### 4. CONSOMMATION DE CARBURANT

DIRECTION GENERALE	constat	<p>-le nombre de bons de carburants consommés est égal à 4001 unités, d'une valeur totale de 2 773 342,76 DA.</p> <p>-La gestion de carburant n'est pas formalisée,</p> <p>-Absence d'une procédure qui régleme la gestion matière de carburant.</p> <p>-Etat défectueux de système index sur certains véhicules attribués au pool, défaillance qui ne permet pas à la DMPG de contrôler le nombre de kilométrage parcouru dans une période donnée, elle peut également être l'origine de fraude en matière de consommation de carburant</p>
	commentaire	<p>-Le montant de la consommation total de carburant s'élève à 598 892.31 DA.</p> <p>-La moyenne (<b>L/100 KM</b>) est calculée sur la base de 12 mois de consommation relative à l'exercice 2014 ; les consommations varient entre 22 litres et 6 litres.</p>
TIZI OUZOU	Constat	<p>-Le responsable de transport cumule des taches élémentaires incompatibles : signature de l'entrée de stock, bons de carburant et sortie vers les autres services utilisateurs du siège de la DUPW.</p> <p>-Consommation de carburant jugée très excessive pour les deux véhicules de marques KIA PREGIO blindé (18 et 22 litre/ 100km) et ce, au regard de la norme de consommation établi par la DPMG, à savoir 12 Litre/100KM, cette norme demeure cependant une pratique informelle qui ne peut être considérée comme une référence.</p> <p>-La consommation excessive des véhicules dont l'âge est plus de 07 ans traduit la vétusté et l'entretien insuffisant.</p>

-Les canevas relatifs aux consommations mensuelles de carburant établis entre la DUPW et la DPMG ne comportent pas d'informations relatives au kilométrage parcouru par les véhicules, situation qui ne permet pas à la DPMG d'asseoir une visibilité sur la gestion du carburant, en termes d'indices de consommation rationnelle, aux fins d'intervenir à chaque constat d'anomalie en rapport avec une consommation excessive, laquelle peut également tirer son origine de défaillance mécaniques.

-L'absence d'une gestion matières qui permet l'administration saine, transparente, rationnelle et donc maîtrisée de l'activité, notamment en termes de prévisions lors de l'approvisionnement en carburant auprès de NAFTAL.

-Le coût de consommation total s'élève à **431 147 DA**.

-54 % de véhicules consomment plus de 10 L au 100KM.

TIPAZA

Constat

- La consommation de véhicule « KIA PREGIO Blindé » est excessive, s'élevant à 22,83 L/100KM

-Des véhicules de même type de modèle et carburant consomment des quantités différentes, à l'exemple des véhicules KIA PREGIO, leur consommation fluctue entre 09L et 16 L par 100 Km

DPUW ALGER

CENTRE  
Constat

-Le coût de la consommation totale de carburant s'élève à **505 315 ,39 DA**

-Consommation excessive par certains véhicules qui dépassent souvent les 20 L/100 km, une situation qui explique une gestion inappropriée de l'activité, une utilisation irrationnelle du carburant ou éventuellement frauduleuse.

## 5. ASSURANCE ET SINISTRES (remboursement)

-13 sinistres ont été enregistrés durant l'année 2014, le remboursement était assurée par la compagnie d'assurance selon la nature et le type de chaque événement

-Le parc roulant mis en service est assuré à 90 %, 08 véhicules sur un total de 81 n'ont pas été assurés;

-07 véhicules en panne sont assurés sur un total de 53 véhicules. soit un taux de 13%.

-1 seul véhicule proposé à la réforme sur un total de 19 est assuré, soit un taux de 5%

-Les véhicules proposés à la réforme, en attente de liquidation, ainsi ceux en panne ne font pas l'objet d'une assurance systématique.

### Véhicules non assurés :

22199-110-16      06035-103-16      01730-105-05

08103-307-16      00513-405-16      03711-105-16

03522-104-06      04221-105-16

DIRECTION GENERALE

Constat

*Constat*

-Le parc roulant mis en service a bénéficié d'une assurance globale (100%) pour l'exercice 2014. Combien même il a été identifié des véhicules assurés, mais sans avantage économique et qui font accroître les charges globales de l'entreprise, dans la mesure où ils sont immobilisés, pour panne et autres, depuis plusieurs exercices. Cette situation est ci-après illustrée :

-0541.301.15      -02870.030.15      -40470.107.15      -02876.303.15  
 -04486.304.15      -02869.303.15      -07318.307.15      -04487.304.15  
 -05456.301.15      -04303.304.15      -07319.307.15

- Absence d'une situation de sinistre au niveau de la DUPW. Un seul véhicule a fait l'objet de sinistre en 2014 (Renault KONGO immatriculé 9795-0016) affecté à l'établissement postal de Bab El Oued ; véhicule en cours de réparation lors de notre visite.

Un seul sinistré a été enregistré en 2012 suite à un accident (DACIA LOGAN immatriculé 16006-110-16), le remboursement est établi par le service d'assurance est de l'ordre de 420 000 DA, mais le véhicule demeure toujours non réparé, immobilisé et donc sans avantage économique.

*Constat*

Le parc roulant mis en service est assuré à 91 %, deux véhicules sont en exploitation mais non assurés, à cause de leur immobilité :

N°	Marque	Type	Immatriculation civil	N° de châssis	Service utilisateur
1	PEUGEOT	307	03923 -103 -16	82647055	Cellule Informatique
2	HYUNDAI	HD 65	01720 -204 -16	4C208074	C E R P A

## **Section 2 : Constats et Recommandations :**

### **2-1 Constats et dysfonctionnements relevés :**

La mission d'audit, dans son approche d'évaluation systématique, à travers une étude approfondie sur un échantillon représentatif cible a livré des dysfonctionnements multiples et communs pouvant être aisément extrapolé à l'ensemble des structures de l'établissement d'Algérie Poste et dénote, et de manière évidente, la défection de l'ensemble du processus de la gestion du parc roulant, tant sur le plan organisationnel que celui lié au fonctionnel. Les constats sont ci-après énumérés par chapitre :

#### **A. De la politique de gestion du parc roulant d'Algérie Poste :**

⇒ Le premier constat établi, de prime abord, par la mission d'audit, est l'absence d'une politique claire en terme de gestion de la flotte automobile d'Algérie poste, un état de fait qui se traduit, en grande partie, par le vieillissement considérable du parc. Un constat lourd de conséquence, dans la mesure où il ne fait qu'augmenter les coûts d'usage et réduit, par la même, l'avantage économique devant être tiré de son utilisation. Au détriment du recours régulier aux mesures claires, en termes de renouvellement périodique de la flotte, de lancement de projet de prise en charge concrète du cycle entretien et réparation pour maintenir la productivité des véhicules mis à la disposition des activités (création de garages de réparation ou sous-traitance de cette activité), de contractualisation intégrale ou en partie de la flotte. Un constat qui reflète, on ne peut plus significatif, une vision ambiguë, à long termes, de la gestion de flotte auto.

## **B. De la prise en charge de l'activité « gestion du parc roulant » au niveau de la DPMG :**

⇒ Indisponibilité d'une partie importante de données relatives à la gestion de la flotte automobile au sein de la S/D Transport de la Direction Centrale Patrimoine & Moyens Généraux. En effet, seules des situations non exhaustives qui renseignent sur l'état des véhicules ont été réclamées, par la DPMG, aux différentes structures disposant de parc roulant et mises à notre disposition par les acteurs de la Sous-direction centrale. Traduisant, ainsi, que la structure centrale censée être propriétaire du processus déploie un fonctionnement des plus rudimentaires, en termes d'information et de leur exploitation, dès lors qu'elle n'offre aucune visibilité sur la gestion de la flotte automobile nationale. Le plan de charge pratiqué, en ce sens, ne reflète, ainsi, guère les missions d'une entité centrale.

Il est noté à ce sujet, également, l'absence quasi-totale des informations, qu'elles soient produites au niveau de la DPMG ou parvenues dans le cadre d'une remontée de données par les structures déconcentrées, en rapport avec les processus : entretien, réparation et maintenance du parc national, la gestion de la consommation des carburants et lubrifiants et la gestion des dossiers de réforme et des dossiers administratifs. La Structure ne prend en charge que la partie de la flotte en exploitation au niveau du siège, au détriment de sa vocation d'instance chargée de la centralisation et la consolidation des données du parc roulant d'Algérie Poste dans toute sa dimension.

⇒ La répartition des véhicules entre entités homogènes présente un déséquilibre apparent (voir Graphe 1 : Nombre de véhicules par Wilaya, Centres, Directions régionales ...etc.), les

structures ayant le même rang (DUPW du même palier à titre d'exemple) ne disposent pas, en effet, de la même quantité de véhicules censés assurer le fonctionnement de leurs services, ceci indique une pratique aléatoire et non adaptée de l'affectation des véhicules et aussi une défaillance au niveau de la mesure des besoins en véhicules (ceux destinés à l'exploitation principalement).

### **C. De l'état vieillissant du parc automobile :**

⇒ De par la lecture et l'analyse des informations contenues dans les tableaux n° 01, 02 et 03 ci-dessous, nous remarquons un taux important de véhicules marqués par des pannes et déclarés pour la réforme 26% du parc en situation de panne au 31/12/2014 et 23% déclaré réformable), 51% uniquement en exploitation.

Même constat pour ce qui est de l'état des véhicules (sur 1314 véhicules, seulement 12% de la flotte est en bon état, 28 % dans un état moyen, 25% dans un état mauvais et 8% complètement vétuste). Un constat parlant, synonyme, à juste titre, d'un parc automobile vieillissant et marqué par une évolution quantitative qui n'a pas connu de progression ni de régularité durant les cinq (05) dernières années (voir tableau n° 3 & 4), l'âge moyen des véhicules de l'établissement étant estimé à onze (11) ans.

Cet état de fait constitue un dysfonctionnement révélateur d'une gestion approximative devant, en urgence, s'appuyer sur une politique de gestion globale adaptée et rigoureuse de la flotte automobile d'Algérie Poste.

⇒ L'exploitation des données relatives aux plans de charge et des interventions du centre d'entretien (CERVA Blida) ainsi que l'étude des marques et années des véhicules proposés à la réforme indique un taux de pannes important qui affecte des véhicules d'exploitation (fourgons) de marque KIA et MITSUBICHI (sur 303 véhicules proposés à la réforme 39.6% sont de marque fourgon KIA & 20.1 % sont de marque fourgon MITSUBICHI, y compris fourgons blindés). Une situation extrêmement préjudiciable quant à la régularité du fonctionnement des activités de l'établissement.

⇒ L'existence d'un nombre de véhicules, dont la majorité est destinée à la réforme et entreposés au niveau des Etablissements Postaux et centres CERVA / CERPA, sans cartes grises (à défaut, des autorisations de circulation qui datent de l'époque des DTP). d'autres véhicules identifiés dont les cartes grises sont toujours au nom de l'ancienne PTT sans qu'il ne soit prévu une éventuelle régularisation.

#### **D. Expression de besoins :**

- ⇒ La référence en matière d'expression du besoin exige l'observation d'un certain nombre critères essentiels tels que ;
- L'organisation en vigueur de l'établissement d'Algérie Poste, notamment la classification des DUPW, organisée en (03) paliers conformément aux critères pré établis ;
  - Les spécificités géographiques ;
  - La vétusté, l'immobilité et la mise à la réforme des véhicules nécessitant des remplacements.
- ⇒ L'absence de politique de l'expression des besoins au niveau de la structure centrale propriétaire du processus, la DPMG, laquelle structure est censée constituer un consolidé des besoins globaux exprimés, en termes de matériel roulant, par l'ensemble des entités centrales et déconcentrées et projeter, ainsi, après étude et évaluation objective et rationnelle, des prévisions d'acquisitions et de distribution ; il en ressort de cette carence ce qui suit :
- Absence d'une visibilité exhaustive sur le parc roulant d'Algérie Poste, en termes, de volumétrie et de charges liées à la maintenance, entretien et consommation de carburant, mais également en ce qui concerne la couverture de activités tributaire du matériel roulant ;
  - Expressions aléatoires, en matière des besoins en matériel roulant, par certaines structures déconcentrées.

#### **E. Cycle de maintenance :**

- ⇒ La gestion et le suivi des interventions sur véhicules (cycle maintenance) au niveau central révèlent un dysfonctionnement marquant du fait qu'aucune information, de cet ordre, ne fait l'objet d'une remontée de données à la DPMG. Le même constat est établi au niveau des structures décentralisées, à savoir l'absence d'une gestion rigoureuse de l'activité Entretien et Réparation, et ce, malgré le fait que ce volet est largement documenté, à travers la disponibilité des fiches/canevas dédiés à assurer la traçabilité et le suivi des réparations opérées sur les véhicules de l'entreprise telles :
- La fiche de suivi des changements de la pneumatique Auto 06.
  - La fiche d'entrée en réparation Auto 24.
  - La fiche de réparation de véhicule Auto 07.
  - Fiche d'entretien.
  - ... etc.

A ce sujet, il a été fait constat de la non tenue de ces fiches, et qu'à contrario, les pratiques observées indiquent une prise en charge approximative de ce volet, et ce au détriment d'une gestion saine pouvant garantir le minimum en termes de mesures d'entretien et de contrôle des véhicules qui :

- Garantissent une utilisation optimale de la flotte,
- améliorent de son état ;
- réduisent les risques de pannes.

D'autre part, il a été fait constat de ce qui suit :

⇒ De la politique de maintenance peu rigoureuse caractérisée par :

- l'absence des procédures formalisées.
- Défection organisationnelle, notamment au niveau des centres de maintenance (absence des décisions de création et l'absence des moyens humains et matériels).
- L'Absence d'une organisation globale standard relative à la création des centres de maintenance.

⇒ La présence de magasins aux niveaux des centres de maintenance qui abritent une quantité de stocks de pièces de rechanges obsolètes.

⇒ L'admission des véhicules pour réparation ou entretien au sein du centre CERVA Blida se fait d'une manière inadaptée et peu rigoureuse (sur simple présentation d'une fiche Auto 23, signé par un agent d'une structure). Or, l'admission au centre doit faire l'objet d'une autorisation avalisée par un responsable du parc ainsi que les responsables hiérarchiques (Directeur UPW). Les données d'interventions doivent naturellement et systématiquement être communiquées à l'entité centrale (SD Transport). A ce sujet, il est à signaler que des véhicules administratifs qui n'appartiennent pas à Algérie Poste ont été inexplicablement admis à l'atelier, cette pratique est à connotation de non-respect aux lois et aux règlements, par conséquent, des missions de contrôles doivent périodiquement effectuées par les services de l'inspection.

⇒ Le recoupement des informations des interviews réalisées avec les différents acteurs du processus Gestion du Parc roulant converge sur un fait avéré, à savoir que la pratique actuelle en matière d'acquisition de pièces de rechange présente une lourdeur pénalisante (générée principalement par la lenteur de la procédure de passation commandes), situation



dont les répercussion sur fonctionnement de la flotte automobile d'Algérie Poste est à souligner, compte tenu de la durée d'immobilisation des véhicules.

⇒ L'examen des historiques de pannes et travaux de réparation a révélé des cas de pannes qui auraient pu être évitées par les utilisateurs de véhicules s'il y avait respect des dispositions nécessaires (respect des rendez-vous de vidanges et de révisions) et des devis de réparations coûteux, voire mirobolants, à l'origine de ces problèmes :

- la dégradation avancée des véhicules (plusieurs pannes).
- Des pièces de rechange coûteuses dû à l'inadaptation du choix du véhicule (le cas des Kangoo et Logan DCI connues pour la sensibilité de leurs moteurs à la qualité du carburant utilisé, la part des interventions sur ce type de moteur représente 29% (pour les Logan DCI) et 10% (pour les Kangoo DCI).
- L'étude des natures de pannes les plus fréquentes (système de freinage : 05%, boîte de vitesses : 08%, suspensions / amortisseurs : 09% et grosses pannes moteur 10%) a renseigné sur le laisser aller de la part des utilisateurs de véhicules, les conducteurs en l'occurrence.

## **F. Gestion de carburant :**

L'évaluation du chapitre de la gestion du carburant vise à identifier l'organisation mise en œuvre et l'ensemble des dispositifs de contrôles mis en place visant à maîtriser l'activité et les risques qui lui sont inhérents, s'agissant d'une activité génératrice de grandes charges. Il en découle de l'examen de ce processus depuis la DPGM, structure propriétaire de l'activité, ainsi que l'ensemble des structures auxquelles est déclinée une certaine autonomie de gestion, des dysfonctionnements nombreux, ci-après énumérés qui traduisent la non maîtrise globale de l'activité:

⇒ le suivi et le contrôle des activités relatives à l'approvisionnement des véhicules en carburant décèlent des écarts de consommation considérable. A ce titre, des entretiens individuels effectués avec les responsable de parcs et l'examen des états de consommation des DUPW, visitées dans le cadre de la présente mission, indiquent, en effet, des dépassements pouvant tirer leur origine soit de : la dégradation de l'état des véhicules, de consommations excessives non justifiées, ou éventuellement de la fraude. Le risque est augmenté par la tenue de la comptabilité matières des carnets de carburant qui laisse à désirer. L'ensemble des dysfonctionnements constatés tire leur origine de ce qui suit :

- Absence de procédures qui réglementent la gestion de carburant au niveau central ou décentralisé ;
- Non-respect de principe de séparation des tâches incompatibles au niveau de certains DUPW, notamment le processus d'entrée et de sortie des bons de carburant ;
- Absence de contrôle et de suivi de la consommation de carburant s'avérant excessives.
- Etat défectueux de système index sur certains véhicules attribués au pool, défaillance qui ne permet pas à la DMPG de contrôler le nombre de kilométrage parcouru dans une période donnée, elle peut également être l'origine de fraude en matière de consommation de carburant.

#### **G. De la gestion des dossiers administratifs :**

- ⇒ Absence des décisions d'affectation de véhicules au niveau des entités décentralisées soumises au présent audit, les documents présentés se limitent à des décisions pouvant être considérées comme obsolètes dès lors qu'ils datent des Ex DTP, voire même du ministère PTIC,
- ⇒ Le contrôle technique des véhicules des sites (DUPW) visités est confié aux seuls utilisateurs (chauffeurs notamment), sans qu'il ait un contrôle et suivi de la structure hiérarchique ;
- ⇒ Les véhicules échappent aux dispositions légales liés au contrôle technique, mais aussi en termes d'assurance, et ce, par rapport à l'absence de décision d'identification.

#### **H. Assurance des véhicules :**

L'évaluation du processus « assurance automobile » au niveau des structures cibles était axée sur les critères suivants :

- L'évaluation de la prise en charge des véhicules sinistrés par l'assureur ;
- les dossiers des sinistres ;
- la flotte automobile assurée ;
- la flotte automobile non assurée ;
- les avantages acquis.

Il en ressort, ainsi, les constats suivants :

- Les véhicules proposés à la réforme, en attente de liquidation, ainsi ceux en panne ne font pas l'objet d'une assurance systématique, ce qui expose le patrimoine de l'entreprise à des risques majeurs en cas de vol ou d'incendie et autres ;
- Les procédures relatives aux déclarations des sinistres et le remboursement des primes ne sont pas formalisées.
- Véhicules immobilisés pendant plusieurs mois allant jusqu'à 24 trimestres qui sont assurés, mais ne dégagent aucun avantage économique et viennent se greffer inutilement aux globales de l'entreprise ;
- Délai moyen de remboursement très peu avantageux se situant à 120 jours depuis la date de l'événement du sinistre.

### **I. De la prise en charge des travaux de réforme :**

A l'issu de notre évaluation, la mission a identifié de multiples dysfonctionnements affectant la globalité du processus de gestion de la réforme au niveau de l'ensemble des structures d'Algérie Poste dont la répercussion sur la finalité du processus est la forte réduction des avantages économiques, ils se traduisent globalement par les défections suivantes :

- L'absence de procédures de réforme ;
- L'absence des commissions de réformes au niveau central, DUPW et autres structures décentralisées ;
- Absence des critères standards permettant de prononcer la mise en réforme des véhicules ;
- Absence de rapports motivés et validés relatifs aux véhicules proposés à la réforme ;

Il en découle de cette défection ce qui suit :

- ⇒ Un nombre important de propositions à la réforme (plus de 303 véhicules) émise par les structures détentrices de véhicules de l'établissement, soit un taux de 23,06% de l'ensemble de la flotte. Il s'agit en effet de véhicules présentant une dégradation considérable vu leurs âges, de véhicules usés à mesure de leur utilisation excessive et de véhicules accidentés.
- ⇒ Absence de prise en charge effective des véhicules destinés ou proposés à la réforme au niveau de la centrale, ni de suites réservées aux dossiers transmis par les Directions de

Wilaya, Centres régionaux ...etc. A ce sujet et au vu des données recueillies des sites (DUPW) visités, si ce n'est s l'inexistence desdits dossiers de réforme, les pièces constitutives préparées dans ce sens se résument à des cartes grises ou, à défaut, des autorisations de circulation expirées. Une partie de ces dossiers date des EX DTP et depuis aucune action n'a été concrétisée pour, éventuellement, assainir ce nombre important de voitures qui, outre le fait qu'ils soient frappées d'obsolescence et ne supportent plus les activités de l'établissement, l'espace inutile réservé à leur entreposage pénalise lourdement le fonctionnement des service et, génèrent, par conséquent, des coûts (parkings DUPW et établissement postaux, centres d'entretiens ...), à cela s'ajoute le manque à gagner pouvant être généré par leur éventuelle mise en vente.

⇒ Le recours aux pièces des véhicules destinés à la réforme entreposés au niveau des DUPW et centres de réparation pour la couverture des pannes de ceux en exploitation, et ce, sans qu'il y ait de traçabilité justifiant une autorisation formelle.

## **2-2 Suggestions et Recommandations :**

L'ensemble des dysfonctionnements pertinents établis à l'issue de la mission d'audit ont pu être largement analysés, en profondeur, de manière à en déceler les origines et pouvoir, ainsi, émettre de façon objective et motivée une panoplie de mesures correctives à même d'aider la structure auditée, en l'occurrence la DPMG, à les mettre en œuvre, à travers un plan d'action qui sera soumis à échéancier et suivi. Les recommandations sont, ainsi, organisées par thématique, en conformité avec la méthodologie adoptée par la présente mission :

### **A. Organisation globale du parc roulant :**

► Procéder à un état des lieux exhaustif de la flotte automobile d'Algérie Poste afin de déterminer le besoin réel en matière de véhicules, cette action permettra :

- De déterminer le bon dimensionnement du parc auto par entités (DUPW, Centre Régionaux, DRCC ...etc.).
- D'opérer un redéploiement si nécessaire.
- D'estimer le besoin en matière de véhicules.

► Etablir un reporting périodique de l'activité du parc automobile par la mise en place d'un système de remontée de données qui renseigne sur l'activité gestion du parc roulant au niveau nationale. L'exploitation et la consolidation périodique des informations, objet des reporting,

devra permettre le suivi de la flotte automobile au regard de son dimensionnement, état de dégradation, historiques des pannes et des interventions, sinistres, les consommations de carburants et lubrifiants, situations des mises en réforme ...etc.).

► Lors de l'inscription d'un programme d'acquisition des véhicules, plus particulièrement les véhicules d'exploitation, s'assurer que leurs caractéristiques techniques répondent à l'exercice du métier en impliquant les acteurs techniciens directement concernés.

## **B. Maintenance et réparation :**

► Réétudier l'aspect organisationnel et fonctionnel des centres de maintenance : Décisions de création ; Missions et responsabilités attribués ; Ressources alloués (humaines et logistiques) ;

► Opter pour une politique d'entretien et de maintenance permettant de maintenir un niveau de disponibilité acceptable des véhicules de l'entreprise et ce, en étudiant de manière approfondie le plan de charge de l'activité entretien flotte automobile (consistance et volumes). Procédé qui permettra d'assurer une couverture nationale des travaux d'entretien et de réparation des véhicules mis à la disposition des opérationnels, par le choix d'une des options suivantes :

- Renouveler périodiquement le parc intégralité, ce qui nécessite à mettre en place, sur le territoire national, des centres assurant la maintenance préventive et l'entretien périodique.
- Préserver le parc actuel et mettre en place des centres de maintenance, de grandes capacités, et les doter de moyens nécessaires pour assurer l'ensemble des services tel que la mécanique générale, l'électricité, la pneumatique, la tôlerie et la peinture ...etc.
- Sous-traiter la maintenance à des ateliers pouvant assurer des délais courts avec des prix raisonnables et ce, en établissant un cahier des charges de la maintenance au niveau central incluant l'ensemble des aspects de l'activité.

► Rétablir l'utilisation des fiche/canevas, La fiche de suivi des changements de la pneumatique Auto 06, la fiche d'entrée en réparation Auto 24, la fiche de réparation de véhicule Auto 07, les fiches d'entretien, ... etc., et ce, Afin d'assurer la traçabilité de l'ensemble des enregistrements des interventions importantes sur les véhicules de l'établissement. Les responsables de parc automobiles doivent veiller sur les la tenue de ces documents et contrôler leurs exactitude avant de procéder à un reporting adéquat adressé à la DPMG, structure en charge de la gestion du parc roulant.

- ▶ Mettre en place des dispositifs de gestion de la maintenance préventive des véhicules en planifiant les interventions à effectuer périodiquement. Cette manière de faire permettra d'anticiper et de maîtriser les problèmes mécaniques et les pannes de fonctionnement avant qu'ils ne se produisent, ce qui limitera, ainsi, les charges liées à la maintenance, et aussi, réduira les délais d'immobilisation de véhicules admis pour réparation.
- ▶ Sensibiliser les chauffeurs de véhicules sur leurs responsabilités quant au respect des plannings des entretiens préventifs (vidange moteurs, changement filtres, lavage ...etc.).
- ▶ Evaluer l'état de la flotte automobile au niveau de chaque entité décentralisée pour déterminer les pièces détachées essentielles qui doivent être en stocks afin d'éviter toute immobilisation prolongée des véhicules opérationnels. Anticiper les commandes des pièces de rechanges en vue d'un programme de maintenance planifié.
- ▶ Grouper les achats de pièces de rechange en concluant un seul contrat de fourniture de pièces de rechange.
- ▶ Assainir et intégrer dans le cadre de la réforme le stock obsolète de pièces de rechange qui se trouvent au niveau ateliers de maintenance et différents parcs.

### **C. Gestion de carburant :**

- ▶ Mettre en place des mécanismes de contrôle permettant de situer les consommations excessives, en termes de carburant, et identifier également les responsabilités en cas de fraude ;
- ▶ Identifier et procéder à la réparation de l'ensemble des systèmes d'indexe défectueux, afin de pouvoir exercer un contrôle rigoureux de la consommation ;
- ▶ Accorder plus d'intérêt aux contrôles des consommations carburants et les relevés d'index de kilométrage à chaque réapprovisionnement, lesquels doivent être formalisés régulièrement sur un document dédié à un seul véhicule. Le chef de parc procédera à des révisions périodiques pour vérifier toute anomalie de consommation indicatrice de problèmes mécaniques ou d'un abus quelconque dans l'utilisation des carnets de carburant ;
- ▶ Tenir une comptabilité matière rigoureuse des carnets de carburants ;
- ▶ Veillez au respect strict du principe fondamental de la séparation des tâches relatif au processus d'approvisionnement en carburant, notamment s'agissant des entrées et les sorties des bons de carburant.
- ▶ Asseoir un système d'évaluation, à l'endroit des chauffeurs/utilisateurs des véhicules de l'établissement, basé sur une notation individuelle pour, éventuellement, sélectionner ceux qui répondent au mieux à une bonne utilisation des véhicules.
- ▶ Eviter les changements fréquents des conducteurs pour établir les responsabilités d'utilisation et de contrôle de chaque véhicule.

#### **D. Gestion de Réforme :**

► Constituer une commission centrale de mise à la réforme qui aura pour mission principale de mettre en œuvre le processus de mise à la réforme, leur composante et organisation doivent véhiculer les missions principales suivantes :

- L'élaboration d'une procédure qui définira les modalités pratique de mise à la réforme des véhicules de l'établissement ainsi que les règles de gestion découlant des décisions de réforme.
- Elaborer et valider un règlement intérieur (dans le cadre de la procédure de réforme) définissant le mode de son fonctionnement, notamment en ce qui concerne l'acceptation ou le rejet des demandes de mise à la réforme et les décisions de cession, récupération ou maintien en l'état des véhicules sujet à la réforme.
- Définir le nombre de membres nécessaires pour la validation des décisions de la commission.
- Constatation de l'état des véhicules proposés à la réforme en faisant recours à une expertise si nécessaire.
- Etablissement et communication aux structures concernées et au premier management l'aboutissement des travaux de réforme et les suite à réserver au véhicules à réformer.

► Procéder, dans un premier temps, à un état des lieux de manière à lister exhaustivement les éléments de la flotte automobile susceptibles de faire l'objet d'une décision de réforme, pour ce faire, les entités (DUPW, Centres Régionaux, Directions Régionales ... etc.) doivent :

#### **Pour les structures opérationnelles :**

- Identifier les véhicules susceptibles d'être mis en réforme.
- Constituer un dossier de réforme ou dossier de proposition à la réforme qui comprendra entre autre :
  - ✓ Une demande de mise à la réforme.
  - ✓ Une motivation de la mise à la réforme.
  - ✓ Une photographie du véhicule objet de la réforme.
  - ✓ Une copie de la carte grise ou l'autorisation de circulation.

- ✓ Un rapport d'expertise du responsable du parc automobile ainsi qu'un technicien.
- ✓ Copie du dossier de sinistre pour les véhicules accidenté (la déclaration du sinistre, PV accident, dossier d'assurance ...etc.).

**Pour les membres de la commission de réforme :**

- Enregistrement des dossiers de proposition de mise en réforme.
- Vérification et examen des dossiers de réforme.
- Organisation et tenue de la réunion et examen des demandes de mise à la réforme.
- Statuer sur la proposition de réforme.
- Etablissement d'un procès-verbal contenant l'ensemble des décisions prises.
- Transmission du dossier (avec réponse) aux structures qui ont sollicité la mise en réforme.

**E. Maitrise de l'activité :**

- ▶ Organiser des audits réguliers des compartiments liés à la gestion du parc roulant.



# Conclusion Générale

---

## **Conclusion générale:**

Longtemps considéré comme un organe d'inspection de la Direction Générale, l'audit interne est pourtant appelé à jouer un rôle de plus en plus important dans l'entreprise. La recherche de la performance a donné à l'audit interne une importance croissante dans l'entreprise.

Il se déploie désormais à des domaines autres que celle de la finance, touchant ainsi toutes les composantes de l'entreprise. Bien que l'audit interne soit différent du contrôle interne, ils sont tous les deux complémentaires.

Le contrôle interne représente l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Son objectif, en plus de la maîtrise des risques financiers, est d'assurer celle des activités et l'efficacité des opérations. Par ailleurs, il consiste à appliquer les directives de la direction et soutenir l'amélioration des performances.

Quant à l'audit interne, il se situe à l'intérieur de l'organisation et constitue une fonction indépendante d'appréciation du contrôle des opérations.

Il s'agit d'un contrôle dont la fonction est d'estimer et d'évaluer l'efficacité des autres contrôles.

L'audit interne motive les audités à pallier leurs faiblesses et donc les aide à mieux maîtriser leur domaine pour plus de performances.

L'audit interne s'intéresse désormais aux autres composantes de l'entreprise comme les entités de production, le système d'information, le business, le marketing ou encore la gestion des ressources humaines.

De l'avis des experts du domaine, il constitue un élément de sécurité dans une entreprise et doit toujours apporter une valeur ajoutée.

Suite aux plusieurs anomalies reprises quant à la qualité du parc roulant cités dans notre problématique, nous avons menés une mission d'audit interne au niveau de la structure d'ALGERIE POSTE concernée, en l'occurrence la Direction de Patrimoine et des Moyens Généraux, afin de montrer si l'audit interne peut contribuer à déceler les véritables causes

de ces anomalies, mettre à la disposition de l'entreprise les solutions et recommandations qui peuvent remédier à ses dysfonctionnements identifiés.

Pour atteindre les objectifs et les finalités d'une mission d'audit portant sur le parc roulant d'ALGERIE POSTE, Nous avons mis en place une panoplie d'outils composés de questionnaires, d'analyse documentaire, d'entretiens et d'observations, contrôles analytiques...

Les résultats de l'évaluation obtenue à travers ce mémoire donnent une image positive du point de vue de la pertinence de l'action de l'Audit interne. Notamment en matière de détection des dysfonctionnements liés la gestion du parc roulant au sein d'Algérie Poste, ainsi la valeur ajoutée traduit en recommandations visant à améliorer l'activité auditée.

Nous pouvons conclure que l'audit interne au sein d'ALGERIE POSTE contribue de manière certaine à l'amélioration de la gestion des activités opérationnelles et administratives ainsi que du système de contrôle interne de l'Organisation.

Nous pouvons aussi conclure que L'audit interne se positionne à cet instant comme un instrument de gestion incontournable pour tout manager qui désire atteindre des résultats optimums dans un contexte où le contrôle de l'environnement est quasi impossible. Cependant, la détection de facteurs clés d'échecs dans l'entité ne doit pas être le seul détonateur de facteurs clés de succès de l'auditeur, même si en soi, elle reste un moteur d'action et de motivation de celui-ci.

# **Bibliographie**

## **BIBLIOGRAPHIE :**

- **Elisabeth Bertin , Audit interne, Edition d'organisation EYROLLES.PARIS, 2007.**
- **Pédagogique de formation DPAI, module s'initier à l'Audit Interne, chapitre code de déontologie, chapitre Les normes internationales de l'audit interne.**
- **Jacques RENARD, Théorie et pratique de l'Audit Interne, Edition d'organisation, 5eme édition, paris 2004.**
- **Divers documents interne à la DRHF.**
- **Divers document interne à la DACI.**

# Annexes

## Algérie Poste par les Chiffres

### Le réseau Postal

La poste est présente sur l'ensemble du territoire national avec 3310 établissements postaux

- 3143 de plein exercice et 167 établissements secondaires.

- Une densité postale de 10578habitants par établissement postal.

Ci-dessous, le nombre des établissements postaux repartis par wilaya :

Wilaya	Recettes de plein Exercices	Etablissements Secondaire	Total par Wilaya
ADRAR	56	2	58
CHLEF	84	2	86
LAGHOUAT	44	3	47
OUM-EL-BOUAGHI	48	3	51
BATNA	124	3	127
BEJAIA	114	7	121
BISKRA	87	4	91
BECHAR	50	4	54
BLIDA	63	2	65
BOUIRA	94	0	94
TAMANRASSET	25	1	26
TEBESSA	59	1	60
TLEMCEN	83	4	87
TIARET	73	3	76
TIZI-OUZOU	157	0	157
ALGER CENTRE	51	9	60
ALGER OUEST	53	4	57
ALGER EST	57	13	70
DJELFA	69	5	74
JIJEL	47	2	49
SETIF	129	6	135
SAIDA	40	2	42
SKIKDA	78	1	79
SIDI-BEL-ABBES	73	6	79
ANNABA	46	5	51
GUELMA	52	0	52
CONSTANTINE	57	8	65
MEDEA	75	2	77
MOSTAGANEM	57	6	63
M'SILA	72	5	77

<b>MASCARA</b>	79	1	80
<b>OUARGLA</b>	60	3	63
<b>ORAN</b>	91	19	110
<b>EL-BAYADH</b>	35	2	37
<b>ILLIZI</b>	11	0	11
<b>B. BOU-ARRERIDJ</b>	66	4	70
<b>BOUMERDES</b>	56	1	57
<b>EL-TARF</b>	48	2	50
<b>TINDOUF</b>	7	2	9
<b>TISSEMSILT</b>	33	0	33
<b>EL-OUED</b>	78	3	81
<b>KHENCHELA</b>	47	2	49
<b>SOUK-AHRAS</b>	39	1	40
<b>TIPAZA</b>	66	3	69
<b>MILA</b>	63	1	64
<b>AIN-DEFLA</b>	61	0	61
<b>NAAMA</b>	35	5	40
<b>AIN-TEMOUCHENT</b>	54	3	57
<b>GHARDAIA</b>	34	1	35
<b>RELIZANE</b>	63	1	64
<b>Total</b>	<b>3143</b>	<b>167</b>	<b>3310</b>

### Les principaux Indicateurs

Algérie Poste, Un établissement avec :

- Entre 27000 et 28000 employés
- 10827 guichets existants
- 03 postes mobiles (itinérantes)
- 10 Centres de tri, dont 01 à vocation nationale et internationale
- 04 Centres de traitement des colis postaux
- 05 Centres EMS
- 01 Centre National de Courrier Hybride
- 01 Centre National de Traitement des Réclamations
- 01 Centre National des Chèques Postaux
- 06 Centres Régionaux de Chèques Postaux
- 08 Centres financiers régionaux englobant les activités Mandats, CCPCNEP
- 10578 clients par poste (la densité postale)
- 4729 clients par guichet (La densité par guichet)
- 200 millions d'objets traités par an



- 52000 colis traités par an.
- 32 établissements postaux ouverts au courant de l'année 2011
- 14,5 millions de comptes courants postaux
- 01 centre National de contrôle des mandats et 05 divisions
- « Mandats »
- 14 millions d'opérations mandat par an (Émission et paiement)
- 04 millions de comptes CNEP
- 03 millions d'opérations d'épargne par an.
- 2218 boites aux lettres sur la voie publique.
- 4687 tournées de distribution par jour
- 700 Guichets automatiques de banque

#### **Pour le Transport du courrier**

- 522 liaisons terrestres
- 40 liaisons aériennes intérieures
- 70 liaisons aériennes internationales

## **Les Services d'Algérie Poste**

### **Les Centre de distribution (CDD)**

Un centre de distribution CDD est un service de distribution où seront regroupés un certain nombre de facteurs appartenant à plusieurs établissements limitrophes dépendants d'une même commune. Le rôle principal de cet établissement est d'assurer la desserte de la distribution à domicile. Indépendamment de cette fonction principale, le centre de distribution(CDD) peut effectuer les opérations de relevage des boites postales et de collecte du courrier à travers les établissements qui lui sont rattachés. D'une manière générale, cet **établissement** aura pour **mission** :

- **La distribution** à domicile de toutes catégories d'envois (ordinaire, recommandé, et remise des carnets de chèques)
- **Le paiement** des mandats à domicile
- **La distribution** au guichet
- **La remise** du courrier aux boites
- **Le dépôt** de courrier
- **Le relevage** des boites postales urbaines

## **Centre national de Traitement des Réclamations Courrier Colis International**

### **(CNTRI) :**

Connaissant une très grande affluence des courrier-colis, **Algérie Poste** a créée en janvier 2006 le Centre National de traitement des Réclamations Internationales pour répondre au mieux aux **réclamations** des **clients**, selon des **délais** conformes aux normes **universelles** fixées par **l'Union Postale Universelle** (UPU). Depuis sa mise en place, le montant des indemnités de ces dernières connaît une nette diminution, de plus, le nombre des réclamations traitées jusqu'à Décembre 2010 est de 4888 dont 2309 de type sortantes et 2579 de type entrantes. Le centre National de Traitement des Réclamations Courrier-Colis Internationales (CNTR cci) à mis en place un système électronique de traitement des réclamations appelé système IBIS (**International Basic Incurry System**) de l'UPU.

Les objectifs du système de réclamations par Internet (SRI) sont :

- Rapidité dans le traitement des réclamations dans les normes internationales
- Réponse aux offices étrangers dans les délais
- Satisfaction des clients de la poste.
- Fiabilité des statistiques
- Réduction considérable des dépenses.
- Diminution significative des rappels et des dépôts de réclamations abusifs
- Optimisation du circuit d'acheminement d'information et de réclamations

Pour toutes réclamations relatives au courrier/colis du régime internationales.

### **Machines à affranchir intelligentes**

Dans le cadre de la modernisation des équipements postaux, Algérie poste a introduit une nouvelle gamme de machines à affranchir intelligentes (MAI) qui sont des appareils permettant d'imprimer sur des objets de correspondance, entre autres, avec une empreinte mentionnant la dénomination de l'établissement postal de dépôt avec, éventuellement, une flamme publicitaires se rapportant à l'activité de l'utilisateur de la machine.

Ces appareils disposent d'une tête d'affranchissement électroniquement incorporée à la base, permettant :

- D'éditer des empreintes uniques et sûres
- La gestion de données informatisées
- Le calcul automatique des affranchissements

Les MAI donnent la possibilité de :

- Suivre l'évolution des affranchissements
- Editer les statistiques fiables et détaillées
- Consolider et archiver des données d'affranchissement de l'entreprise.

Les machines à affranchir intelligentes existent sous 03 volumes différents :

- Bas volume IJ 40
- Moyen volume IJ 70
- Haut volume IJ 110

La mise en place de cette gamme d'affranchisseuses demeure la propriété d'Algérie Poste, néanmoins, elles sont à la disposition des clients (Grands Comptes) sous forme de location-entretien et les clients désireux d'utiliser une MAI, souscrivent une demande d'utilisation, accompagnée d'une convention et éventuellement une demande de prélèvement sur CCP.

## **Philatélie**

### **Programme des émissions philatéliques 2012**

Outre la réalisation des timbres-poste liés à la culture, la flore, les sites et les produits du terroir, le programme philatélique de l'année 2012 consacre des émissions commémorant le 50ème Anniversaire de la Fête de l'Indépendance et de la Jeunesse, 50 ans de réalisation de timbres-poste, la participation de l'Algérie à l'Exposition Internationale de Yeosu (Corée du Sud) sous le thème « pour des côtes et des océans vivants : diversité des ressources et activités durables », et enfin l'édition des jeux de la 30ème olympiade-Londres 2012.

### **Service à distance**

⇒ "15-30" : Cette prestation permet d'accéder directement à partir d'un téléphone fixe ou mobile, en composant simplement le « 15-30 » au service à distance pour :

- Consultation du solde
- Commande d'un carnet de chèque
- Demande d'assistance de l'opératrice pour les prestations monétiques

⇒ "90-30" « Racimo » : Le serveur « 90-30 » permet d'effectuer des rechargements pour le compte prépayé Mobilis avec une grande souplesse et un confort d'utilisation de n'importe quel endroit et à n'importe quelle heure. Un SMS est reçu pour confirmer l'opération.

Le montant minimum de rechargement est de 100DA, le maximum est de 2000DA/Jour. Le compte CCP de l'utilisateur sera débité du montant de la recharge, sans paiement de taxes.

⇒ La prestation « ARSELLI » : « ARSELLI » est un service de rechargement électronique qui permet à l'agent de l'établissement postal de recharger les clients prépayés d'ATM

Mobilis en crédit « Montant » allant de 40 DA à 4999 DA de communication, électroniquement via une SIM Mobilis dédiée à ce service.

⇒ Le service 603 « RACIDI » : Le 603 est un service très pratique qui permet aux abonnés de Mobilis et aux clients d'Algérie Poste, possédant un compte courant postal de consulter leur comptes CCP par SMS via le numéro 603. Ce service à distance assure :

- Accessibilité
- Rapidité
- Simplicité
- Fiabilité

· [www.poste.dz](http://www.poste.dz): Le site web [WWW.poste.dz](http://WWW.poste.dz) offre la possibilité aux clients CCP de :

- Consulter le solde du compte CCP;
- Commander un carnet de chèques;
- Changer le code confidentiel;
- Demander le relevé des opérations effectuées sur le compte ;
- Se renseigner si la carte magnétique est déjà fabriquée et dans quel bureau de poste elle pourrait être recouverte.

# Charte de l'Audit Interne D'Algérie Poste

La présente charte a pour objectif de préciser les missions et les responsabilités conférées à la fonction de l'Audit Interne. Elle définit son organisation et son positionnement au sein d'Algérie Poste, son champ d'intervention ainsi que le cadre dans lequel les missions d'audit

interne se réalisent. Elle énonce les principes offrant à la fonction l'objectivité et l'indépendance et définit les exigences attendues de ses acteurs.

## Définition et objectifs de l'Audit Interne

Selon l'Institut de l'Audit Interne « IIA » :

« 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 gouvernance et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité. »

L'audit interne a ainsi pour mission de permettre à l'organisation de mieux maîtriser ses activités et leurs risques inhérents par un diagnostic du système de contrôle interne existant suivi de recommandations en vue d'améliorer son efficacité.

## Définition et objectifs du Contrôle Interne

Le contrôle interne est un processus exercé en commun par la Direction Générale, les responsables hiérarchiques et tout le personnel, pour donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'organisation.

Le système de contrôle interne est l'ensemble des mesures et activités qui visent :

La protection du patrimoine ;

La fiabilité de l'information financière et opérationnelle ;

L'application des dispositions réglementaires, légales et internes;

L'efficacité et l'efficience des moyens mis en œuvre.

L'assurance raisonnable découle d'une appréciation des risques auxquels Algérie Poste s'expose et des mesures de gestion prévues, décidées ou effectuées afin de maintenir ces risques à un niveau acceptable.

## **Champ d'intervention de l'audit interne**

De par l'exercice de ses fonctions, l'audit interne procède à une évaluation du niveau de contrôle interne en apportant des analyses, des appréciations et des recommandations de manière à améliorer la maîtrise des activités examinées et les rendre efficaces, mais ne peut exercer aucune autorité, ni responsabilité sur les activités auditées. Ses recommandations et avis ne peuvent dès lors décharger la hiérarchie des entités auditées des responsabilités qui leurs sont dévolues.

Son intervention couvre toutes les activités de l'établissement et concerne l'organisation et le fonctionnement de l'ensemble des activités (processus) et des structures (Divisions métiers, Directions et organes décentralisés).

L'audit interne n'a aucune responsabilité opérationnelle au sein de l'établissement. La conception et la mise en œuvre d'un système de contrôle interne sont du ressort des différents responsables opérationnels.

## **Typologie des missions**

La Direction de l'Audit et du Contrôle Interne réalise deux types de missions:

Les missions d'assurance : elles s'effectuent par des évaluations objectives en vue de formuler, en toute indépendance, une opinion sur une entité, une opération, une fonction, un processus, un système ou tout autre sujet. Elles concernent l'ensemble des activités à tous les niveaux.

L'audit interne doit s'assurer de :

La gestion adéquate et rationnelle des ressources humaines ;  
L'efficacité et la l'utilisation optimale des ressources matérielles ;

La protection et la sauvegarde de la trésorerie d'Algérie Poste ;

L'intégrité, la fiabilité et l'exhaustivité des informations financières et opérationnelles ;

Les missions de conseil : elles prennent leur origine des demandes pouvant émaner des Directeurs de Divisions & des Directeurs Centraux. L'étendu et la nature des travaux sont déterminés sur la base d'un accord entre le demandeur de la mission et la DACI.

Il demeure entendu que les missions d'assurance ont la priorité sur les missions de conseil.

## **Statut et organisation de la fonction Audit Interne**

La fonction de l'Audit Interne au sein d'Algérie Poste est exercée par la Sous-Direction de l'Audit rattachée à la Direction Centrale de l'Audit et du Contrôle Interne. La sous-direction a pour mission d'identifier les risques qu'encourent Algérie Poste et d'évaluer les

dispositifs de Contrôle Interne mis en place pour les gérer.

Elle est organisée en deux départements : Département Audit Interne et Département Gestion des Risques.

## Les missions de la Sous-Direction de l'Audit

Réaliser les missions inscrites dans le plan annuel d'audit ;

Accomplir des missions d'audit prescrites par le Directeur Général ;

Veiller sur le respect des normes internationales de la profession par les collaborateurs de la sous-direction durant la réalisation de leurs missions ;

Rendre compte sur le niveau de réalisation du plan annuel de l'audit et faire part des difficultés rencontrées ;

Communiquer les rapports d'activités de la sous-direction ;

Analyser les procédures de travail des différentes structures d'Algérie poste ;

Proposer des politiques de gestion des risques ;

Elaborer le plan annuel de l'audit ;

Evaluer les systèmes de contrôle interne d'Algérie Poste et l'ensemble des risques auxquels elle peut être exposée.

### Elaboration du plan annuel d'audit

La Direction de l'Audit et du Contrôle Interne exécute ses activités d'audit interne suivant un plan d'audit annuel élaboré au début de chaque exercice. Celui-ci s'appuie sur les différents travaux dont l'objet est l'évaluation des risques, les conclusions tirées au terme de différents travaux de la Direction et les besoins de ses

clients (Direction Général et structures opérationnelles).

L'exécution du plan annuel d'audit est subordonnée à l'approbation du Directeur Général.

### Déroulement des missions

Le déroulement d'une mission d'audit est régi par des normes professionnelles internationales des organismes de tutelle de la profession (IFACI et IIA), il s'étale sur quatre phases :

**Planification** : l'auditeur prend connaissance et analyse les activités à auditer en vue d'apprécier la qualité du contrôle interne ;

**Accomplissement** : il repère les éventuels dysfonctionnements ou insuffisances, en recherchant les causes et en démontrant les conséquences ;

**Communication des résultats** : il élabore, en collaboration avec l'audité, des

recommandations et plan d'actions susceptibles d'améliorer les dispositifs du contrôle interne ;

**Suivi des recommandations** : il suit la mise en œuvre de ces plans d'actions.

L'entité auditée est responsable de la mise en œuvre des plans d'actions adoptés suite aux missions d'audit et elle doit transmettre à la DACI un rapport portant sur l'état de réalisation de ces plans.

La DACI informe périodiquement le Directeur Général quant à la mise en œuvre des plans d'actions.

## **Droits et Obligations des auditeurs internes**

Dans le cadre de l'exercice de leurs missions et pour les besoins de celles-ci, les auditeurs internes ont accès aux personnes, aux biens et aux informations.

L'efficacité dans la réalisation des missions assignées aux auditeurs internes repose principalement sur la disponibilité et la collaboration des audités. Ces derniers sont tenus de leur communiquer, sans restriction aucune et sans délai, tous documents et renseignements demandés.

En outre, l'ensemble des structures d'Algérie Poste ont le devoir d'information envers la DACI, notamment au sujet de tous projets importants ou modifications significatives apportées aux procédures et activités existantes.

De leur part, les auditeurs internes sont tenus à respecter le code de déontologie de la profession dans l'exécution de leurs missions. Aussi, ils doivent disposer de bonnes qualités relationnelles et savoir communiquer efficacement pour pouvoir assurer l'adhésion des audités.

## **Révision et entrée en vigueur**

Les dispositions de la présente charte doivent faire l'objet d'une révision périodique afin de les adapter aux changements et aux évolutions

des activités d'Algérie Poste, elles prennent effet à compter de sa date de signature.

**Charte de l'audit interne d'Algérie Poste approuvée le :**

**Elaborée par la Direction de l'Audit et  
du Contrôle Interne**

**Approuvée par le Directeur Général**



## 1/Siège de la Direction Générale et complexe de BIRTOUTA

A-Véhicules En Exploitation

N°	Marque	Type	Immatriculation	N° de châssis	Année	N° décision d'affectation	Service utilisateur	Qualité de l'utilisateur	Site de parcage	Etat du véhicule
1	Peugeot	407	64167-108-16	21671054	2008					
2	Peugeot	607	06037-103-16	592086714	2003				DG siège	
3	Peugeot	406	03922-103-16	81562507	2003		Instance			
4	Peugeot	308	59911-109-16	9S180650	2009		DACI	Directeur	Domicile	
5	Peugeot	308	59924-109-16	9Y116347	2009		DDCC	Directeur	Domicile	
6	Peugeot	308	59925-109-16	9Y116345	2009		M-PTIC	Directeur	Domicile	
7	Peugeot	308	59965-109-16	9Y116346	2009		Instance		Dg-siège	
8	Peugeot	308	60004-109-16	9S184478	2009		DFC	Directeur	Domicile	
9	Peugeot	308	60006-109-16	9S180653	2009		Instance		Dg-siège	
10	Peugeot	308	60023-109-16	9S184475	2009		DAJRI	Directeur	Domicile	
11	Peugeot	308	60024-109-16	9S184476	2009		Instance		Dg-siège	
12	Peugeot	308	60052-109-16	9S180657	2009		DPMG	Directeur	Domicile	
13	Peugeot	308	60064-109-16	9S184474	2009	912/2011	SOCG	Directeur	Domicile	
14	Peugeot	308	60068-109-16	9S152973	2009		syndicat	SG	Domicile	
15	Peugeot	308	60079-109-16	9S152984	2009		SIE	Directeur	Domicile	
16	Peugeot	308	60125-109-16	9Y099407	2009		DIV/réseau	Directeur	Domicile	
17	Peugeot	308	60147-109-16	9Y116341	2009		IBP	Directeur	Domicile	
18	Peugeot	308	60174-109-16	9S180658	2009		Instance	Directeur	Domicile	
19	Peugeot	308	60175-109-16	9S184477	2009		DDMSFP	Directeur	Domicile	
20	Peugeot	308	60224-109-16	9S151600	2009		M-PTIC			
21	Peugeot	308	60227-109-16	9S152976	2009		D.C	Directeur	Domicile	
22	Peugeot	308	60264-109-16	9Y099403	2009	914/2011	C/hybride	Directeur	Domicile	
23	Peugeot	308	60399-109-16	9Y099401	2009		syndicat	M/ Conseil	Domicile	
24	Peugeot	308	60415-109-16	9S152970	2009		D/DG	Chauffeur	Domicile	
25	Peugeot	308	60481-109-16	9S152985	2009		M-PTIC			
26	Peugeot	308	60494-109-16	9S154328	2009		Fédération	Fédéral	Domicile	
27	Peugeot	308	60596-109-16	9S154329	2009		M-PTIC		Domicile	

## Annexes

28	Peugeot	308	60597-109-16	9Y116344	2009		DRH	Directrice	Domicile	
29	Peugeot	308	60711-109-16	9S152983	2009		Assistant DG	Assistant DG	Domicile	
30	Dacia	Logan	17098-110-16	42259175	2010		DDM	Directeur	Domicile	Bon
31	Dacia	Logan	17102-110-16	42259173	2010		DDR	Directeur	Domicile	Bon
32	Dacia	Logan	17104-110-16	42259345	2010	54/2011-	D/logistique	Directeur	Domicile	Bon
33	Dacia	Logan	17630-110-16	42259342	2010		Philatélie	Directrice	Domicile	Bon
34	Dacia	Logan	17849-110-16	42259348	2010		POOL	Chauffeur	Domicile	Bon
35	Dacia	Logan	17858-110-16	424330730	2010		Instance		CERPA	Moyen
36	Dacia	Logan	19700-110-16	42259346	2010	126/2010- 26	C/Hybride	C/ de Centre	Domicile	Bon
37	Dacia	Logan	20155-110-16	42259343	2010		DI	Directeur	Domicile	Bon
38	Dacia	Logan	20486-110-16	42259340	2010	57/2011		Directeur	Domicile	Bon
39	Dacia	Logan	20649-110-16	42430731	2010	73/2011-	Supervision	Directeur	Domicile	Bon
40	Dacia	Logan	22249-110-16	42259179	2010		DI	Directeur	Domicile	Bon
41	Dacia	Logan	24994-110-16	42259178	2010	116/2010	AS		Domicile	Bon
42	Dacia	Logan	24998-110-16	42516255	2010	36/2011	DDMSFP	Directeur	Domicile	Bon
43	Dacia	Logan	25501-110-16	42259158	2010		DDR	Directeur	Domicile	Bon
44	Dacia	Logan	31256-110-16	42259141	2010		MVNO	Directeur	Domicile	Bon
45	Dacia	Logan	31257-110-16	42259349	2010	55/2011	DDMSFP	Directrice	Domicile	Bon
46	Dacia	Logan	33768-110-16	42259194	2010	22/2012	BOUIRA	syndicat d'entrep	Domicile	Bon
47	Dacia	Logan	55710-110-16	43984632	2010	76/2011	DDCC	Directeur	Domicile	Bon
48	Dacia	Logan	55711-110-16	43984631	2010	26/2012-	Instance		DG-siège	Bon
49	Dacia	Logan	15113-106-16	35500109	2006		POOL DG	Chauffeur	Domicile	
50	Dacia	Logan	15452-106-16	35500107	2006		POOL DG	Chauffeur	Domicile	
51	Dacia	Logan	20787-107-16	37543165	2007		POOL DG	Chauffeur		
52	Dacia	Logan	21389-107-16	37348846	2007		SYNDICAT	Chauffeur	Domicile	
53	Dacia	Logan	36172-107-16	37542158	2007		CFEM	C/de centre	Domicile	
54	Renault	Kongo DCI	26913-108-16	38656154	2007		DMG	C/Département	Domicile	
55	Renault	Kongo DCI	30158-107-16	37542856	2007		CNA	C/de centre	Domicile	
56	Renault	Kongo DCI	53058-107-16	38657056	2007		POOL DG	Chauffeur	Domicile	
57	Renault	Kongo DCI	20780-110-16	42558412	2010		Instance		Com/Birtouta	
58	Renault	Kongo DCI	22199-110-16	42558410	2010		Ecole R/Tlemcen			
59	Renault	Kongo DCI	22201-110-16	42558414	2010		Instance		Com//Birtouta	
60	Renault	Kongo DCI	41140-110-16	42558413	2010		CNA		Com//Birtouta	
61	Renault	Kongo	01480-307-35	38698746	2007		POOL DG	C/de POOL	Domicile	
62	Renault	Kongo	08103-307-16	38698786	2007		CTNI			

## Annexes

63	Renault	Kongo Ess	08179-307-16	38716123	2007		C/ social			
64	Peugeot	307 Essence	03908-103-16	82847054	2003		DDM	Directeur	Domicile	
65	Peugeot	307 Essence	06035-103-16	83849315	2003		Instance		DG-siège	
66	KIA	Rio	00286-104-20	46337607	2004					
67	KIA	Rio	01730-105-05	56395041	2005				Com//Birtouta	
68	KIA	Rio	03522-104-06	46335911	2004				DG siège	
69	KIA	Rio	03593-105-16	46354480	2005				DG siège	
70	KIA	Rio	03711-105-16	46354490	2005				DG siège	
71	Renault	KONGO	04221-105-16	32314462	2005		POOL DG		CERVA Blida	
72	KIA	Pregio	03677-304-16	74164885	2004	13 du 14/02/2012	Philatélie	Chauffeur	Domicile	
73	KIA	Pregio	03679-304-16	47164850	2004		Philatélie	Chauffeur		
74	KIA	Pregio	03700-304-16	471644731	2004		Cantine Birtouta	Gérant		
75	Hyundai	Ambulance H1	12324-310-16	122522	2010		CNA		Com/Birtouta	
76	Hyundai	Ambulance H2	12328-310-16	122096	2010		DRH		DG siège	
77	FIAT		11586-308-16				CFEM	Chauffeur		
78	German	Clarkce130d		5051271	2005		CNA		Com/Birtouta	
79	German	Clarkce130d		5080291	2005		CNA		Com/Birtouta	
80	JAC	Camion	05847-306-16	66000289	2006		CNA		Com/Birtouta	
81	Ford	Transit	00513-405-16	J3M65906	2005		Instance		DG siège	

### B-Véhicules en Panne

N°	Marque	Type	immatriculation	N° de châssis	Année	Affectation	Qualité de l'utilisateur	Site de parcage	OBS
1	Peugeot	406	17478-102-16	81442053	2002	Siège DG		COM/Birtouta	
2	Peugeot	406	17479-102-16	81404689	2002	Siège DG		CERPA Alger	déc.-13
3	Peugeot	308	59926-109-16	9S162983	2009	Siège DG	M-PTIC	CERVA Blida	
4	Dacia	Logan	15463-106-16	35500108	2006	Siège DG		CERPA Alger	
5	Dacia	Logan	15949-106-16	35500088	2006	Siège DG		COM/Birtouta	
6	Dacia	Logan	15950-106-16	35500106	2006	Siège DG		CERPA Alger	
7	Dacia	Logan	17694-107-16	37348868	2007	Siège DG		CERPA Alger	
8	Dacia	Logan	17709-107-16	37339720	2007	Siège DG		DG- siège	
9	Dacia	Logan	18007-107-16	37348872	2007	Siège DG		DG- siège	
10	Dacia	Logan	20648-107-16	37348843	2007	Siège DG		CERPA Alger	
11	Dacia	Logan	21218-107-16	37348849	2007	Siège DG		COM/Birtouta	

## Annexes

12	Dacia	Logan	21228-107-16	37348850	2007	Siège DG		CERPA Alger	
13	Dacia	Logan	21584-107-16	37348842	2007	Siège DG		COM/Birtouta	
14	Dacia	Logan	22267-107-16	37348851	2007	Siège DG		COM/Birtouta	
15	Renault	KONGO DCI	53057-107-16	38657062	2007	Siège DG	POOL DG	DG- siège	
16	Renault	KONGO DCI	53143-107-16	38657082	2007	Siège DG	Cantine dg	DG- siège	
17	Renault	KONGO DCI	53384-107-16	38657098	2007	Siège DG	Assi-social	CERPA Alger	
18	Renault	KONGO DCI	18252-110-16	42558406	2010	Siège DG	POOL	CERVA Blida	
19	Renault	KONGO DCI	20654-110-16	42558415	2010	Siège DG	DIV/Réseau	Domicile	
20	Renault	KONGO	08104-307-16	38698666	2007	Siège DG	POOL DG	DG- siège	
21	Renault	KONGO	08216-307-16	38697618	2007	Siège DG		DG- siège	
22	Peugeot	307 Ess 1.6	03893-103-16	82843680	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
23	Peugeot	307 Ess 1.6	03894-103-16	82848042	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
24	Peugeot	307 Ess 1.6	03897-103-16	82849314	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
25	Peugeot	307 Ess 1.6	03900-103-16	82843675	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
26	Peugeot	307 Ess 1.6	03904-103-16	82819849	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
27	Peugeot	307 Ess 1.6	03906-103-16	82849313	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
28	Peugeot	307 Ess 1.6	03912-103-16		2003	Siège DG	C/de Calcul	COM/Birtouta	
29	Peugeot	307 Ess 1.6	03913-103-16	82843672	2003	Siège DG		CERPA	
30	Peugeot	307 Ess 1.6	03924-103-16	82849318	2003	Siège DG		DG siège	
31	Peugeot	307 Ess 1.6	03926-103-16	82843677	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
32	Peugeot	307 Ess 1.6	03929-103-16	82812384	2003	Siège DG		COM/Birtouta	
33	Peugeot	307 Ess 1.6	03932-103-16	82843679	2003	Siège DG		CERVA BLIDA	
34	Peugeot	307 Ess 1.6	06034-103-16	82843670	2003	Siège DG			
35	KIA	Rio	00485-104-48	46337605	2004	Siège DG		DG- siège	
36	KIA	Rio	00657-104-18	46335912	2004	Siège DG		COM/Birtouta	
37	KIA	Rio	02748-104-42	46335908	2004	Siège DG		CERPA	
38	KIA	Rio	03710-105-16	46351771	2005	Siège DG		COM/Birtouta	
39	KIA	Rio	05937-105-16	46354523	2005	Siège DG		COM/Birtouta	
40	KIA	Rio	33318-104-16	46354524	2004	Siège DG		CERPA	
41	KIA	Rio	33452-104-16	46354525	2004	Siège DG		DG siège	
42	Renault	KONGO	03959-105-16	32314459	2005	Siège DG	Instance	COM/Birtouta	
43	Renault	KONGO	03960-105-16	32314460	2005	Siège DG	Instance	COM/Birtouta	
44	Renault	KONGO	03953-105-16	32314456	2005	Siège DG	Instance	CERVA Blida	
45	Renault	KONGO	06030-103-16	27830742	2003	Siège DG	POOL	CERPA Alger	
46	Renault	KONGO	06359-103-16	27830765	2003	Siège DG	Instance	DG siège	
47	Renault	KONGO	09853-00-16	26869853	2002	Siège DG	POOL	DG siège	

48	KIA	Pregio	01511-301-16	27073367	2001	Siège DG		COM/Birtouta	
49	KIA	Pregio	01514-301-16	27072999	2001	Siège DG		COM/Birtouta	
50	KIA	Pregio	07891-305-16	57191326	2005	Siège DG		COM/Birtouta	
51	HAFEI	Ambulance	05826-306-16	HFJ6370H	2006	Siège DG		COM/Birtouta	
52	FIAT	SCUDO	11564-308-16	4184852	2008	Siège DG	CNI		
53	Renault	TRAFIC	34848-108-16	8Y277522	2008	Siège DG	DDM-PERSO	COM/Birtouta	

### C-Maintenance et réparation

N°	Immatriculation de Véhicule	Marque	Type	Date d'entrée	Sortie le	Durée d'arrêt	Nbre de Réparation	Nature de La panne	Pièces Rechangées
1	25501.110.16	Dacia	Logane	27/01/2013	27/01/2013	1	1	Mauvais freinage, fixation phare lit de porte gauche	Emplacement Plaquette de Frein
2	03677.303.16	KIA	Rio	20/02/2013	20/02/2013	2	2	Nez de Pont Frein Arrière à Vérifier	Nez de dont A Placer Emplacement Ferrodo
								Mauvais Freinage	Plaquette De Frein
								Support Boîte Bruit	Support Boîte
3	009795.00.16	Dacia	Logane	06/03/2013	06/03/2013	1	1	Voir Ventilateur	
4	17849.110.16	Dacia	Logane	07/03/2013	07/03/2013	1	1	Mauvais Freinage	Disque et plaquette de frein
5	20654.110.16	Renault	Kango	19/03/2013	19/03/2013	1	1	Voir Klaxon	Montage Klaxon
6	53131.107.16	Renault	Kango	02/04/2013	14/04/2013	12	1	Boite Vitesse Défectueuse	Montage boite de vitesse
7	25681.110.16	Dacia	Logane	03/04/2013	03/04/2013	1	1	Mauvais Freinage	Plaquette de frein
8	53057.107.16	Renault	Kango	14/04/2013	14/04/2013	1	1	Fuite D'huile	
9	53384.107.16	Renault	Kango	14/04/2013	14/04/2013	2	2	diverses pannes	diverses pièces
10	26913.108.16	Renault	Kango	26/06/2013	26/06/2013	1	1	Voir alternateur	Montage tendeur

D-Véhicules proposés à la réforme

N°	Marque	Type	Immatriculation civil	N° de châssis	Année	Service utilisateur	Qualité de l'utilisateur	Site de parcage	Observation
1	Peugeot	308	59923-109-16	9S180656	2009	DPMG		CERVA Blida	Accidenté
2	Peugeot	308	60712-109-16	9S152971	2009	Instance		DG-siège	Accidenté
3	Dacia	LOGAN	57986-110-16	43984633	2010			CERPA	Accidenté en mars 12
4	Dacia	LOGAN	17711-107-16	37348841	2007	SFP	C/de Projet	DUPW Boumerdes	Accidenté le 09/05/2012
5	Dacia	LOGAN	20587-107-16	37348848	2007			COM/Birtouta	
6	Renault	KONGO DCI	21780-107-16	37542891	2007			CERPA Alger	
7	Renault	KONGO DCI	53131-107-16	38656596	2007	DDCC	Chauffeur	DG-siège	Accidenté le 05/11/2013
8	KIA	RIO	39624-105-16	56395115	2005			CERPA	Accidenté
9	Renault	KONGO	06360-103-16	27830741	2003			COM/Birtouta	
10	Renault	KONGO	00025-00-16	26870025	2002			COM/Birtouta	
11	Renault	KONGO	00031-00-16	26870031	2002			COM/Birtouta	
12	Renault	KONGO	00061-00-16	26870061	2002			COM/Birtouta	
13	Renault	KONGO	09847-00-16	26869847	2002			COM/Birtouta	
14	Renault	KONGO	09963-00-16	26869963	2002			COM/Birtouta	
15	Renault	KONGO	09974-00-16	26869974	2002			COM/Birtouta	
16	Renault	19	07328-192-16	511940758	1992			COM/Birtouta	
17	Renault	19	09812-194-16	11529812	1994			COM/Birtouta	
18	Mitshubishi	L300	00436-00-16	VSA00436				COM/Birtouta	
19	Mitshubishi	L300	00450-00-16	VSA00450				COM/Birtouta	

E-Sinistre et assurance

N°	Marque et type	N° de série	Matricule	Service utilisateur	Date du sinistre	Chèque N°	Date du chèque	Montant	Délai de remboursement(J)
1	Peugeot 308	9Y099401	60399-109-16	D.P.M.G.	07/02/2013	7357922	12/03/2013	40 399,34	33
2	Peugeot 308	9S180658	60174-109-16	D. C	11/04/2013	7358027	30/04/2013	41 382,72	19
3	Peugeot 308	9Y116341	60624-109-16	C/Hybride	20/10/2013	7358385	20/11/2013	3 940,00	31
4	Peugeot 308	9S152971	60125-109-16	D. Réseau	04/11/2013	7358483	26/12/2013	5 953,00	52
5	Peugeot 307	82847054	60712-109-16	Banque Poste	26/11/2013	7358489	26/12/2013	52 775,84	30
6	DACIA	42259194	03908-103-16	D.D.M./S.F.P.	10/08/2013	7358248	22/09/2013	23 110,00	43
7	DACIA	42259349	33768-110-16	Syndicat	31/01/2013	7357962	27/03/2013	51 873,75	55
8	DACIA	42259176	31257-110-16	D.D.M./S.F.P.	21/02/2013	7357914	07/03/2013	7 640,00	14
9	Kango	38716123	17850-110-16	Cabinet D.G.	07/04/2013	7358029	30/04/2013	10 020,00	23
10	Kango	42558413	08179-30716	C/D.R.H.F.	19/08/2013	7358249	22/09/2013	26 617,73	34
11	PREGIO	74164885	41140-110-16	C.N.A.	28/08/2013	7358263	22/09/2013	48 535,27	25
12	Kango		03677-304-16	D. Philatélie	14/05/2013	7358313	09/10/2013	41 630,02	148
13			53131-107-16	Pool DPMG	05/11/2013	7358492	26/12/2013	107 502,59	51

F-Consommation du carburant

N°	Marque	Type	Immatriculation	Service utilisateur	Index début de mois	Index fin du mois	LM parcourus	Carburant	Nbr tickets	L/consommés	l/100 km
1	Hyundai	Ambulance	12328-310-16	POOL DG	9048	10838	1790	Gasoil	7	352,52	<b>19,69</b>
2	JAC	Camion	05847-106-16	CNA	29951	33519	3568	Gasoil	12	604,32	<b>16,94</b>
3	KIA	Pregio	03700-304-16	Cantine Birtouta	173298	175771	2473	Gasoil	7	352,52	<b>14,25</b>
4	Peugeot	307	06035-103-16	DG	136279	144670	8391	Super	39	1170	<b>13,94</b>
5	KIA	Pregio	03679-304-16	Philatélie	153596	165054	11458	Gasoil	25	1259	<b>10,99</b>
6	KIA	Rio	33452-104-16	POOL DG	209997	245765	35768	Super	130	3900	<b>10,90</b>
7	Renault	Kangoo	53143-107-16	Cantine DG siège	244151	280988	36837	Gasoil	71	3575,56	<b>9,71</b>
8	Renault	Trafic	34848-108116	PERSO	116344	134001	17657	Gasoil	33	1661,88	<b>9,41</b>

9	Renault	Kangoo	08197-307-16	Correspondent Social	106005	113300	7295	Super	22	660	9,05
10	Renault	Kangoo	20654-110-16	DDR	91000	122413	31413	Gasoil	54	2719,44	8,66
11	Renault	Kangoo	08104-307-16	POOL DG	161170	200180	39010	Super	108	3240	8,31
12	Renault	Kangoo	53058-107-16	POOL DG	139670	173468	33798	Gasoil	52	2618,72	7,75
13	Dacia	Logan	20787-107-16	D/DG	152604	173171	20567	Gasoil	29	1460,44	7,10
14	Dacia	Logan	17849-110-16	SIE	113611	174081	60470	Gasoil	85	4280,6	7,08
15	Fiat	SCUDO	11586-108-16	DPMG	95240	127400	32160	Gasoil	45	2266,2	7,05
16	Dacia	Logan	21584-107-16	Supervision	224900	246150	21250	Gasoil	28	1410,08	6,64
17	Dacia	Logan	21389-107-16	Syndicat	258335	306673	48338	Gasoil	61	3071,96	6,36
18	Renault	Kangoo	01480-307-35	POOL DG	116344	134001	17657	Super	36	1080	6,12
19	KIA	Pregio	03677-304-16	Philatélie	189449	235950	46501	Gasoil	50	2518	5,41
20	Renault	Kangoo	53384-107-16	Assistante Social	146424	183599	37175	Gasoil	39	1964,04	5,28
21	Renault	Kangoo	41140-110-16	CNA	122773	168056	45283	Gasoil	45	2266,2	5,00
22	Dacia	Logan	15452-106-16	POOL DG	182985	229204	46219	Gasoil	45	2266,2	4,90
23	Renault	Kangoo	53131-107-16	DDCC	161250	180028	18778	Gasoil	16	805,76	4,29

## 2-DUPW -TIZI OUZOU

### A- Véhicules en exploitation

N°	Marque	Type	Immatriculation	N° de châssis	Année	Affectation	N° de décision d'affectation	Service utilisateur	Site de parcage	Etat
1	KIA	Blindé	04298.304.15	47141164	2004	T.Ouzou RP	59/2004	Transport de Fonds	T.Ouzou RP	Moyen
2	KIA	Blindé	00284.304.30	47141682	2004	T.Ouzou RP	01/01/2007	Transport de Fonds	T.Ouzou RP	Moyen
3	Renault	Kangoo	07315.307.15	38698751	2007	C.T.C	237/2007	Distribution	C.T.C	Moyen
4	Renault	Kangoo	07317.307.15	38780679	2007	L.N.Iraten	236/2007	Régie Postale	L.N.Iraten	Moyen
5	Renault	Kangoo	07321.307.15	38780616	2007	Ain el hammam	236/2007	Régie Postale	Ain el hammam	Moyen



## Annexes

6	Renault	Kangoo	07314.107.15	38655950	2007	D.U.P.W	137/2007	Moyens Généraux	T.O Chikhi	Moyen
7	KIA	Pregio	04490.304.15	47162960	2004	D.BenKhedda	100/2004	Régie Postale	D.BenKhedda	Moyen
8	KIA	Pregio	02877.303.15	37130126	2003	Azazga	113/2003	Régie Postale	Azazga	Moyen
9	KIA	Pregio	05452.301.15	27073084	2001	Boghni	132/2001	Régie Postale	Boghni	Moyen
1	KIA	Pregio	05453.301.15	27073391	2001	D.U.P.W	132/2001	Moyens Généraux	T.O Chikhi	Moyen
11	KIA	Pregio	05454.301.15	27072838	2001	D.U.P.W	132/2001	Informatique	T.O Chikhi	Moyen
12	KIA	Pregio	04485.304.15	47162971	2004	Ouadhia	100/2004	Régie Postale	Ouadhia	Moyen
13	KIA	Pregio	04489.304.15	47162958	2004	Tigzirt	100/2004	Régie Postale	Tigzirt	Moyen
14	KIA	Pregio	04488.304.15	47162958	2004	D. U.P.W	100/2004	C.E.M.B	T.O Chikhi	Moyen
15	KIA	Pregio	02878.303.15	37130165	2003	C.T.C	117/2003	Régie Postale	C.T.C	Moyen
16	KIA	Pregio	02865.303.15	37130155	2003	Draa. El Mizan	114/2003	Régie Postale	Draa. El Mizan	Moyen
17	DACIA	Logan	02720.110.15	42259195	2010	D.U.P.W	30/2010	Directeur	T.O Chikhi	Moyen
18	DACIA	Logan	01831.107.15	37348874	2007	D.U.P.W	66/2007	Inspection	T.O Chikhi	Moyen
19	DACIA	Logan	01711.107.15	37348861	2007	D.U.P.W	66/2007	Inspection	T.O Chikhi	Moyen
20	KIA	Rio	03854.104.15	46335904	2004	D.U.P.W	66/2004	Inspection	T.O Chikhi	Moyen

### B-Véhicules en panne

N°	Marque	Type	Immatriculation	N° de châssis	Année	Affectation	N° de décision d'affectation	Service utilisateur	Etat	Observation	Diagnostic
1	KIA	Blindé	04303.304.15	47141110	2004	Tizi-Ouzou RP	01/01/2004		Mauvais	Ressort d'Amortisseur	en cours
2	Renault	KANGOO	07318.307.15	38780683	2007	Tigzirt	236/2007	Tigzirt	Moyen	Accidenté	en cours
3	Renault	KANGOO	07319.307.15	38698822	2007	C.T.C	236/2007	Distribution	Moyen	Suspension Crémaillère	09/10/2012
4	KIA	PREGIO	02835.303.15	37130163	2003	C.T.C	116/2003	T.Ouzou RP	Mauvais	Moteur à Réover	2011

## Annexes

5	KIA	PREGIO	02876.303.15	37130162	2003	C.T.C	115/2003	T.Ouzou RP	Mauvais	Moteur à Rénover	07/03/2013
6	KIA	PREGIO	04487.304.15	47162968	2004	L-N-Iraten	100/2004	Siège U.P.W	Mauvais	Moteur à Rénover	17/09/2013
7	KIA	PREGIO	02869.303.15	37130124	2003	Azazga	112/2003	Azazga	Mauvais	Moteur à Rénover	2012
8	KIA	PREGIO	04486.304.15	47162990	2004	C.T.C	100/2004	T.Ouzou RP	Mauvais	Moteur à Rénover	en cours
9	KIA	PREGIO	02870.303.15	37130123	2003	C.T.C	111/2003	T.Ouzou RP	Mauvais	Moteur à Rénover	02/10/2013
10	Renault	KANGOO	40470.107.15	37542904	2007		30/2012	Poste Itinérante	Moyen		en cours

### C-Maintenance et réparation

N°	Marque	Type	Immatricule	Affectation	Nombre de réparation	Jours immobilisés
1	KIA	PREGIO	04490-304-15	Draa Ben Khedda	1	224
2	DACIA	LOGAN	02720-110-15	DUPW	1	176
3	KIA	PREGIO	02865-303-15	Draa el Mizan	2	101
4	KIA	PREGIO	05453-301-15	DUPW	3	90
5	KIA	PREGIO	05454-301-15	DUPW	2	56
6	KIA	PREGIO	02877-303-15	Azazga	5	40
7	KIA	PREGIO	05452-301-15	Boghni	1	14
8	RENAULT	KANGO	07317-107-15	Larbaa Nait Iraten	3	10
9	RENAULT	KANGO	07314-107-15	DUPW	5	5
10	RENAULT	KANGO	07321-107-15	Ain el Hammam	1	5
11	RENAULT	KANGO	40470-107-16	DUPW	5	1
12	DACIA	LOGAN	01711-107-15	Inspection	4	1
13	DACIA	LOGAN	01831-107-15	DUPW	4	1
14	KIA	RIO	03854-104-15	DUPW	3	1
15	KIA	PREGIO	02878-303-15	C.T.C	3	1

## Annexes

16	KIA	PREGIO	02870-303-15	C.T.C	3	1
17	KIA	PREGIO	04488-304-15	C.E.M.B	2	1
18	KIA	PREGIO	04489-304-15	Tigzirt	2	1
19	KIA	PREGIO	04485-304-15	Ouadhia	2	1
20	RENAULT	KANGO	07319-107-15	C.T.C	1	1

### D-Véhicules proposés à la réforme

N°	Marque	type	Immatriculation	N° de châssis	Année	Affectation	N° décision	Observation	Immobilisé
1	Renault	R 21 Nevada	7276.00.16	2297276	1991	Tizi-Ouzou RP		Immobilisé au Garage de Tala Atmane	Mars 2006
2	Renault	R 21 Nevada	05363.00.16	625363	1994	Tizi-Ouzou RP		Immobilisé au Garage de Tala Atmane	Mars 2006
3	Renault	Express	06376.390.15	2527750	1990			Immobilisé au siège de la DUPW	Mars 2006
4	Renault	Express	05033.391.15	6955318	1991			Immobilisé au siège de la DUPW	Mars 2006
5	Renault	Express	06377.390.15	2527680	1990			Immobilisé au siège de la DUPW	Mars 2006
6	Mitsubitshi	PAJERO	00121.00.16	121	1995	Tizi-Ouzou RP		Immobilisé au BP de Tirmatine	Mars 2006
7	Mitsubitshi	PAJERO	00135.00.16	135	1995	Tizi-Ouzou RP		Immobilisé au siège de la DUPW	Aout 2013
8	KIA	PREGIO	05456.301.15	27073459	2001	Draa. El Mizan	132/2001	Immobilisé au BP de Draa el Mizan	Nov. 2013
9	KIA	PREGIO	11008.00.16	27072857	2001		20/2006	Immobilisé au BP de Tirmatine	Déc. 2009
<u>10</u>	KIA	PREGIO	05451.301.15	27073496	2001	C.T.C	132/2001	Immobilisé au siège de la DUPW	Juillet 2008

### E-Sinistre et assurance

N°	Marque	Type	Immatricule	Année	Affectation	Etat des véhicules	Date de la panne	Nature de Panne	Durée d'immobilisation	Jours immobilisés
1	KIA	PREGIO	05451.301.15	2001	DU.P.W	Mauvais	juillet 2008	Moteur à Rénover	24 trimestres	720
2	KIA	PREGIO	02870.303.15	2003	T.Ouzou RP	Moyen	02/10/2013	Moteur à Rénover	3 trimestres	90
3	KIA	PREGIO	04486.304.15	2004	C.T.C	Moyen	03/2013	Moteur à Rénover	5 trimestres	150
4	KIA	PREGIO	02869.303.15	2003	Azazga	Moyen	2012	Moteur à Rénover	10 trimestres	300
5	KIA	PREGIO	05456.301.15	2001			proposé à la réforme 11/2013		2 trimestres	60

## Annexes

6	KIA	PREGIO blindé	04303.304.15	2004	Tizi-Ouzou RP	Mauvais	11/2013	Ressort d'Amortisseur	2 trimestres	60
7	KIA	PREGIO	04487.304.15	2004	L-N-Iraten	Moyen	17/09/2013	Moteur à Réover	3 trimestres	90
8	KIA	PREGIO	02876.303.15	2003	T.Ouzou RP	Moyen	7/3/2012	Moteur à Réover	4 trimestres	120
9	RENAULT	KANGOO	40470.107.15	2007	Poste Itinérante	Moyen	3/2014	Moteur à Réover		
10	RENAULT	KANGOO	07319.307.15	2007	C.T.C	Moyen	09/10/2012	Suspension Crémaillère	7 trimestres	210
11	RENAULT	KANGOO	07318.307.15	2007	Tigzirt	Moyen	accidenté depuis 2010		18 trimestres	540

### F-Consommation de carburant

N	Marque	Type	Immat	N° Châssis	Etat de véhicule	Service utilisateur	Index au 31/12/2013	Age de véhicule	Tickets consommés	litres cons(L)	KM Parcours	Conso (L/100 km)
1	KIA	Blindé	04298-304-15	47141164	Moyen	Tizi-O R.P	112940	10	13	654,68	2947	<b>22,22</b>
2	KIA	Blindé	00284-304-30	47141682	Moyen	Transp de fonds	103484	10	14	705,04	3761	<b>18,75</b>
3	KIA	PREGIO	05452-301-15	27073084	Moyen	Boghni	253210	13	32	1611,52	12976	<b>12,42</b>
4	KIA	PREGIO	02870-303-15	37130123	Moyen	C.T.C	251330	11	49	2467,64	19875	<b>12,42</b>
5	KIA	PREGIO	04489-304-15	47162969	Moyen	Tigzirt	253210	1	66	3323,76	27006	<b>12,31</b>
6	KIA	PREGIO	02877-303-15	37130126	Moyen	Azazga	317 503	11	62	3122,32	25786	<b>12,11</b>
7	KIA	PREGIO	02878-303-15	37130165	Moyen	C.T.C	280015	11	74	3726,64	31495	11,83
8	KIA	PREGIO	05454-301-15	27072838	Moyen	C.T.C	297945	13	29	1460,44	12469	11,71
9	KIA	PREGIO	04486-304-15	471629901	Moyen	C.T.C	186028	10	2	100,72	866	11,63
10	KIA	PREGIO	04490-304-15	47162960	Moyen	Draa B Khedda	218163	10	16	805,76	6973	11,56
11	KIA	PREGIO	04488-304-15	47162958	Moyen	C.E.M.B	195120	10	28	1410,08	12270	11,49
12	KIA	PREGIO	04485-304-15	47162971	Moyen	Ouadhia	180919	10	49	2467,64	21521	11,47
13	Renault	Kango	07315-107-15	38698751	Moyen	C.T.C	31004	7	21	630	5581	11,29
14	KIA	PREGIO	02865-303-16	37130155	Moyen	Draa el Mizan	275909	11	32	1611,52	14389	11,20
15	KIA	PREGIO	05453-301-15	27073391	Moyen		277950	13	34	1712,24	16480	10,39
16	Renault	Kango	07317-107-15	38780679	Moyen	Larbaa na	60428	7	52	1560	17749	8,79

						Iraten						
17	KIA	RIO	03854-104-15	46335904	Moyen	Inspection	200 000	10	58	1740,00	21125	8,24
18	Renault	Kango	07321-107-15	38780616	Moyen	Ain el Hammam	137700	7	56	1680	20700	8,12
19	DACIA	LOGAN	01831-107-15	37348874	Moyen	DUPW	211227	14	29	1460,44	21395	6,83
20	Renault	Kango	40470-107-16	37542904	Moyen	DUPW	165285	7	25	1259	18669	6,74
21	DACIA	LOGAN	01711-107-15	37348861	Moyen	Inspection	206876	14	40	2014,4	29926	6,73
22	DACIA	LOGAN	02720-110-15	42259195	Moyen	Directeur	48487	10	12	604,32	9357	6,46
23	Renault	Kango	07314-107-15	38655950	Moyen	DUPW	157102	7	71	3575,56	55551	6,44

## DUPW TIPAZA

### A-Véhicules en Exploitation

N	Marque	Type	Immatriculation civil	N° de Châssis	Année	Affectation	N° de décision d'affectation	Service utilisateur	Site de parcage	Etat de Véhicule	Observation
1	KIA	PREGIO	02034-303-42	knctb281237130190	2003	DUPW	08-2003	ADGM	DUPW	moyen	A l'arrêt
2	KIA	PREGIO	02035-303-42	knctb281237130179	2003	DUPW	08-2003		DUPW	moyen	
3	KIA	PREGIO	02036-303-42	knctb281237130180	2003	DUPW	08-2003	ADGM/S DFC	DUPW	moyen	A l'arrêt
4	KIA	PREGIO	00807-301-42	knhtr731227073244	2001	DUPW	/	ADGM	DUPW	vétuste	
5	KIA	PREGIO	02749-304-42	knctb241247141208	2004	Tipaza RP	42/2004	TIPAZA RP	Tipasa RP	vétuste	
6	DACIA	LOGAN	25576-110-16	knctb241247141208	2010	DUPW	18/2011		DUPW	bon	
7	HYUNDAI	HD65	03052-204-42	kmfga17fp4c2040	2004	DUPW	/	ADGM	DUPW	bon	
8	RENAULT	KANGOO	09891-00-16	42259184	2002	DUPW	03167/2002	Syndicat	Domicile	moyen	
9	DACIA	LOGAN	01630-110-42	42259191	2010	DUPW	139/2010	ADGM	DUPW	bon	A l'arrêt

B-Véhicule en Panne

N°	Marque	Type	Immatriculation civil	N° de Châssis	Année	Affectation	N° décision d'affectation	Service Utilisateur	Site de parcage	Etat de véhicule	Nature de la panne
1	Kia	Pregio	02753-304-42	knctb241247 162991	2004	DUPW	101/2004	ADGM/SDFC	DUPW	vétuste	moteur
2	Renault	Kangoo	04224-107-42	36865027	2007	DUPW	177/2007	ADGM	DUPW	bon	moteur
3	Renault	Kangoo	04225-307-42	38780614	2007	DUPW	240/2007	ADGM	DUPW	bon	moteur
4	Dacia	Logan	01530-107-42	37348875	2007	DUPW	68/2007	ADGM	DUPW	bon	Immobilisé depuis juillet 2011

C- Véhicules proposés à la réforme

N°	Marque	Type	Immatriculation civil	N° de Châssis	Année	Affectation	N° de décision d'affectation	Site de parcage	Etat de Véhicule	Observations
1	Kia	Pregio	00804-301-42	Knhtr731227073045	2001	DUPW	/	DUPW	Vétuste	juin-13
2	Kia	Pregio	00806-301-42	Knhtr731227073235	2001	DUPW	/	DUPW	Vétuste	

D-Consommation de carburant

N°	Marque & Type	Immat	Etat de Véhicule	Affectation	Service utilisateur	Index au 31/12/2013	Age de Véhicule	Tickets consommés	litres consommés(L)	KM Parcours	consommation (L/100 km)
1	Hyundai hd65	03052-204-42	Moyen	DUPW	ADGM	102272	10	54	2719,44	11911	22,83
2	Kia pregio blinde	02749-304-42	Vétuste	DUPW	ADGM	299758	10	67	3374,12	22471	15,02
3	Kia pregio	00807-301-42	Vétuste	DUPW	ADGM	397871	13	46	3374,12	19881	16,97
4	Kia pregio	02752-304-42	Moyen	DUPW	ADGM	349354	10	48	2417,28	20104	12,02

## Annexes

---

5	Kia pregio	02036-303-42	Moyen	DUPW	ADGM	340937	11	56	2820,16	24456	11,53
6	Kia pregio	02753-304-42	Vétuste	DUPW	ADGM	370548	10	71	3575,56	30068	11,89
7	Kia pregio	02035-303-42	Moyen	DUPW	ADGM	319861	11	30	1510,8	14183	10,65
8	Kia pregio	02034-303-42	Moyen	DUPW	ADGM	357763	11	65	3273,4	33516	9,77
9	Renault kongo	09891-02-16	Moyen	DUPW	Syndicat	312580	12	71	1590	19017	8,36
10	Dacia logan	25576-110-16	Moyen	DUPW	DUPW	94583	4	38	1913,68	26160	7,32
11	Renault kongo	04224-107-42	Moyen	DUPW	ADGM	204969	7	14	705,04	9714	7,26
12	Kia pregio	00804-301-42	Vétuste	DUPW	ADGM	307792	13	9	453,24	6382	7,10
13	Dacia logan	01630-110-42	Moyen	DUPW	ADGM	146331	4	53	2669,08	39413	6,77

## DUPW ALGER

### A-Véhicules en exploitation

N°	Marque	Type	Immatriculation civil	N° de châssis	Age de Véhicule	Service utilisateur	Qualité de l'utilisateur	Site de parcage	Etat	Observation
1	Peugeot	307	03923 -103 -16	82647055	11	DUPW	Chauffeur	Domicile chauffeur	Mauvais	Souvent en Panne
2	Dacia	Logan	25524 -107 -16	37348890	7	Inspection	Chauffeur	Domicile chauffeur	Moyen	
3	Renault	Kangoo	09815 - 00 -16	26869815	12	CERVA	C/ de Centre	Domicile c/de centre	Moyen	
4	Renault	Kangoo	08305 -307 -16	38780671	7	Pool	Chauffeur	Alger RP	Bon	
5	Renault	Kangoo	29666 -107 -16	37542871	7	Pool	Chauffeur	Domicile chauffeur	Bon	
6	Renault	Kangoo	51949 -107 -16	38657043	7	Inspection	Chauffeur	Domicile chauffeur	Mauvais	Souvent en Panne
7	Renault	Kangoo	09821 - 00 -16	26869821	12	Alger RP	Chauffeur	Alger RP	Mauvais	Souvent en Panne
8	Renault	Kangoo	08326 -307 -16		7	Alger RP	Chauffeur	Alger RP	Bon	
9	Renault	Kangoo	09792 - 00 -16	26869792	12	BP	Receveur	Domicile Receveur	Moyen	
10	Renault	Kangoo	24537 -107 - 16		7	BP	Receveur	Domicile Receveur	Bon	
11	Renault	Kangoo	09811 - 00 -16	26869811	12	BP	Receveur	Domicile Receveur	Moyen	
12	Renault	Kangoo	09814 - 00 -16	26869814	12	BP	Chauffeur	Domicile Receveur	Moyen	
13	Renault	Express	03361 - 00 -16	6993361	23	C E R P A		C E R P A	Mauvais	proposé à la réforme
14	Renault	Express	02683 - 00 -16	VF16262683	17	BP	Chauffeur	Domicile chauffeur	Moyen	
15	Kia	Blinde	24539 -00 -16	47141364	10	BP	Chauffeur	Alger RP	Mauvais	
16	Kia	Blinde	04356 -304 -16	47141127	10	BP	Chauffeur	Alger RP	Mauvais	
17	Kia	Blinde	04354 -304 -16	47141321	10	BP	Chauffeur	1er Novembre	Mauvais	
18	Kia	Pregio	11169 - 00 -16	27072897	13	BP	Chauffeur	Alger RP	Mauvais	
19	Kia	Pregio	11190 - 00 -16	27073311	13	C E R P A	C/ de Centre	Domicile c/de centre	Mauvais	
20	Mitsubishi	L300	91898-00-16	456	23	Service social	Chauffeur	Domicile chauffeur	Mauvais	
21	Mitsubishi	L300	1560-391-16		22	Service social	Chauffeur	Service sociale	Mauvais	
22	Hyundai	Hd 65	01720 -204 -16	4C208074	10	C E R P A	Chauffeur	C E R P A	Mauvais	réaffecté



B-Véhicules en panne

N°	Marque	type	Immatriculation civil	N° de châssis	Année	Affectation	N° de décision d'affectation	Site de parcage	Situation	Etat	Observation
1	DACIA	LOGAN	16006 -110 -16	42259148	2010	DUPW	26/2010	Directeur	En panne	Vétuste	accidenté, non encore réparé
2	RENAULT	KANGOO	09841 - 00 -16	26869841	2002	1er Novembre		Receveur	En panne	Vétuste	En cour de Réparation
3	KIA	PREGIO	11185 - 00 -16	27073282	2001	1er Novembre		1er Novembre	En panne	Vétuste	diagnostiqué, problème de culasse
4	RENAULT	KANGOO	09795 - 00 -16	26869795	2002	DUPW		Receveur	En panne	Moyen	En cour de Réparation

C-Consommation de carburant

N°	Marque	Type	Immat	N° Châssis	Etat de Véhicule	Service utilisateur	Index au 31/12/2013	Age Véhicule	Carburant	Ticket	litres consommés(L)	KM Parcours	conso (L/100 km)
1	KIA	Blindé	04354-304-16	47141321	Mauvais	1 Nov	81435	10	GAS	31	1561,16	6096	25,61
2	KIA	Blindé	04356-304-16	47141127	Mauvais	Alger RP	69866	10	GAS	27	1359,72	5775	23,54
3	KIA	Blindé	24539-00-16	47141364	Mauvais	Alger RP	73603	10	GAS-	23	1158,28	5783	20,03
4	KIA	Pregio	011169-00-16	27072897	Mauvais	Alger RP	149149	10	GAS-	28	1410,08	10044	14,04
5	Renault	Kongo	09841-00-16	26869841	Moyen	1er Nov	186024	12	SUP	40	1200	11121	10,79
6	Renault	Kongo	08305-307-16	38780671	Bon	POOL	146190	7	SUP	82	2460	26990	9,11
7	Renault	Kongo	08326-307-16	38698802	Bon	Alger RP	159059	7	SUP	33	990	11504	8,61
8	Peugeot	307	3923-103-16	82647055	Mauvais	POOL	231580	11	SUP	10	300	3490	8,60
9	Renault	Kongo	29666-107-16	37542871	Moyen	POOL	191684	7	GAS-	29	1460,44	17107	8,54
10	Renault	Logan	25524-107-16	37348890	Moyen	DUPW	239146	7	GAS-	30	1510,8	22373	6,75
11	Renault	Kongo	51949-107-16	38657043	Moyen	Inspection	182558	7	GAS-	26	1309,36	28671	4,57
12	Renault	Express	02683-00-16	16262683	Moyen	EL Madania	défectueu	17	SUP	27	1359,72	-	-

## Annexes

13	Renault	Kongo	09795-00-16	26869795	Moyen	Bab El Oued	défectueux	12	SUP	24	720	-	-
14	Renault	Kongo	09811-00-16	26869811	Moyen	7 Merveilles	défectueux	12	SUP	20	600	-	-
15	Renault	Kongo	09814-00-16	26869814	Moyen	Birkhadem	défectueux	12	SUP	20	1007,2	-	-
16	Renault	Kongo	24537-107-16	37542868	Bon	Birmouradrais	défectueux	7	GAS	19	956,84	-	-
17	Renault	Kongo	09792-00-16	26869792	Moyen	BP HYDRA	défectueux	12	SUP	19	956,84	-	-
18	Mitsubitshi		91898	456	Mauvais	Alger chèques	défectueux	23	SUP	22	1107,92	-	-
19	Renault	Kongo	09815-00-16	26869815	Moyen	CERA	défectueux	12	SUP	58	1740	-	-
20	KIA	Pregio	11190-00-16	27073311	Mauvais	CEMB	défectueux	13	GAS-	60	3021,6	-	-
21	Renault	Kongo	01560-391-16	/	Mauvais	Alger chèques	défectueux	23	SUP	24	720	-	-
22	DACIA	Logan	19920-110-16	/	Bon	DUPW	défectueux	4	GAS-	77	3877.72	-	-

