

*Université Abderrahmane Mira –Bejaia  
Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion  
Département des sciences économiques*

# *Mémoire de fin de cycle*

*En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences économiques  
Option : monnaie banque et environnement international*

## *Thème*

*Analyse de la contribution du contrôle interne  
dans la maîtrise des risques bancaires :  
Cas de la CNEP-Banque*

*Réalisé et présenté par :*

*M<sup>elle</sup> ARAB Nawel*

*M<sup>elle</sup> BOUDJELAL Katiba*

*sous la direction de:*

*M<sup>er</sup> BAKLI Mustapha*

*Maitre assistant à l'université*

*Devant le jury composé de :*

*Président : M<sup>er</sup> GHANEM*

*Examineur : M<sup>er</sup> ARAB*

*Rapporteur : M<sup>er</sup> BAKLI*

*Deuxième semestre  
L'année universitaire 2012/2013*

# Remerciement

*Tous d'abord nous remercions dieu le tout puissant, de nous avoir aide dans les moments les plus difficiles, de l'aide à accomplir ce travail. Qu'il soit toujours dans nos cœurs et têtes.*

*Nos remerciements et nos gratitudes se portent aussi vers notre promoteur, Mr **Bakli Mustapha** d'avoir accepté de diriger ce mémoire et qui nous a guidé quotidiennement pendant le travail et a su nous orienter vers les axes les plus pertinents. Nous le remercions pour son ouverture d'esprit et sa grande disponibilité.*

*Nos remerciements les plus sincères vont a Mr **Terki** et a Mr **Khaldi**, au sein de la direction de département contrôle, sans omettre toute l'équipe de la direction de l'organisation et de la planification, pour leurs accueil très chaleureux, leurs précieux conseils et leurs parfaite collaboration.*

*Notre gratitude et reconnaissance à tout le personnel de*

***La CNEP-Banque***

*Enfin à toutes les personnes qui ont contribués de près ou de loi à l'élaboration de ce mémoire trouvent ici l'expression de nos profondes gratitudes.*

# Dédicace

*Je dédie ce mémoire à mes très chers parents, ma mère Halima et mon Père Bachir, dont je suis et je serais pleinement reconnaissant pour m'avoir soutenu durant tout mon parcours, ainsi qu'à :*

*Mon mari Fayçal que j'adore et à qui je souhaite de succès et de bonheur dans la vie*

*Mes frères : Fouad et sa femme Samira, Miloud et sa femme Sabah, Abd-erahmene et sa femme Nessma ;*

*Mes sœurs : Khadija, Warda, Malia, Houda;*

*Toute ma grande famille de près et de loin ;*

*Ainsi qu'à ma binôme Nawel, et bien évidemment à tous mes amies: Souad, chafia, Sameh, Soraia, Lila, Fariza, Farida.*

*Pour vous tous :* **Katiba**

# Dédicace

*Je dédie ce modeste travail a ceux qui ont attendu ce jour avec impatience et n'ont cessé de m'encourager et qui se sont toujours sacrifiés pour mon bonheur à mes très chers parents, ma mère Nadia et mon père Mohamed, dont je suis et je serais pleinement reconnaissant pour m'avoir soutenu durant tout mon parcours, ainsi qu'à :*

*Ma nièce Imene ;*

*Mon frère Naçer ;*

*Mes sœurs Djouhra, Farida et Kenza ;*

*Mon grand père Tahar ;*

*Mes cousins et cousines ;*

*Mes oncles et tantes ;*

*Pour que je pris que Allah te guérisse incha Allah Toute ma grande famille de près et de loin ;*

*Ainsi qu'à ma binôme Katiba, et bien évidemment à tous les amis notamment : Soraya, Souad, Mona*

*Pour vous tous :* **Nawel.**

# Liste des abréviations

**A** : Actifs

**AMF** : Autorité des Marchés Financiers

**AMA** : Advanced Measurement Approach ( Approches de Mesures Avancées )

**APR** : Actif pondérés des Risques

**BA** : Banque d'Algérie

**BIA** : Basic Indicator Approach (Approche Indicateur de Base)

**BRI** : Banque de Règlements Internationaux

**CB** : Commission Bancaire

**CCA** : Comité de Crédit Agence

**CCC** : Comité de Crédit Central

**CCCI** : Comité de Coordination du Contrôle Interne

**CCP** : Compte Courant Postal

**CMC** : Conseil de la Monnaie et de Crédit

**CNEP** : Caisse National d'Épargne et de Prévoyance

**COCO**: Crêterai of Control

**COSO**: Committee of Sponsoring Organisation

**CSDCA**: Caisse de Solidarité des Départements et Commune d'Algérie

**DC** : Direction Central

**DCP** : Direction de Contrôle sur Pièce

**DGA** : Direction Générale Adjointe

**DGIG** : Direction Générale de l'Inspection Générale

**DIE** : Direction de l'Inspection Externe

**DII** : Direction de Inspection Interne

**DPT** : Département

**DR** : Direction Régionale

**EAD** : Exposure At Default (L'Exposition en Cas de Défaillance)

**ECD** : Exposition en Cas de Défaut

**FPR** : Fonds Propres Réglementaires

**FRAP** : Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

**IRB** : Internal Ratings Based (Approche Notations Internes)

**LEL** : Livret d'Epargne Logement

**LEP** : Livret d'Epargne Populaire

**LGD** : Perte en Cas de Défaillance

**LSP** : Logement Social Participatif

**NI** : Notation Interne

**P** : Pondération du Risque

**PCD** : Perte en Cas de Défaut

**PD** : Probabilité de Défaillance

**PNB** : Produit Net Bancaire

**PV** : Procès Verbal

**SA** : Approche Standard

**SCE** : Service

**SCF** : Système Comptable Financier

**SCI** : Système de Contrôle Interne

**SPA** : Société Par Action

**TR** : Taux de Recouvrement

**VAR** : Approche Modèle Interne

**VSP** : Vente Sur Plan.

# Liste des tableaux

N°	Titre	Page
01	Les trois piliers des accords de Bâle II	51
02	La Méthode standard (notations Standard & Poor's)	58
03	Le nombre de dossier et le montant accordé du chaque catégorie de prêt	97
04	Tenu de Comité de crédit	99
05	Etats des anomalies redressées sur place et des anomalies incompressibles	101
06	Plan de redressement des anomalies relevées lors du contrôle crédit hypothécaire contrôle exhaustif	102
07	Contrôle de cohérence des informations	105
08	Plan de redressement des insuffisantes	106
09	Contrôle de conformité du traitement des successions	108
10	Les outils utilisés pour la gestion des espèces	110
11	Solde de caisse	111
12	Solde physique des billets de caisse	112
13	Solde physique des pièces de caisse	112
14	Le brouillard de caisse	113

# liste des figures

<i>N°</i>	<i>Titre</i>	<i>Page</i>
01	Composantes du contrôle interne (la pyramide de coso)	18
02	Les trois types de risque bancaire	54
03	Les étapes de maîtrise des risques	64
04	Les composants de la CMC	71
05	Les composantes de la commission bancaire	72
06	Organigramme agence principale et agence A	88
07	Organigramme agence B	88
08	Organigramme agence C	89
09	Organigramme de la direction régionale CNEP-banque de Bejaia	93
10	Organigramme du département contrôle	95

# SOMMAIRE

---

**Introduction générale.....7**

## **Chapitre I : Les fondements théoriques du contrôle interne**

**Section 1:** Regard sur les notions de base de la banque.....10

**Section 2 :** La fonction du contrôle interne au sein de l'activité bancaire .....12

**Section 3 :** Le contexte de l'audit interne .....26

## **Chapitre II : les mécanismes du contrôle interne dans la banque**

**Section 1 :** Les mécanismes du contrôle interne économique.....41

**Section 2 :** La réglementation bancaire sur le contrôle interne.....47

**Section 3 :** Généralités sur les risques bancaires.....53

## **Chapitre III : Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

**Section 1 :** La réglementation prudentielle en Algérie ..... 69

**Section 2 :** Le contrôle interne des banques et établissements financière.....76

**Section 3 :** Les risques bancaires en Algérie .....80

## **Chapitre IV : application de contrôle interne au sein de la CNEP-Banque**

**Section 1 :** Fiche signalétique de la CNEP –Banque .....87

**Section 2 :** La fonction du contrôle interne dans la maîtrise des risques .....96

**Conclusion générale .....122**

## **Annexes**

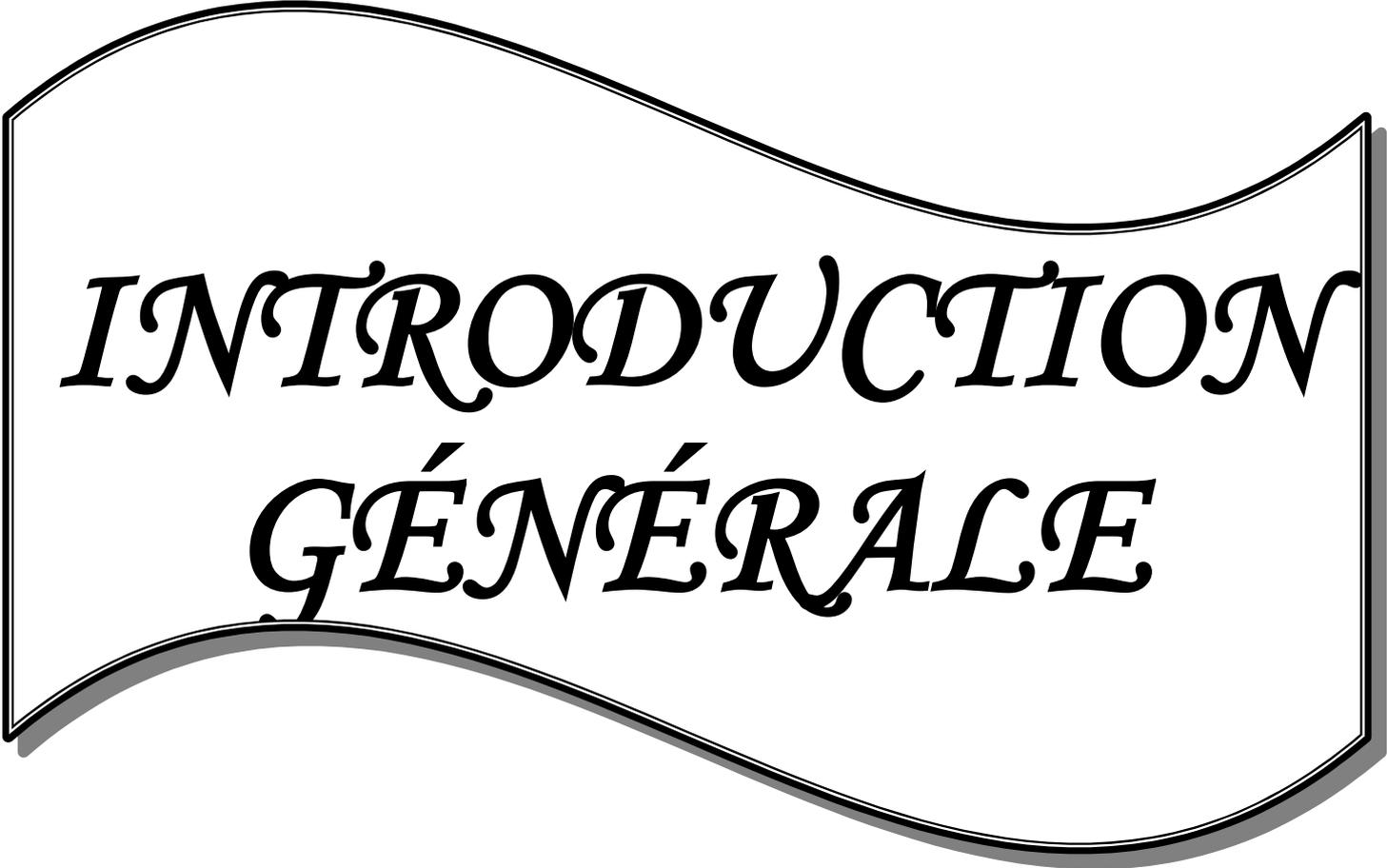
**Liste des tableaux**

**Liste des figures**

**Liste des abréviations**

**Bibliographie**

**Table des matières**



*INTRODUCTION  
GÉNÉRALE*

# introduction générale

L'émergence des premiers signes de la concurrence des années 1974 au sein du système bancaire, avec l'entrée dans ce secteur des banques privées et le renforcement patrimonial des banques publiques, constituent un fort potentiel d'amélioration de l'intermédiation bancaire dans l'économie mondiale.

Dans l'exercice de leurs activités, les établissements de crédit supportent différents types de risques. En fonction de leur taille et de la complexité de leurs activités. Donc les établissements de crédit doivent mettre en place un dispositif de contrôle interne des risques à savoir les processus de détection, de mesure et de contrôle des expositions aux risques. Le système de contrôle interne est un élément indispensable pour l'activité bancaire, il fait partie intégrante de la mise en œuvre de la stratégie de toute organisation.

C'est d'ailleurs dans ce sens que le comité de Bale a publié en 1997, un texte de 25 principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace.

En Algérie, le Conseil de la Monnaie et du Crédit, la commission bancaire et la Banque d'Algérie ont renforcé les conditions d'exercice de l'activité bancaire, conforme aux normes et principes universels, de plus en plus rigoureux. L'année 2002 s'est caractérisée, particulièrement, par la mise en place effective des mécanismes de surveillance, L'effort soutenu des autorités monétaires en matière de réglementation, de contrôle et de supervision des activités bancaires s'inscrit dans l'objectif premier de prémunir l'industrie bancaire contre tout risque majeur, dont les risques systémiques, mais aussi de veiller à sa solidité.

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités qui contribuent à la maîtrise de l'organisation. Il vise à assurer que les activités effectuées par les opérationnels sont exécutées conformément aux procédures établies. Pour plus d'efficacité, le contrôle interne doit être plus préventif que répressif. Le contrôle interne est un moyen et non un but.

Les banques voient leurs tailles s'accroître, leur structure s'alourdir et la direction risque d'avoir de plus en plus de peine à assurer le bon suivi des politiques et à la sauvegarde et l'accroissement du patrimoine de la banque. Ce qui constitue, sans aucun doute, autant de raisons valables pour justifier l'existence du contrôle au sein d'une banque dans la mesure où ce dernier permet la maîtrise des risques et le bon fonctionnement de la politique fixée par les orientations.

Donc, l'objectif ultime du contrôle interne est bien la maîtrise des risques inhérents à la conduite des ses opérations, dans l'optique de les vaudra efficaces et sécurisées. Partant de ce qui précède, nous nous sommes posé la question qui cadre notre travail :

Dans quelles mesure le contrôle interne contribue t-il à la prévention et la maîtrise des risques inhérents à l'activité bancaire ?

Cette problématique est naturellement accompagnée d'un certain nombre de questions pour mieux appréhender le sujet, ces questions subsidiaires sont formulées comme suit :

- ✓ Quel est le cadre théorique de contrôle interne, et comment est-t-il mis en place ?
- ✓ Qu'elles sont les mécanismes du contrôle interne au sein de la banque, et comment gère-t-elle ses risque et les évaluent?

En matière d'hypothèses de travail nous avons adopté ces éléments suivants susceptibles de nous guider pour apporter des éléments de réponse à la question principale :

- ✓ L'efficacité d'une banque est assurée principalement par la mise en place d'un système de contrôle interne satisfaisant ;
- ✓ Le contrôle interne c'est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de la Banque.

L'objet de ce travail est d'étudier les mécanismes du contrôle interne et leurs contributions dans la prévention et dans la maîtrise des risques bancaires.

Notre travail s'articule autour de quatre chapitres présentés comme suit :

Le premier chapitre traite les fondements théoriques du contrôle interne, le deuxième chapitre est consacré au traitement des mécanismes de contrôle interne dans la banque, le troisième chapitre, se limitera à exposer les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne, dans le quatrième chapitre, nous présenterons l'expérience de la CNEP-Banque dans l'application du contrôle interne.

# *Chapitre I*

*Les fondements théoriques du contrôle interne*

## Chapitre I : Les fondements théoriques du contrôle interne

L'environnement bancaire et financier de plus en plus complexe et ce constamment dans lequel évoluent les établissements de crédit, nécessite l'existence d'un système d'analyse, de mesure et de maîtrise des risques, qui complète le dispositif prudentiel et qui puisse suppléer à l'impossibilité d'appliquer la supervision directe des tâches. Les autorités bancaires et financières exigent toujours l'existence d'un système de contrôle interne efficace, car il constitue la base d'une gestion saine et prudente de l'activité. Ce chapitre comporte trois sections. La première est consacrée aux généralités sur la banque. La deuxième est portée sur la notion du contrôle interne et la troisième section concerne l'audit interne.

### Section 1: Regard sur les notions de base de la banque

#### 1-1) Définition de la banque

##### A) La Définition économique<sup>1</sup>

Institution financière habilitée à recevoir des dépôts à vue du public et à effectuer toutes opérations de banque. Elle agit en tant qu'intermédiaire entre les offreurs et les demandeurs de capitaux. Elle reçoit des dépôts, accorde des crédits, règle les ordres de paiement à des titres, soit par chèque, soit par transfert électronique. Elle propose de nombreux autres services : conseils, services d'assurance, services de gestion et de portefeuille.

##### B) La définition juridique

Les banques sont les institutions financières qui réalisent des opérations de banque telles que définies par la loi et qui sont soumises aux dispositions législatives et réglementaires correspondantes. En France l'article L311-1 du code monétaire et financier<sup>2</sup> donne la définition suivante : « *Les opérations de banque comprennent la réception de fonds du public, les opérations de crédit, ainsi que les services bancaires de paiement* ». Dans chaque zone monétaire, l'activité bancaire se trouve être supervisée par une banque « *la banque centrale* » disposant d'un statut particulier lui assurant une relative indépendance pour assurer des missions spécifiques.

<sup>1</sup> JOSETTE, PYRARD max, « dictionnaire de finance », 2<sup>ème</sup> édition, novembre 2001, p25.

<sup>2</sup> Article N°L311-1 du code monétaire et financier français

## 1-2) Les ressources de la banque

Comme toutes les entreprises, les banques ont des actionnaires qui leur apportent sous forme de capital des fonds propres. Egalement comme toutes les entreprises, les banques empruntent. Elles le font sur les marchés financiers, en émettant des titres obligataires mais également directement auprès d'autres banques commerciales. Ces opérations de crédit entre banques sont localisées sur un marché spécial, réservé aux établissements financiers : Le marché interbancaire. Les banques peuvent également s'adresser à la banque centrale qui leur prête des capitaux en prenant en garantie des actifs bancaires.

Enfin, une part des ressources provient des épargnants et des déposants qui confient leurs capitaux produits d'épargne pour une durée plus ou moins longue à leur établissement bancaire. Il s'agit de tous les proposés par les banques (livrets, comptes à terme, etc.) et des dépôts à vue.

## 1-3) Les fonctions de la banque<sup>3</sup>

A travers les réglementations des banques centrales, les banques sont toujours sous une stricte législation d'exercice et de contrôle et assurent, pour les États et pour toute la communauté, le traitement autorisé des opérations. Cette réglementation fait que la banque soit équipée d'une capacité et vigilance en vue d'anéantir, réduire ou échapper à la majorité des risques du système bancaire et financier. La banque remplit une multitude de fonctions tels que :

-La première des fonctions de la banque, la plus concrète, c'est celle de gérer les moyens de paiement . A ce jour, seules les banques peuvent rendre ce service.

-Autre fonction, celle d'assurer la sécurité des transactions financières malgré la dématérialisation des titres. Il a fallu que le vendeur soit bien payé pour le titre vendu, l'acheteur débité pour l'achat et les titres en sécurité.

-Troisième grande fonction, celle d'accorder des crédits. L'activité de crédit est très encadrée et ne peut être exercée que par quelques établissements habilités et selon des modalités elles aussi contrôlées, cette activité est liée à la réglementation prudentielle .La banque peut faire appel à la banque centrale pour se refinancer.

---

<sup>3</sup> NARASSIGUN Philippe : « monnaie, banque et banque centrale dans la zone euro », 1<sup>ère</sup> édition, Boeck, mars 2004, pp 85-86-87-88.

- Quatrième rôle des banques drainer l'épargne. Une partie de l'épargne sert à consentir des crédits. Une autre partie est placée pour votre compte dans des produits financiers. Les banques n'ont pas le monopole de cette fonction mais elles sont de plus en plus présentes dans ce secteur, à la fois parce qu'elles distribuent des produits de plus en plus nombreux et variés et parce qu'elles sont organisées en groupes qui intègrent toutes les fonctions.
- Cinquième rôle très important, lié au précédent : pour gérer votre épargne, la banque sert d'intermédiaire sur les marchés financiers .
- Enfin, dernière grande fonction assumée par les banques : le conseil . Il faut distinguer le conseil aux particuliers et le conseil aux entreprises . Le premier est rarement payant (sauf s'agissant de très grosses fortunes) et a été imposé progressivement aux banques par les tribunaux et la loi. Mais le conseil aux entreprises est une activité bien plus importante et lucrative.

## **Section 2 : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire**

Toute entreprise a pour but d'assurer, en fonction de ses moyens, l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixés. Pour ce faire, elle doit mettre en place un dispositif de Contrôle Interne lui permettant la bonne maîtrise de ses activités et le respect des consignes à tous les niveaux.

### **2-1) Evaluation de contrôle interne**

#### **2-1-1) Définitions et objectif du contrôle interne**

##### **a) Définition**

Pour la mise on œuvre d'un bon contrôle interne nous disposons d'un certain nombre de modèles conceptuels ou référentiels. Parmi les plus connus et usités nous citerons :

- ❖ **Selon COSO-I(comité of sponsoring organisation of treadway commission ou infernal**

**control integrated Framework, d'origine Anglo-Saxons (1992), dit COSOI)<sup>4</sup>** : ce modèle donne la définition suivante du contrôle interne :

---

<sup>4</sup> HAMZAOUI Mohamed, « gestion des risques d'entreprise et contrôle interne », 2<sup>ème</sup> édition, p 80.

« *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 suivant :*

- *Réalisation et optimisation des opérations ;*
- *Fiabilité des informations ;*
- *Respect des réglementations.»*

❖ **Selon le COCO (crêterai of control) « recommandations sur le contrôle » de l'institut canadien des comptables agréés (1995))<sup>5</sup>**

La définition du contrôle interne selon la référence citée infra consiste à le limiter aux éléments suivant :

- ressources ;
- systèmes ;
- Procédés ;
- culture ;
- structure et tâches ;

.....qui mis ensemble, aident à atteindre les objectifs.

❖ **Selon le référentiel AMF (Autorité des Marchés Financiers publié début 2007)<sup>6</sup>**

Ce cadre donne la définition suivante du contrôle interne :

« *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 est pour mission de :*

- Contribue a la maitrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;*

<sup>5</sup>SCHICH Pierre, VÉRA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, « audit interne et référentiels des risques » , 2<sup>ème</sup> édition 2002 Dunod ,paris ,2010 , p19.

<sup>6</sup> SCHICH Pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, op.cit, pp20-21-22.

*-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 assurer :*

*-La conformité aux lois et règlements ;*

*-L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire ;*

*-Le bon fonctionnement des processus interne de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;*

*-La fiabilité des informations financières.*

*Le contrôle interne ne se limite pas un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers. »*

## **b) Les objectifs<sup>7</sup>**

Le contrôle interne vise deux objectifs majeurs à savoir : la recherche de la fiabilité de l'information comptable et la recherche de la protection du patrimoine de l'entreprise.

### **1) Fiabilité de l'information financière**

Cet objectif est souvent privilégié car il met l'accent sur l'organisation des fonctions comptables et financières et sur la capacité de l'entreprise à enregistrer fidèlement ses opérations et les restituer sous forme d'états de synthèse.

Cette focalisation sur l'information financière peut s'expliquer au vu des multiples scandales qui ont agité les marchés financiers au cours des dernières années. Ces dysfonctionnements ont conduit le législateur à imposer aux entreprises la mise en œuvre de dispositif permettant de produire une information financière de qualité.

---

<sup>7</sup> [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) (consulté le 04/ 03/ 2013)

## 2) Sauvegarde du patrimoine

Le contrôle interne est considéré comme une véritable opportunité pour l'entreprise car il permet de faire progresser la maîtrise de son risque et de son activité grâce à l'optimisation et l'accélération des flux au sein de l'entreprise et au décloisonnement via une meilleure communication et compréhension entre services.

De même pour les salariés, le contrôle interne leur procure un environnement professionnel sécurisé par des procédures, des descriptions de poste... L'harmonie de tous ces éléments permet d'exercer des responsabilités en parfaite connaissance de leur rôle et de leur positionnement dans l'enchaînement des activités de l'entreprise.

Le contrôle interne présente d'autres finalités, il s'agit de :

- Optimisation des opérations ;
- Maîtrise des activités.

- **Optimisation des opérations**

Le processus du contrôle interne permet d'identifier des insuffisances dans l'organisation et dans l'exécution des différentes activités de l'entreprise. Ainsi, l'analyse du processus met en évidence des tâches non effectuées, des activités effectuées par des personnes ne disposant pas de la compétence ou des informations nécessaires à l'accomplissement correct de ces tâches, ces constatations peuvent ainsi conduire à réorganiser certaines fonctions, et à automatiser certains contrôles.

- **Maîtrise des activités**

La majorité des objectifs du contrôle interne convergent vers la maîtrise des activités de l'entreprise et le pilotage efficace de l'organisation. Ainsi, le contrôle interne institue dans l'entreprise une culture d'autocontrôle à savoir la vérification par chaque collaborateur de la qualité et de la conformité de son travail.

## 2-2) Cadre conceptuel du contrôle interne

### 2-2-1) Les composantes du contrôle interne<sup>8</sup>

**COSO** donne en plus de la définition une description du contrôle interne qui constituer un référentiel auquel les entités, quelle que soit leur taille et leur activité publique ou non , à bute lucratif ou non, peuvent se référer pour évaluer les contrôles quelles ont mise on place. Il existe un lien entre les composants de contrôle interne et les objectifs de l'entité. L'environnement de contrôle étant à la base de contrôle interne, un bon environnement est nécessaire pour chaque objectif. La direction doit donc s'assurer que pour chaque objectif des risques sont évalués et que les activités de contrôle, l'information et la communication sont mis en œuvre ;

Les composantes du contrôle interne sont les suivantes :

- L'environnement de contrôle ;
- La procédure d'évaluation des risques de l'entité ;
- Le système d'information et les processus connexes concernant les enregistrements comptables et la communication ;
- Les activités de contrôle ;
- La surveillance du contrôle (pilotage).

#### A) L'environnement de contrôle

L'environnement de contrôle détermine la culture au sein de l'organisation et influence la sensibilisation de personnel à la maîtrise de l'entreprise .A la base de tous les autres éléments de contrôle interne, il veille à la discipline et à la structure de l'entreprise. Les éléments de cet environnement englobent également la compétence, les valeurs éthiques, l'intégrité et la morale de tous les membres des personnels.

---

<sup>8</sup> SIRUGUET Jean-Luc, et al, « le contrôle interne bancaire et fraude », édition Dunod, paris, 2006, pp 96-97-98

Cet environnement se traduit par l'organisation de l'entreprise et par la manière selon laquelle l'autorité et les responsabilités sont définies. Un environnement de contrôle favorable facilite la maîtrise des objectifs de l'entreprise et la surveillance de ses activités : c'est un élément nécessaire et indispensable pour prévenir le risque de fraude.

## **B) L'évaluation des risques**

Entreprendre, c'est prendre des risques, en particulier dans les métiers bancaires .ces risques doivent être correctement évalués .ils ont trois origines :

- ✓ Les risques externes, comme les évolutions des paramètres du marché par exemple ;

Nous ne pouvons pas empêcher ces risque de se matérialiser ; nous devons donc les identifier, les mesurer, les surveiller et si possible les maîtriser ;

- ✓ Les risques d'établissement, qui dépendent de la politique mise en œuvre par

l'établissement ; une bonne politique minimise ces risques, une mauvaise politique peut faire prendre des risque inconsidérés ;

- ✓ Les risques internes ou opérationnels. On travaille plus ou moins bien ; l'erreur est bien évidemment possible (erreur est humaine); un bon contrôle interne minimise ces risques de manière significative.

## **c) Les activités de contrôle**

Il s'agit des dispositifs mis en place permettant à chacun de gérer ces activités, de surveiller ces risques, de prévenir les erreurs (les fraudes), en résumé, ils permettent d'atteindre ses objectifs.

## **d) L'information et la communication**

L'information doit circuler (c'est ce que l'on nomme la transparence) et parvenir au bon interlocuteur au bon moment. Trop d'informations nuit à l'information, une bonne information est une information utile et pertinente ;

C'est de la communication des bonnes informations au bon moment que dépend la connaissance de chacun quant aux risques auxquels il peut être confronté et donc la capacité qu'il a de les maîtriser.

### e) Le pilotage

L'ensemble d'équipement qui assure la transformation des ordres de pilotage en action mécanique.

#### Figure N°1 : Composantes du contrôle interne (la pyramide de coso)

Pour qu'il y ait un bon système de contrôle interne dans l'entreprise, il faut au moins cinq composantes. Le COSO est représenté sous forme de pyramide que l'on trouvera ci-dessous.



Source: SCHICH P., VERA Jacques, O.BOURROUJH-PAREGE, éd .DUNOD. Paris, 2007, p19.

#### 2-2-2) Les principes du contrôle interne

Le contrôle interne doit respecter des procédures bien spécifiques afin d'atteindre les objectifs fixés. Il s'agit notamment de la comparaison des données internes avec des sources externes d'information (le relevé de facture et les comptes d'un des fournisseurs), de la tenue régulière d'une comptabilité respectant les règles juridiques et comptables, de l'établissement et l'approbation des états de rapprochement bancaire, le contrôle des pièces comptables justificatives, l'inventaire physique des immobilisations et des stocks...etc.

Le contrôle interne est un document écrit, et informatisé qui est transmis à la direction. Il est mis à disposition de toute personne qui exprime le besoin de le consulter et qui en justifie de ce besoin. Le vocabulaire utilisé dans le rapport sur le contrôle interne doit être simple, claire et accessible à toute personne.

Le contrôle interne doit faire l'objet régulièrement d'une mise à jour si l'entreprise évolue constamment.

Cependant pour évaluer un «bon système» de contrôle interne en comptabilité, il convient de s'appuyer sur des principes tels que:

- **Principe d'organisation et séparation des tâches ;**
- **Principe d'indépendance ;**
- **Principe d'information et Qualité du personnel ;**
- **Principe de permanence ;**
- **Principe d'universalité ;**
- **Principe d'harmonie ;**
- **Principe d'intégration et d'autocontrôle.**

#### **a) Le principe d'organisation et séparation de fonctions**

Pour que le contrôle interne soit satisfaisant, il est nécessaire que l'entreprise possède certaines caractéristiques ; l'organisation doit être :

- adapté et adaptable
- vérifiable,
- Formalisée.

Notons par la suite qu'elle doit comporter une séparation convenable des fonctions.

L'organisation doit être établie sous la responsabilité du chef de l'entreprise. Cette responsabilité consiste à fixer les objectifs, définir les responsabilités des opérationnelles (organigramme), déterminer le choix et l'étendue des moyens à mettre en œuvre. La règle de séparation des tâches a pour objectif d'éviter que dans l'exercice d'une activité de l'entreprise, un même agent cumule :

- Les fonctions de décisions (ou opérationnelles) ;
- Les fonctions de détention matérielle des valeurs et des biens ;
- Les fonctions d'enregistrement (saisie et traitement de l'information) ;
- La Fonction de contrôle

Il est clair qu'un tel cumul favorise les erreurs, les négligences, les fraudes et leur dissimulation.

### **b) Le principe d'indépendance**

Les objectifs du contrôle interne doivent être atteints indépendamment des méthodes, procédés et moyens de l'entreprise

### **c) Le principe d'information et Qualité du personnel**

Les informations doivent être objectives, pertinentes, utiles, vérifiables et communicables. Tout système de contrôle interne est, sans personnel de qualité, voué à l'échec. La qualité du personnel comprend la compétence et l'honnêteté ; cependant la fragilité du facteur humain rend toujours nécessaires des bonnes procédures du contrôle interne.

### **d) Le principe de permanence**

La mise en place de l'organisation de l'entreprise et de son système de régulation (contrôle interne) suppose une certaine pérennité de ses systèmes. Il est évident que cette pérennité repose nécessairement sur celle de l'exploitation.

### **e) Le principe d'universalité**

Ce principe signifie que le contrôle interne s'applique à toutes les personnes dans l'entreprise en tout temps et en tout lieu. Autrement dit personne n'est exclu du contrôle par quelle considérations que ce soient : il n'y a ni privilège ni domaines réservés, ni établissement mis en dehors du contrôle interne

#### **f) Le principe d'harmonie**

On entend par ce principe l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de l'entreprise et de son environnement.

#### **g) Le principe d'intégration et d'autocontrôle**

Ce principe stipule que les procédures mises en place doivent permettre le fonctionnement d'un système d'autocontrôle mis en œuvre par des recoupements, des contrôles réciproques ou des moyens techniques appropriés

### **2-2-3) Les outils spécifiques du contrôle interne<sup>9</sup>**

Le contrôle interne met en œuvre un certain nombre d'outils de contrôle que l'on passer en trois grandes natures :

#### **A) Les outils de direction**

-Procédures, signatures, habitations et délégations.

#### **B) Les outils de permission**

-Accès physiques (clés, coffre, badges, etc.) et logique (codes, mots de passe, etc.)

-Séparation des tâches.

#### **C) Les outils détection**

-Etats d'alerte ;

-Justifications, rapprochements, inventaires, confirmations, circularisations ;

---

<sup>9</sup> SIRUGUET Jean-Luc, et al, op.cit, p100.

-Compte rendus, memos, notes.

#### **2-2-4) Les acteurs du contrôle interne<sup>10</sup>**

-Le conseil d'administration ;

-La direction ;

- Le comité d'audit ;

-Les auditeurs internes ;

-Les auditeurs externes ;

-Le personnel.

##### **A) Le conseil d'administration**

A pour rôle de fixer la stratégie de l'entreprise, d'autre part d'en assurer le contrôle, ils ont le devoir d'expliquer et de rendre compte de la manière dont il s'organise. C'est à lui que revient la tâche d'identifier les risques importants liés à la réalisation des objectifs et à mettre en place un système de contrôle interne fiable pour éviter certains risques. Le conseil d'administration peut donc conclure, après analyse, que la société a intérêt à saisir certaines opportunités, et donc à prendre plus de risques. Tout cela exige des membres du conseil de la société une vision précise des objectifs de la société à long terme, notamment, ils ont pour rôle de surveiller le dispositif du contrôle interne, choisir le personnel de la direction, lui fixer les objectifs stratégiques, prendre connaissance des travaux des comités d'audit et des auditeurs et veillent à leur indépendance vis-à-vis de l'organisation.

##### **B) La direction**

La responsabilité du système de contrôle interne relève du management, et, en tout premier lieu, de la direction générale. La façon dont le contrôle est exercé par les dirigeants est déterminée en grande partie, par le financier et le responsable des services comptables, mais les autres dirigeants jouent également un rôle important, en ayant la charge du contrôle

---

<sup>10</sup> Extrait de « le dispositif de contrôle interne : cadre de référence », résultats des travaux de place, janvier 2007, [http // www.amf-france.org](http://www.amf-france.org).

des activités des unités qui leurs sont rattachées .ainsi en matière de contrôle interne , le directeur générale a un rôle imminent , car il est en charge de la conception et de supervision du dispositif .

### **C) Le comité d'audit**

Il supervise le système de contrôle interne pour cela :

- Il assure l'Independence vis-à-vis du management ;
- Approuve la politique d'audit interne ;
- Examine la qualité de contrôle interne ;
- Choisit les auditeurs externes ;
- Approuve leur programme.

### **D) Les auditeurs internes**

L'audit interne joue un rôle crucial dans le dispositif de contrôle interne, en intervenant périodiquement, examine et évaluant le caractère suffisant de l'efficacité du système de contrôle interne ; recommande des améliorations, l'auditeur interne ne contribue pas directement dans la mis en place du contrôle interne ni dans son maintien.

### **E) Les auditeurs externes**

Les auditeurs externe contribuent a la réalisation des objectifs de l'entreprise en matière d'information financier ; ils fournissent des informations utiles au maintien du contrôle interne, ils ne sont cependant ni intègre dans le système de contrôle interne, ni responsable de son efficacité.

### **F) Le personnel**

Tous les membres du personnel ont une responsabilité plus ou moins grande en matière de contrôle interne, que se soit par le respect des règles et procédures interne, du code de conduite, des lois et réglementation en vigueurs, permettant a l'entreprise d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

**2-2-5) Les limites du contrôle interne**

Le dispositif de Contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit- il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe en effet des limites inhérentes 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.

**A) Jugement**

L'efficacité des contrôles sera limitée par le risque d'erreur humaine lors de la prise de décision ayant un impact sur les opérations de la société. Les personnes prenantes de telles décisions devront exercer, dans le laps de temps qui leur est impartis, leur jugement en se basant sur les informations mise à leur disposition.

Toute en faisant face aux pressions liées à la conduite des affaires. Ces décisions peuvent produire des résultats décevant et doivent, dans l'avenir, être modifiées.

**B) Dysfonctionnements**

Les membres du personnel peuvent mal interpréter les instructions et leur jugement peut être défaillant, ceci va conduire à un dysfonctionnement du système de Contrôle Interne. Ils peuvent commettre des erreurs par manque d'attention ou à cause de la routine. Un responsable des services comptables chargé d'enquêter sur les anomalies peut oublier de le faire ou ne pas poursuivre son investigation suffisamment en profondeur pour prendre les mesures adéquates, il peut être remplacé par un personnel intérimaire n'ayant pas les compétences requises afin de s'acquitter convenablement de ses tâches. Des changements dans les systèmes peuvent être introduits avant que le personnel n'ait reçu la formation nécessaire pour réagir correctement aux premiers signes d'un dysfonctionnement.

**C) Contrôles outrepassés par le management**

Le système de Contrôle interne ne pouvant être plus efficace que les personnes responsables de son fonctionnement, ceux-ci peuvent l'outrepasser dans le but soit d'en tirer profit personnellement soit d'améliorer la présentation de la situation financière de l'entreprise ou de dissimuler la non-conformité aux obligations légales. Ces agissements incorrects englobent le fait d'accroître fictivement le chiffre d'affaire, rehausser la valeur de la société en prévision de sa cession ou d'une émission publique d'actions, sous-estimer les prévisions de chiffre d'affaire ou de résultats dans le but d'augmenter une prime liée aux performances... etc.

Ceci dit, les infractions au système de Contrôle Interne ne doivent pas être confondues avec les interventions du management visant à annuler ou déroger, pour des raisons légitimes, à des normes et procédures prescrites. Dans le cas de transactions ou d'évènements inhabituels, de telles interventions sont généralement nécessaires et faites ouvertement en étant étayées par des documents ou bien les membres du personnel concernés en sont avertis.

**D) Collusion**

La collusion entre deux ou plusieurs personnes peut déjouer le système de Contrôle Interne. Des individus agissant collectivement pour perpétrer et dissimuler une action, peuvent altérer les informations financières ou de gestion d'une manière qui ne puisse être détectée par le système.

**E) Ratio Coût/Bénéfice**

L'organisation doit comparer les coûts et avantages relatifs aux contrôles avant de les mettre en place. Lorsqu'on cherche à apprécier l'opportunité d'un nouveau contrôle, il est nécessaire d'étudier non seulement le risque d'une défaillance et l'impact possible sur l'organisation, mais également les coûts associés à la mise en place de ce contrôle.<sup>11</sup>

**2-2-6) Le contrôle interne et la surveillance des risques**

Les règlements édictés depuis une dizaine d'années visent d'une part à renforcer la structure du dispositif de sécurité bancaire et de ses modalités de fonctionnement et, d'autre

---

<sup>11</sup> COOPERS, Ly brand, « la nouvelle pratique de contrôle interne », paris, édition d'organisation, pp 124-128.

part, à inciter les établissements de crédit à une plus grande rigueur de gestion de leurs risques.

Le contrôle interne qui regroupe les règles minimales de bonne gestion à respecter, devient un outil à la disposition de la commission bancaire : tout le rapport lui étant communiqué. Mais il oblige aussi les établissements à revoir leur organisation afin de renforcer la structure du dispositif de sécurité bancaire et de ses modalités de fonctionnement.

La commission bancaire a ainsi souhaité asseoir le rôle de cette forme de contrôle, qui s'apparente aux règles minimales de bonne gestion que doivent respecter.

### **Section 3 : Le contexte de l'audit interne**

L'audit bancaire constitue une étape importante pour toutes les banques qui cherchent une meilleure optimisation de sa gestion globale.

L'Audit interne examine et évalue la pertinence, l'efficacité des systèmes de contrôles internes et les procédures.

#### **3-1 Définition de l'audit interne<sup>12</sup>**

*« L'Audit Interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée.*

*Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. »*

Du fait de la variété des domaines à couvrir et des missions à conduire, l'audit interne doit disposer d'une gamme de compétences toujours plus étendue. La formation permanente constitue un facteur clé de performance au plan individuel et collectif.

---

<sup>12</sup>SCHICH Pierre, et al, op.cit, p23.

### 3-2-Objectif de l'audit interne

L'audit interne a pour but d'assister les dirigeants dans leurs fonctions quotidiennes en mettant à leur disposition des informations pertinentes en temps réel.

Ainsi, l'audit interne a pour objectif de :

- Apprécier le contrôle interne ;
- Assurer la qualité des informations internes ;
- Inciter le personnel ;
- Améliorer et vérifier la bonne application des procédures ;
- S'assurer de l'application des instructions de la Direction ;
- S'assurer de l'utilisation raisonnable des ressources.

### 3-3-La mission d'audit interne <sup>13</sup>

L'audit a pour mission d'évaluer le contrôle interne, c'est-à-dire l'ensemble des dispositifs mis en place par la direction de la banque, le Management et le personnel, afin de s'assurer que l'entreprise respecte ses obligations légales et réglementaires, préserve ses actifs et ceux qui lui sont confiés, fonctionne de manière efficace et sécurisée et produit des informations financières et de gestion fiable.

L'Audit va donc évaluer si les risques encourus par la banque dans le cadre de ses diverses activités et dans toutes les entités qui la composent, sont perçus et couverts de manière adéquate. Un plan d'audit annuel est élaboré afin de déterminer, sur base d'une analyse de risques, les domaines qu'il y a lieu d'auditer. Ces missions d'audit sont accomplies en respectant les principes généraux suivants : l'objectivité, l'indépendance, l'impartialité, l'accès aux informations, la confidentialité, la compétence, la méthodologie.

L'audit débute par la prise de connaissance du domaine à auditer et par les interviews des personnes responsables des entités auditées ; l'auditeur détermine ensuite les risques liés à l'activité auditée et rédige son programme de travail qui reprend ce qu'il va effectuer comme

---

<sup>13</sup> GARTER le GUENEL Michel, « guide pratique d'audit », p 8.

test chez l'audité afin de vérifier sur le terrain si les risques sont maîtrisés ou non. Lorsque la mission d'audit est terminée, un rapport est établi, les résultats en sont débattus contradictoirement avec les personnes auditées. Lorsque l'Audit estime, sur base des tests réalisés chez l'audité, que les risques ne sont pas maîtrisés, un certain nombre de recommandations sont formulées; les audités établissent alors un plan d'action afin d'améliorer dans leur service la maîtrise des risques.

### **3-4) Les outils et les techniques de l'audit**

Une fois l'objet, et les objectifs d'une mission d'audit définis, l'auditeur devra choisir la meilleure technique pour les atteindre. Les outils, dont dispose l'auditeur pour conduire sa mission Sont classés en deux catégories :

#### **3-4-1) Les outils et les techniques non spécifiques**

A chaque métier correspondent des instruments de mesure physique, des instruments de calcul, des modèles et modes de Contrôle.

Et à chaque outil correspondent des normes, des référentiels. Ainsi que des règles d'utilisation.

Généralement utilisés par les auditeurs externes et les commissaires aux comptes. Ses outils sont :

Les états de rapprochement ;

Représentation graphique ou par tableau ;

Classement des documents ;

L'inventaire ;

Observation physiques de toutes natures sur Les biens corporels ou incorporels.

#### **3-4-2) Les outils et les techniques propres à l'audit**

##### **A) Les interviews**

L'interview visent l'obtention d'informations précises qui permettront de se faire une opinion sur les observations et hypothèses émises à priori.

Les étapes de l'interview sont :

- La préparation et la prise de rendez-vous.

-L'entrée en contact par la présentation de l'auditeur, ou de l'équipe d'audit, le rappel de l'objectif et l'instauration d'un climat du dialogue.

- Faire apparaître des aspects non-dits en faisant réagir sur des points non exprimés, approfondir l'opinion de l'audité Sur les solutions proposées.
- La conclusion : la synthèse de ce qui a été dit, la vérification de l'accord de l'audité et si éventuellement, il a autre chose à ajouter. Pour que l'interview soit efficace l'auditeur doit :
- Bien connaître le contexte, le rôle et la fonction de l'audité ;
- Préparer les questions à poser et les points à clarifier ;
- Créer un état d'esprit coopératif ;
- Vérifier la bonne compréhension des points de vue et l'état d'esprit de l'audité ;
- Faire progresser l'entretien (question, relance, etc.....) ;
- Eviter de critiquer l'audité, le service, le superviseur... etc. ;
- Déconnecter les problèmes et personne audités.

#### **b) Les questionnaires d'audit (check liste)**

Le questionnaire de base utilisé dans les travaux d'audit est structuré autour de cinq questions :

- 1-QUOI ? Question orientée sur le travail.
- 2-QUI ? Question orientée sur l'exécution.
- 3-OU ? Question orientée sur le lieu d'exécution.
- 4-QUAND ? Question orientée sur le moment d'exécution
- 5-COMMENT ? Question orientée sur la méthode de travail

Le questionnaire répond au besoin de formaliser, normaliser l'approche de l'audit par un ensemble d'auditeurs ;

Le questionnaire n'exonère pas l'auditeur de procéder à la vérification des données collectées ;

Le questionnaire permet de faire des synthèses par nature de risque, et de performance.

**c- La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP)**

FRAP est un document de synthèse qui s'intègre dans la méthodologie générale d'analyse du contrôle interne et qui permet de :

- Résumer la nature du problème ;
- Formaliser la nature du risque du secteur d'activité audité ;
- Apprécier la cause, puis les conséquences, Proposer des recommandations.

**d) Les sondages**

Apportent une garantie de normalisation de la communication écrite et du travail de terrain de l'audit.

- Réduire les couts de la mission d'audit ;
- Optimiser les ressources.

**e) Les enquêtes**

L'enquête consiste à :

- Observer : Signifie regarde- prendre note-formuler un jugement ;
- Interroger : Poser des questions orales ;
- Analyser : Faire apparaitre des qualités et causes, établir des relations significatives et faire des mesures précises ;
- Vérifier : Démontrer la vérité, déterminer l'exactitude d'une information, établir la vérité sur une opération et Déterminer les actions correctives.

**F) Les tests**

C'est une méthode qui consiste a :

- Comparer les opérations ou procédures à étudier ;
- Rapprocher les résultats obtenus avec des normes fixées ;

Le teste se fait comme suit :

- 1- Détermination des normes ;

- 2- Définition de la population ;
- 3- Le choix de l'échantillon : le choix est fait suivant un plan bien précis, il faut qu'il soit adapté aux objectifs de l'audit.
- 4- Examen des opérations :
  - a- L'observation ;
  - b- L'interrogation : la technique la plus pénétrante que l'auditeur peut utiliser pour examiner les opérations ;
  - c- L'analyse : analyse implique un examen approfondi ;
  - d- La vérification ;
  - e- L'investigation : c'est la recherche pour découvrir des faits, d'établir la vérité ;
  - f- L'évaluation : elle implique :
    - L'intention de peser ce qui a été analysé ;
    - Pour juger l'adéquation, la compétence et l'efficacité ;
    - Elle amène à formuler un jugement.

### **3-4-3) Les recherches de preuve**

Les techniques de recherche de preuve sont :

- L'examen physique : Il ne faut pas dissocier le contrôle physique du support documentaire qui justifie la propriété.
- La confirmation indépendante : se fait par un tiers, pour attester de l'existence d'un passif, d'un actif, d'un engagement contractuel ou cautionné.
- La vérification sur document : C'est la recherche de la justification des écritures comptables à travers l'examen des documents
- Le contrôle mathématique : Pour s'assurer de la bonne qualité numérique des comptes.
- Le contrôle de vraisemblance : S'assurer à priori de la validité des informations chiffrées.

### **3-4-4) Technique comptable d'audit**

L'audit vérifie les techniques comptables (les postes du bilan, comptes de résultat ainsi que les annexes) Les normes de fonctionnement décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant d'évaluer les services fournis.

### **3-5) Les normes de l'audit interne<sup>14</sup>**

Les normes de l'audit interne bancaire se composent des normes de qualification et des normes de fonctionnement. Les normes de qualification énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des activités d'audit interne.

#### **3-5-1) Les normes de qualification**

##### **1) Les missions, pouvoirs et responsabilités**

Les missions, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être définis dans une charte. Cette charte permet de déterminer le rôle de l'audit interne dans la banque et de fournir à la direction générale de la banque et au conseil d'administration une base d'évaluation de ses activités.

En outre, l'auditeur interne doit périodiquement évaluer si la mission, les pouvoirs et les responsabilités sont définis dans la charte car elle représente une référence pour atteindre les objectifs tracés.

##### **2) L'indépendance et objectivité**

Les auditeurs internes sont tenus par deux principes essentiels, l'indépendance dans l'organisation et l'objectivité individuelle. En d'autres termes, il faut respecter le principe suivant : « l'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leur travail avec objectivité »

###### **a) L'indépendance dans l'organisation**

Les auditeurs internes doivent bénéficier du soutien de la direction générale de la banque et du conseil d'administration afin d'obtenir la coopération des audités et de pouvoir exercer leur activité sans obstacle. Autrement dit, l'auditeur doit dépendre d'une personne de l'organisation ayant une autorité suffisante pour assurer son indépendance et de lui garantir un large champ d'intervention.

Par ailleurs, la présence et la participation active de l'auditeur aux réunions administratives sont nécessaires afin de communiquer les informations sur la planification et sur les activités de l'audit interne.

---

<sup>14</sup> Revue, « institution français de l'audit et du contrôle interne », publication octobre 2008 révisé janvier 2011, p 4-22.

**b) L'objectivité individuelle**

L'objectivité individuelle est une attitude d'esprit dont doit faire preuve chaque auditeur. En ce sens, les auditeurs doivent réaliser leurs missions en étant en confiance dans l'élaboration des résultats de leurs travaux et de ne pas se sentir incapable de porter des jugements professionnels objectifs.

A cet effet, les affectations au sein de l'équipe des auditeurs internes doivent être effectuées en tenant compte de tout conflit d'intérêt afin de ne pas influencer l'indépendance de la fonction d'audit interne bancaire.

**c) Les atteintes à l'indépendance et à l'objectivité**

Les auditeurs internes doivent signaler aux responsables de l'audit interne toutes les situations dans lesquelles l'existence d'un conflit d'intérêt ou d'un parti qui peut influencer leur indépendance ou leur objectivité.

Ainsi, « les auditeurs internes doivent s'abstenir d'auditer des opérations particulières dont ils ont été auparavant responsables ».

Par contre, « les auditeurs internes peuvent être amenés à réaliser des missions de conseil liées à des opérations dont ils ont été auparavant responsables ». Mais, « si l'indépendance ou l'objectivité des auditeurs internes sont susceptibles d'être compromis lors des missions de conseil qui leur sont proposées, ils doivent en informer la direction générale avant de les accepter ». Même, l'indépendance et l'objectivité de l'auditeur interne risquent d'être touchées lorsque l'auditeur assume une fonction qu'il est susceptible d'auditer.

**3) Les compétences et consciences professionnelles****a) Les compétences**

Tout auditeur interne doit posséder certaines connaissances, un savoir-faire et des compétences précises dans des domaines différents à titre d'exemple, avoir la compétence en matière d'application des normes, des procédures et des techniques de l'audit interne.

Ainsi, il est nécessaire de posséder une connaissance des principes de base en comptabilité, économie, droit, commerce, fiscalité, finance, méthodes quantitatives et technologies de l'information. Ces connaissances générales vont permettre de reconnaître l'existence de problème.

Les auditeurs internes doivent avoir le sens des relations humaines et savoir communiquer oralement et par écrit de manière à pouvoir exposer clairement les objectifs, les appréciations, les conclusions et les recommandations.

Les auditeurs internes doivent posséder des connaissances suffisantes pour identifier les indices d'une fraude, mais ils ne sont pas censés posséder l'expertise d'une personne dont son rôle est la détection des fraudes.

#### **b) Les consciences professionnelles**

L'auditeur interne doit assurer à son travail un soin et un savoir-faire en tenant compte de la prudence et de la compétence. Ainsi, il doit améliorer sa connaissance, son savoir-faire et d'autres compétences par des formations continues.

#### **4) Le programme d'assurance et d'amélioration qualité**

Le responsable de l'audit interne doit mettre en place un programme d'assurance et d'amélioration qualité qui permettra un contrôle continu de son efficacité. Le programme doit être conçu afin de répondre à deux objectifs fondamentaux.

Le premier consiste à aider l'auditeur interne à apporter une valeur ajoutée aux opérations de la banque. Le second permet d'améliorer les opérations, et de garantir sa conformité avec les normes.

#### **a) L'évaluation du programme qualité**

L'objet de cette évaluation est d'apprécier la quantité des travaux d'audit interne et d'émettre des recommandations.

On distingue deux types d'évaluation ; En premier lieu, l'évaluation interne qui se base sur des contrôles continus du fonctionnement de l'audit interne. En deuxième lieu, l'évaluation externe qui se base par contre sur la compétence et le savoir-faire d'une organisation extérieure indépendante.

#### **b) Les rapports relatifs au programme qualité**

L'auditeur interne doit communiquer au conseil d'administration les résultats des évaluations externes.

#### **c) L'utilisation de la mention « conduit conformément aux normes »**

Les auditeurs internes doivent veiller à ce que leurs rapports d'activités soient conformes aux normes.

**d) L'indication de non-conformité**

L'audit interne doit être exercé en respectant les normes. Les auditeurs internes doivent informer la direction générale et le conseil dans le cas où il y a non-conformité que se soit sur réserve d'une incidence concernant le champ d'intervention ou sur le fonctionnement de l'audit interne.

**3-5-2) Les normes de fonctionnement****1) La gestion de l'audit interne**

L'auditeur interne doit gérer l'activité bancaire de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée.

**a) La planification**

La planification de l'audit interne doit refléter la stratégie adoptée par la banque en matière de risques. D'ailleurs, toute organisation est confrontée à un certain nombre d'incertitudes et de risques qui peuvent l'affecter de façon négative ou positive. Cependant, les risques peuvent être gérés de façons différentes, ils peuvent être acceptés, évités, transformés ou maîtrisés.

**b) La communication et Approbation**

Le responsable de l'audit interne doit soumettre à la direction générale des approbations et au conseil des informations, ainsi les programmes de travail, les prévisions d'effectifs et le budget financier, en plus de tous les changements significatifs survenus en cours d'exercice de son activité.

**c) La gestion des ressources**

L'auditeur interne doit établir un programme de recrutement et de développement des ressources humaines, en s'articulant sur différents critères parmi eux, on a la description de fonction et la sélection de collaborateurs qualifiés et compétents. En outre, le responsable de l'audit interne doit veiller à ce que les ressources affectées à l'activité bancaire soient adéquates, suffisantes et mises en œuvre de manière efficace pour réaliser le programme approuvé.

**d) Les règles et procédures**

Le responsable de l'audit interne doit mettre en place des règles et procédures donnant un cadre à l'activité de l'audit interne bancaire.

**e) La coordination**

Le responsable de l'audit interne doit partager les informations et coordonner les activités avec les autres auditeurs internes et externes de manière à assurer une couverture adéquate des travaux et à éviter dans la mesure du possible les doubles emplois.

**f) Les rapports au conseil et à la direction générale**

Le responsable de l'audit interne doit soumettre un rapport d'activité à la direction générale et au conseil portant sur les missions, les pouvoirs et la responsabilité de l'audit interne. Ce rapport doit porter également sur les risques importants, le contrôle et sur le gouvernement de la banque.

**2) La nature du travail**

La nature des travaux de l'audit interne se définit par une approche systématique et méthodique d'évaluation et d'amélioration de l'efficacité des processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement de la banque.

**a) Le management des risques**

Les auditeurs internes doivent examiner et évaluer les processus de management des risques mis en œuvre par le management, vérifier qu'ils sont suffisants et efficaces, puis émettre des rapports et des recommandations en but d'amélioration des systèmes de management des risques et de contrôle.

**b) Le contrôle**

D'une part, l'auditeur interne doit disposer d'un contrôle approprié permettant l'évaluation de son efficacité et encourageant son amélioration. D'autre part, l'auditeur interne doit se baser dans son évaluation sur les aspects suivants :

- la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.
- L'efficacité et l'efficience des opérations.
- La protection du patrimoine.
- Le respect des lois, règlements et contrats.

**c) Le gouvernement d'entreprise**

L'audit interne doit évaluer le processus de gouvernement d'entreprise et élaborer des recommandations en but de son amélioration.

Afin de déterminer si le processus répond aux objectifs, le processus doit respecter les consignes suivantes :

- Promouvoir des règles d'éthique et des valeurs appropriées au sein de l'organisation ;
- Garantir une gestion efficace des performances de l'organisation, assortie d'une obligation de rendre compte ;
- Bien communiquer aux services concernés au sein de l'organisation les informations relatives aux risques et aux contrôles ;
- Fournir une information adéquate au conseil, aux auditeurs internes et externes et au management, et assurer une coordination efficace de leurs activités .

### **3) La planification de la mission**

#### **a) Les considérations relatives à la planification**

Lors de la planification de la mission, les responsables d'audit interne doivent prendre en considération :

- Les objectifs de l'activité soumise à l'audit et la manière dont elle est maîtrisée ;
- Les risques significatifs liés à l'activité, ses objectifs, les ressources mise en œuvre et ses tâches opérationnelles, ainsi que les moyens par lesquels l'impact potentiel du risque est maintenu à un niveau acceptable ;
- La pertinence et l'efficacité des systèmes de management des risques et de contrôle de l'activité, en référence à un cadre ou modèle de contrôle approprié ;
- Les opportunités d'améliorer de manière significative les systèmes de management des risques et de contrôle de l'activité .

#### **b) Les objectifs et Champ de la mission**

Les objectifs de la mission d'audit interne et son champ d'intervention doivent être définis dans le processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise bancaire.

#### **c) Les ressources affectées à la mission**

Les auditeurs internes doivent déterminer les ressources nécessaires à la réalisation de la mission. D'ailleurs, la composition de l'équipe doit se baser sur l'évaluation de la nature et de la complexité de chaque mission, ainsi que des contraintes des ressources et de temps disponibles.

**d) Le programme de travail de la mission**

Le responsable d'audit interne doit procéder à l'établissement d'un programme de travail qui permet l'atteinte des objectifs de la mission.

Au sein de ce programme, l'auditeur interne doit définir les différentes procédures à appliquer, analyser et évaluer pour obtenir l'information nécessaire lors de l'exécution de sa mission.

**4) La mission accomplissement de l'audit****a) L'identification des informations**

Les auditeurs internes doivent identifier les informations nécessaires, fiables et utiles pour atteindre les objectifs de la mission.

**b) L'analyse et évaluation**

Les auditeurs internes doivent se baser dans leur jugement et leurs résultats sur des analyses et des évaluations adéquates à la nature et spécificité de la mission.

**c) La documentation des informations**

Les auditeurs internes doivent documenter les informations pour dégager les conclusions et les résultats qui serviront à l'exécution de la mission. De plus, le responsable de l'audit interne doit mettre en place des procédures de protection et de conservation des dossiers de la mission de conseil.

**d) La supervision de la mission**

Les missions doivent être supervisé afin de dégager si les objectifs sont atteints ou non.

**5) La communication des résultats**

Les auditeurs doivent communiquer les résultats de la mission.

**a) La qualité de la communication**

La communication doit être objective et juste, non biaisée et résulte d'une évaluation équitable et non influencer par les faits et les recommandations.

Ainsi, les conclusions et les recommandations doivent être développées et exprimées de façon claire, logique et facile.

**b) L'indication de non-conformité aux normes**

Lors de non-conformité d'une mission, il faut que la communication des résultats indique, en premier lieu, les normes qui n'ont pas été entièrement respectées. En deuxième lieu, les raisons de la non-conformité. Et enfin, l'incidence de la non-conformité sur la mission.

**c) La diffusion des résultats**

Le responsable de l'audit interne doit transmettre les résultats aux personnes concernées, et aussi s'assurer que ces résultats recevront l'attention nécessaire

**Conclusion**

Le contrôle interne se définit comme l'ensemble des mesures qui, sous la responsabilité de la direction de la banque, doivent assurer, avec une certitude raisonnable, la réalisation des éléments suivants : une utilisation économique et efficace des moyens engagés ; une connaissance et une maîtrise des risques en vue de protéger le patrimoine de l'entité ; l'intégrité et la fiabilité de l'information ; le respect des lois et règlements ainsi que des procédures internes.

La fonction d'audit interne est un instrument important pour vérifier le bon fonctionnement ; l'efficacité et l'efficience du contrôle interne. Dans le cadre de ses travaux, l'audit interne fournit à la direction de la banque des analyses ; des évaluations, des recommandations, des avis et des informations sur les activités examinées et contribue ainsi à une meilleure gestion de la banque.

# *Chapitre II*

*Les mécanismes de contrôle interne dans la banque*

### Chapitre II : les mécanismes du contrôle interne dans la banque

Dans ce chapitre, nous abordons les mécanismes du contrôle interne dans la banque. Ce chapitre sera éclaté en trois sections :

La première section consacrée pour les mécanismes du contrôle interne selon la théorie économique. Dans la seconde section nous avons abordées la notion de la supervision bancaire qui est une activité nécessaire pour la stabilité du système en question. Nous avons vu également que ce dernier est soumis à une réglementation rigoureuse édicté par le comité de Bale dans ses accords (accord Bale I et accord Bale II). Cette réglementation est fondée initialement sur le respect du Ratio Cook mis en place lors des accords de Bale I, puis sur le respect du Ratio Mc Donough établi à Bale II. Dans la troisième section de ce travail, nous avons exposées les différents risques qui peuvent affecter sérieusement l'activité des banques et établissements financiers et pris en compte des méthodes pour mesurer ses risques.

#### Section 1 : Les mécanismes du contrôle interne selon la théorie économique

Différents courants de pensée et théorie traites la question du contrôle des organisations. De nombreuse typologies de synthèse listent les différentes types de contrôle dans traités les littérateurs (CHIAPILLO, 1996, PETITGEAN ,2001).

La définition du système de contrôle interne bancaire renvoie aussi bien à la maitrise d'un processus qu'à sa vérification.

##### 1) Les sources du contrôle interne

Les sources du contrôle interne a partir de différents corpus théoriques et d'aborder sa mise en ouvre au sein de l'organisation.

##### 1-1) Les théories classiques et le contrôle interne

La notion de contrôle interne est apparue a début XX<sup>ème</sup> siècle avec les travaux de FAYOL(1916) et de TAYLOR(1957) .les auteurs considéré comme des fondateurs de l'école classique du management, se sont attaché a énoncé des règle et principe visent a assuré un fonctionnement optimale de l'établissement.

❖ FAYOL s'est intéressé plus particulièrement aux problème de la direction des établissements, le « contrôle suivie » consistant a assurer le bon fonctionnement de l'organisation ,a vérifié que les ordres sons correctement exécutés et, le cas échéant engager des actions correctives .Fayol privilégier la hiérarchie l'autorité hiérarchique ,légitimant, ici

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

l'activité de contrôle .d'autre auteur , GULICK ,URWICK, , ALII(1937), FOLLET(1918), WEBER (1947), ont contribuées au développement de cette théorie et ont énoncé divers principes, que CHARREAUX et PITOL –BELIN (1992) résumant ainsi : spécialisation des tâches, standardisation des opérations, uniformité des procédures, unité de commandement, limitation de l'éventail de supervision ou de contrôle, centralisation de la prise de décision, organisation par département.

❖ TYLOR s'attache plus particulièrement à la gestion des postes de travail, accordant plus d'intérêt aux individus qu'aux groupes de personnes ; l'amélioration de la productivité passant par une analyse scientifique des tâches. et une amélioration du rendement de l'élevage. les principes de hiérarchie, divisions de travail, règle et procédure sont également

Présents dans le modèle de la bureaucratie défini par le sociologue Allemand MAX

WEBER.

Donc le contrôle interne permet de mesurer les écarts entre une norme préalablement définie et la performance effectivement réalisée.<sup>1</sup>

### 1-2) La théorie de convention comme complément à la théorie classique

la théorie de conventions nous permettra d'effectuer un dépassement des théories traditionnelles en contrôle que sont les théories classiques, du contrôle de gestion , des contrats cette théorie qui repose sur l'hypothèse de SIMON(1982) de rationalité limitée montrent comment le règlement est l'outil cognitif pour les individus agissant en univers incertain, la convention est ainsi appréhendée à la fois comme le résultat des actions individuelles et comme le cadre qui contraint les actions , comme l'indiquent BURLAUD et MALO(1988) ,lorsqu'il est impossible de contrôler directement les étapes du processus de production , peut sembler plus efficace de contrôler les membres de l'organisation par l'intermédiaire d'une culture, HATCH(1997) suit les travaux d'OUCHI(1980),qu'il est possible de concevoir le contrôle comme une fonction de la culture organisationnelle. OUCHI(1980) s'appuie sur une conceptualisation de la culture qui décrit l'organisation comme des entités homogènes fondées sur un niveau de consensus qui est rarement rencontré ,c'est la raison pour laquelle, nous parlons de convention au sens d'accord mais pas de consensus, la convention est un accord régissant les comportements, accord convenu entre les membres d'une même

---

<sup>1</sup> TACCOLA-la Pierre Sylvie , « le dispositif prudentiel bale II, autoévaluation et contrôle interne »,France ,2008,pp161 ,162.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

communauté, la théorie de convention nous permet d'expliquer comment ce cadre qui contraient les sujet devient un mécanisme de contrôle,

le contrôle interne est fortement lié au degré d'autonomie dans la prise de décision que la banque donne a ses employés, jusqu'au début des années 90, la banque a vécu largement dans le paradigme taylorien, c.à.d. la mise sous contrôle direct des salariées (BARREAU,1999), les banque ont modifié sensiblement leur organisation avec le renforcement de l'autonomie, l'idée consiste a donner de l'autonomie aux salariés, qui mieux formés et responsabilisé pourront prendre de bonnes décisions d'octroi et de suivi des dossiers des clients.

L'autonomie peut être allouée, organisée (DE TERSSAC et MAGGI, 1996), c.à.d. qu'il ya bien des règle, mais qui requièrent une adaptation pour les mettre en œuvre, ses deux auteurs préfèrent parler « d'espace discrétionnaire », plutôt que l'autonomie, c.à.d. un espace ou l'acteur peut choisir entre des alternatives, mais dans un milieu de dépendance.

L'autonomie que la banque donne a ses employés renvoie au concept de délégation, c a d transmission d'un pouvoir de décision, la théorie de l'agence indique que la délégation entraine des couts d'agence sous forme de couts de contrôle par la surveillance :du temps passé par l'encadrement a surveiller d'application des procédures et celui passé par les salariés a renseigner les contrôleurs et de cout de contrôle par l'intéressement.

La théorie de convention permet également d'introduire la notion de confiance, car une des raisons qui explique que les conventions perdurent est la confiance interpersonnelle.<sup>2</sup>

### **2) Evolution et mise en œuvre d'un système de contrôle interne bancaire**

#### **2-1) La notion du système de contrôle interne bancaire**

Le système de contrôle interne (SCI) est un instrument de gestion important pour une institution de prévoyance.<sup>3</sup>

Le SCI comprend l'ensemble des procédures, des méthodes et des contrôles ordonnés par le conseil de fondation ou la direction pour garantir que les opérations se font dans le respect des règles. Les mesures organisationnelles du SCI sont intégrées dans le déroulement des opérations, ce qui signifie qu'elles précèdent le processus de travail, l'accompagnent ou le suivent immédiatement.

---

<sup>2</sup> Grégory Heem, « convention et contrôle interne bancaire », paris , septembre 2003, pp 117 ,137 .

<sup>3</sup> VILLEUVE Jacques, « le contrôle interne guide et procédures », édition Québec, 1995, P 5.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

Les exigences en matière de contrôle interne et d'examen du SCI, imposées par les différentes parties prenantes, ont considérablement augmenté ces dernières années. Si, de plus en plus souvent, ces parties prenantes considèrent qu'un bon SCI est un élément clé d'une bonne gouvernance d'entreprise, le conseil de fondation et la direction opérationnelle ont eux aussi besoin de disposer d'informations transparentes et crédibles sur la fiabilité et l'efficacité du SCI.

Le système de contrôle interne fait partie intégrante de la légalité de la gestion qui doit être vérifiée et attestée par l'organe de contrôle.

Les modalités du SCI et les exigences auxquelles celui-ci doit satisfaire varient selon la taille et la complexité de l'institution de prévoyance. Les conditions et les objectifs n'étant pas les mêmes, les exigences relatives au SCI ne peuvent pas être les mêmes dans toutes les établissements. Néanmoins, des principes valables dans tous les cas peuvent tout de même être formulés. Un SCI est efficace lorsque les contrôles prescrits sont effectués et surveillés de manière fiable. La tenue d'une documentation garantit que l'on puisse savoir quels contrôles ont été réalisés.

### 2-2) Objectifs du système de contrôle interne <sup>4</sup>

Toute établissement, peu importe sa taille, devrait mettre en place les mécanismes lui assurant :

- Le maintien de systèmes de contrôle fiables : pour que l'information financière soit utile à la prise de décisions, le système comptable doit produire des données et des états financiers fiables ;
- La préservation du patrimoine : un bon contrôle prévoit divers mécanismes dont notamment des validations systématiques et des biens comptabilisés avec les biens physiques, afin de prévenir les erreurs, la perte et le vol ;
- L'optimisation des ressources : la compétence du personnel et la répartition adéquate des tâches augmentent l'efficacité et la qualité de l'information ;
- La prévention et détection des erreurs et fraudes : l'application de procédures de contrôle adéquates permet de réduire les risques au minimum.

---

<sup>4</sup> VILLEUVE Jacques, op.cit, p 5

### 2-3) Responsabilités du système de contrôle interne

La direction a la responsabilité de sensibiliser les cadres à l'importance d'une saine gestion des affaires et des biens de l'établissement.

La répartition des tâches est d'une importance capitale pour le contrôle interne : plus l'établissement bancaire ; grossit, plus les responsabilités et les autorisations seront attribuées à des personnes différentes pour éviter les influences et les fonctions incompatibles.

Lorsqu'une personne occupe une nouvelle fonction, la direction doit s'assurer de lui communiquer les méthodes de travail inhérentes à cette fonction : une bonne compréhension assurera l'efficacité du processus, la fiabilité de l'information et la valorisation de la tâche.<sup>5</sup>

### 2-4 Interprétations

Contrairement au système comptable qui saisit, enregistre et regroupe les opérations pour en présenter les résultats dans les états financiers, le système de contrôle interne comprend les méthodes et procédés que la banque ajoute au système comptable pour acquérir un degré raisonnable de certitude. Les registres et données comptables sont fiables et les actifs, protégés.

Un système de contrôle interne adéquat permettra par ailleurs à la banque de prévenir les risques suivants :

- Des sanctions légales, et non-respect des lois, règlements et normes gouvernementales
- Des coûts excessifs ;
- Interruption des opérations ou d'une activité importante pour la banque ;
- Des pertes de revenus ;
- La destruction ou la perte d'actif ;
- L'insatisfaction des clients ;
- La fraude, la malversation ou les conflits d'intérêts ;
- Les mauvaises décisions de gestion.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> VILLEUVE Jacques, op.cit, p 5

<sup>6</sup> Op.cit, p 6,7.

### 2-5) Comptabilité informatisée :

L'utilisation des systèmes informatiques pour le traitement de l'information comptable ne change en rien la nécessité d'avoir un bon système de contrôle interne pour rencontrer les objectifs de la banque .certaines méthodes devront toutefois être adaptées et des tâches, redistribuées.

La responsabilité de la fiabilité des systèmes et des informations demeure toujours celle de la direction. Cependant, si les dirigeants ont des connaissances assez limitées en ce domaine, ils devront compenser par l'établissement de procédures de contrôle interne additionnelles et plus adéquates.

Exemples de procédures de contrôle interne dans un environnement informatisé :

- Production et analyse de rapports d'exception (écarts) ;
- Accès au système informatique limité à quelques personnes autorisées ;
- Examen des diagrammes pour s'assurer de la logique du cheminement de l'information ;
- Autorisation des modifications aux logiciels ;
- Exécution de tests sur l'entrée, le traitement et la sortie de l'information comptable ;
- Adoption d'un plan de rechange en cas d'interruption des activités ;
- Conservation de codes de sécurité des informations importantes et permanentes ainsi que de certaines données opérationnelles à l'extérieur de la banque ;
- Approbation par le vérificateur du choix du logiciel comptable.<sup>7</sup>

### 2-6) Evaluation du système de contrôle interne

Il est d'usage de dire que le métier de banquier est le métier du risque .les risques sont inhérent a l'activité bancaire .l'absence ou l'insuffisance de leur maîtrise provoque inévitablement des pertes qui affectent la rentabilité et les fonds propres. L'identification des risques est sans doute l'étape la plus importante et surtout la plus difficile à apprivoiser le processus de management des risques.

#### A) Environnement de contrôle

Par la remise d'instruction a la direction opérationnelle, le conseil d'administration fait en sorte que les collaborateurs de tous les échelons hiérarchiques connaissent et comprennent leur responsabilité et devoirs le processus de contrôle interne.

---

<sup>7</sup> VILLEUVE Jacques, op.cit, p 6,7.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

Le conseil d'administration veille à ce que la pression éventuellement exercée sur le collaborateur de tout échelon hiérarchique pour la réalisation d'objectif ne puisse pas conduire à créer aucune incitation au non-respect des mécanismes de contrôle. Le conseil d'administration fait en sorte que la gestion des conflits d'intérêt soit réglée. Lorsque, dans un cas particulier, conflit d'intérêt ne peut être évité, l'établissement prend des mesures afin de le gérer.

### A) Le risque bancaire

Le travail de la banque consiste à transférer les dépôts en crédits, ce qui peut engendrer des risques qu'elle doit éviter et savoir les gérer.

## Section 2 : La réglementation bancaire sur le contrôle interne

Les établissements bancaires sont souvent exposés à une réglementation caractéristique qui trouve ses origines dans la particularité de la nature des activités bancaires. Cette particularité est justifiée par le rôle fondamental qu'exercent les banques dans l'économie. (La banque intermédiaire financière (finance directe et indirecte, allocation des ressources), évaluation et suivi des risques, assureur de liquidité).

La mise en place d'un contrôle rigoureux est une impérative étant donné le rôle important que jouent les établissements bancaires dans les opérations de paiement et d'octroi du crédit, la réglementation présente les meilleures pratiques en matière de contrôle mais ces pratiques ne seront influentes que si elles se marquent dans le respect de plusieurs principes.

Parmi ces principes on peut citer :

- L'indépendance des contrôleurs et des contrôlés ;
- La compétence des contrôleurs ;
- L'exhaustivité des contrôles ;
- Le réexamen périodique des systèmes de contrôle.

### 1) Concept de la réglementation

La réglementation est définie comme étant : « *L'ensemble de textes de nature législatives et réglementaires dont la plupart sont codifiés au sein du code monétaire et financier* ». <sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> DE GAUSSERGUES Sylvie, « gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », 4<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, p35.

### 2) Objectifs de la réglementation

- Mettre en place un contrôle rigoureux en vue de garantir en premier lieu la protection des partenaires de la banque (clients, déposant, épargnant) et surtout en situation de faillite de la banque, on peut constater que leur sécurité sera mise en péril.

-Une telle situation pareille peut engendrer un sentiment de risque de panique de la part des épargnants d'autres banques notamment bien gérées vu que la relation qui relie les établissements. Donc le manque de confiance en l'un d'eux peut engendrer la manque voire la perte de confiance en tous les systèmes de paiement et au dysfonctionnement de l'économie.

- La réglementation doit assurer l'encadrement des risques et la prise de risques mesurés à fin de se prémunir et limiter les scénarios catastrophiques et les effets pervers.

-La régulation bancaire est effectuée pour permettre l'exercice de l'activité bancaire de manière forte et prudente pour prévenir les risques liés aux déposants.

-La réglementation bancaire trouve son fonctionnement essentiel pour se prémunir du risque systémique et assurer la stabilité du système bancaire.

-La réglementation présente aujourd'hui une dimension internationale suite à son attachement à un domaine d'application vaste. Faillites ont des conséquences fâcheuses sur le système bancaire international qui est de plus en plus concentré, en fait le phénomène de l'effet domino se déclenche puisque une banque qui fait défaut entraîne avec elle des milliers de déposants et surtout d'autres banques.

### 3) Les principes réglementaires

Exigence de mise en place d'un dispositif « contrôle interne » adapté :

- à la nature et au volume de l'activité ;
- à l'exposition spécifique aux risques ;

**À travers :**

- un système de contrôle des opérations (s'intégrant dans l'organisation, les méthodes, les procédures opérationnelles...);
- une organisation du système comptable et du traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

- un système de documentation et d'information ;
- un dispositif de surveillance des flux d'espèces et de titres.<sup>9</sup>

### 4) Les fondements des accords de Bâle I

Pour éviter les faillites ou en réduire le risque, les pays du G14 ont décidé de créer le comité de Bâle qui vise à déterminer des règles en matière de fonds propres.

D'où l'institution du comité de Bâle sur le contrôle bancaire en 1974, qui regroupe les autorités de surveillance prudentielles et les banques centrales des pays du groupe des Dix dits G10 (à l'époque). Il est composé de hauts représentants des autorités de contrôle bancaire et des banques centrales des pays suivants : Allemagne, Belgique, Canada, Espagne, Etats-Unis, France, Italie, Japon, Luxembourg, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède, et Suisse. Son objectif principal est d'améliorer la stabilité du système financier international par l'introduction des exigences de fonds propre applicables à toutes les banques. Cet objectif s'est concrétisé par l'accord dit de Bâle I portant sur la dotation en fonds propres signé en 1988 au siège de la banque des règlements internationaux (BRI), Le comité se réunit généralement à la banque des règlements internationaux, à Bâle en Suisse, où se trouve son secrétariat permanent.

En effet une banque qui aura assez de fonds propres pourra faire face au remboursement de ses créanciers même si plusieurs entreprises auxquelles elle a accordé des emprunts lui font défaut ou bien si un grave problème informatique l'empêche de pratiquer son activité pendant plusieurs jours. Ces règles se sont matérialisées dès 1988 avec l'accord de Bâle I, qui a donné naissance au ratio Cooke ; définissant un rapport entre les fonds propres des banques et les risques de crédit pondérés, selon la nature des opérations seuls dans un premiers temps et introduisant le risque du marché après en 1996.

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{Fonds Propres}}{\text{Risques Pondérés}} \geq 8\%$$

Fonds propres = Les fonds propres de bas + Les fonds propres complémentaire.

Risques pondérés = Risque de crédit + Risque de marché.

Avec ce ratio, la réglementation Cooke a obtenu certains résultats, mais s'avère imprécise et présente des limites.

---

<sup>9</sup> Extrait de « la gestion des risques après 2013 », approche des risques par le secteur bancaire et financier, janvier 2010, [http:// forum@forum-des-competence.org](http://forum-des-competence.org).

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

En effet, depuis la finalisation du premier accord, le secteur bancaire s'est constamment plaint de l'approche trop simplificatrice des actifs pondérés menant au calcul du ratio Cooke. Ainsi, nombreuses sont les grandes institutions financières qui ont développé leur propre système de mesure du risque de crédit et du marché.<sup>10</sup>

Parmi les lacunes de l'accord de Bâle I, du point de vue des régulateurs, la prise en considération des risques bancaires n'est pas assez globale, dans la mesure où seuls les risques de crédit et de marché sont pris en compte, mais pas les risques opérationnels ; alors que plusieurs enquêtes sur les scandales financiers ont soulevé que le risque opérationnel était à l'origine de plusieurs désastres financiers.

### A) Les limites de Bale I

Même si le ratio de solvabilité connut un succès grâce à son adoption très large au de la des pays du G10 et l'augmentation des fonds propres des établissements financiers, il présente cependant des limites.

Les options méthodologiques retenues initialement et qui contribuèrent au succès de l'adoption du ratio Cooke constitue aussi ses principales limites :

L'échelle de pondération relativement simpliste ne permettait plus une estimation efficace du risque crédit. Le nombre de catégories de risques associées aux différents niveaux de pondération était trop limitée et trop statique. Il ne tenait pas compte de l'évolution de la qualité de la signature des contreparties qui peut varier dans le temps, de la maturité des engagements ou de leur durée résiduelle. Les durées et les diversifications des portefeuilles n'étaient pas retenues. Le ratio constituait donc une norme de gestion prudentielle a posteriori et non un outil de prévision.

D'autres critiques furent formulées à l'encontre du ratio Cooke. Ce dernier ne tenait compte que du risque crédit et des risques de marché et ignorait (néglige) d'autres types de risques résultant de l'organisation interne d'une banque, des hommes qui la composent ou de causes externes à l'établissement. Tous ces facteurs seront repris dans la deuxième version du ratio sous le terme « risques opérationnels » afin de pallier une approche uniforme du risque sans prise en compte du profil de chaque banque et de sa maîtrise à contrôler les risques.

---

<sup>10</sup> <http://www.agfi.fr> (consulté le 25-03-2013)

### 5) Les fondements des accords de Bâle II

Le comité de Bâle pour la supervision bancaire a promulgué en juin 2004 un nouveau dispositif : (Convergence Internationale de la Mesure et des Normes de fonds Propres) « *International Convergence Of Capital Measurement and Capital Standards* ». Cet accord a remplacé le précédent accord qui a instauré un ratio prudentiel minimum dit ratio Cooke. L'objet essentiel de Bâle II demeure le renforcement de la stabilité du système bancaire. La révision commencée en 1999 vise seulement à combler les lacunes de Bâle I et à adapter les directives au nouveau contexte des mutations intervenues sur les marchés financiers.

L'objectif principal est d'abandonner le système de couverture forfaitaire imposé aux banques pour adopter une réglementation du capital propre minimal plus complète qui tienne mieux compte des risques mais le nouveau ratio Mc Donough maintient la définition du capital minimum de 8% de l'encours de risque pondéré. Bâle II est alors venu avec une nouvelle structure : Ses accords reposent sur 3 piliers complémentaires qui devraient garantir le soutien d'une base optimale de calcul de fonds propres des établissements bancaires ainsi qu'un renforcement du contrôle tant qu'interne qu'externe des pratiques d'évaluation des risques.

**Tableau 1 : Les trois piliers des accords de Bâle II**

<b>Bâle II</b>		
<b>Pilier I</b>	<b>Pilier II</b>	<b>Pilier III</b>
<b>Exigences minimale de fonds propres :</b> -Risque de crédit (nouvelles approches de calcul) ; -Risque de marché ; -Risque opérationnel (nouveau).	<b>Surveillance par les autorités prudentielles :</b> -Evaluation des risques et dotation en capital spécifiques à chaque banque ; -Communication plus soutenue et régulière avec les banques.	<b>Transparence et discipline de marché :</b> -Obligation accrue de publication (notamment de la datation en fonds propres et des méthodes d'évaluation des risques ;

Source: Credit Suisse Economic & Policy Consulting, Economic Briefing N° 36.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

### A) Le premier pilier: exigence minimales en fonds propres

Aux termes du nouvel accord, la définition des fonds propres réglementaires n'a pas changé et le ratio minimal requis reste fixé à 8%. Le réel changement concerne les méthodes utilisées pour mesurer le risque encouru par les banques.

$$\text{Ratio McDonough} = \frac{\text{Fonds Propres}}{\text{Risque crédit} + \text{Risque opérationnel} + \text{Risque de marché}} \geq 8\%$$

### B) Le second pilier : processus de surveillance prudentielle

Le Comité considère la surveillance prudentielle comme un complément essentiel des exigences de fonds propres et de la discipline de marché. L'objectif du deuxième pilier de ce nouveau dispositif est de s'assurer que les banques appliquent des procédures internes saines pour déterminer l'adéquation de leurs fonds propres sur la base d'une évaluation approfondie des risques encourus. Les autorités devront juger de la qualité de ces procédures.

Le Comité cherche donc à favoriser un dialogue plus actif entre banques et autorités de contrôle, de façon que, lorsqu'une défaillance est constatée, des mesures rapides et décisives soient prises pour atténuer le risque ou rétablir le niveau des fonds propres.

Aussi, une des exigences du deuxième pilier réside dans la relation qu'il établit avec les exigences correspondant aux méthodes complexes du premier pilier, en particulier celles de type NI en regard du risque de crédit. Les autorités de contrôle doivent veiller à ce que les banques respectent en permanence ces exigences.

### C) Le troisième pilier: communication financière et discipline de marché

Repose sur le principe de la discipline de marché avec différentes informations à publier en matière de risque de crédits, de marchés opérationnels ainsi que sur le montant des fonds propres, les opérations de titrisation mises en place et enfin les méthodes d'évaluations et de contrôle du risque. Il ne s'agit bien sûr pas de dévoiler ses méthodes, mais d'en communiquer l'existence.

Le comité de Bâle n'a aucun pouvoir législatif ou réglementaire. Pour leurs application, les accords de Bâle II doit faire l'objet d'une transposition législative ou réglementaire dans chaque pays. Tout comme Bâle I, les nouvelles directives sur les fonds propres à l'échelle

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

internationale ont valeur de recommandations. Il appartient alors aux différentes banques centrales de les adapter à leurs juridictions.

Le nouvel accord du comité de Bâle rapproche le cadre prudentiel et les exigences en fonds propres qui en résultent des pratiques en vigueur dans l'industrie bancaire pour le pilotage des risques.

Ce dispositif présente en effet deux importantes finalités :

- Le renforcement de l'égalité des conditions de concurrence et,
- Un meilleur alignement des exigences des fonds propres sur les risques sous jacents.

Cette réforme, permettra non seulement de faire converger le capital réglementaire (souci des autorités de contrôle) et le capital économique (souci des établissements) mais aussi, au-delà des exigences de fonds propres, de poser un véritable cadre prudentiel pour le contrôle bancaire des prochaines années.

Les règles de Bâle II définissent des méthodes avec lesquelles les institutions financières peuvent mesurer leurs risques. Les risques mesurés forment la base de calcul du montant des fonds propres que l'institution doit mettre en réserve pour couvrir les pertes potentielles.

Le nouvel accord de Bâle prend en compte les 3 grands types de risques auxquels sont confrontés les établissements bancaires : le risque de, crédit, de marché et opérationnel.<sup>11</sup>

### **Section 3 : Généralités sur les risques bancaires**

L'environnement bancaire est devenu très instable et très vulnérable face aux différentes fluctuations de la sphère monétaire, face à ces différentes perturbations, les banques sont de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à son activité et à sa position sur le marché financier.

Le risque est une exposition à un danger potentiel, inhérent à une situation ou une activité. Mais réduire le danger et réduire le risque sont deux choses distinctes. La réduction des risques est une démarche archaïque par rapport à celle de la réduction des dangers.

Donc le risque apparaît comme l'un des défis actuels des dirigeants pour le définir, le mesurer et le gérer pour améliorer la performance.

---

<sup>11</sup> LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, « management de la banque, risques, relation client, organisation », édition PEARSON, paris, 2005, pp 38-39-40-41.

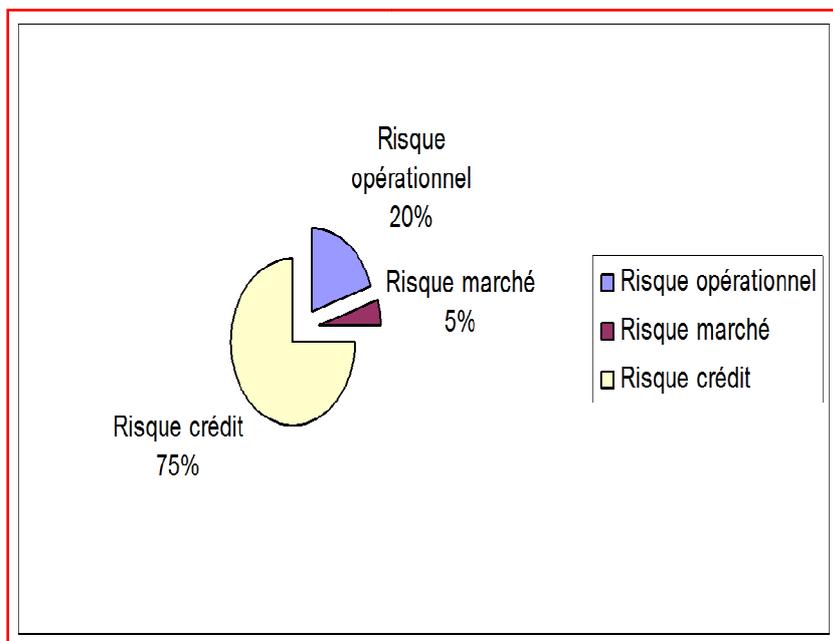
Cependant, la majorité des banques tendent à adopter la classification proposée par le comité de bale II sur le contrôle bancaire qui distingue trois grandes catégories, à savoir :

- le risque de crédit.
- Les risques de marché.
- Les risques opérationnels.

### 3-1) Concept de risque bancaire

Le risque désigne un danger bien identifié, associé à l'occurrence à un événement ou une série d'événements, parfaitement descriptibles, dont on ne sait pas s'ils se produiront mais dont on sait qu'ils sont susceptibles de se produire dans une situation exposante. Il est aisé de comprendre pourquoi la notion de risque, ainsi définie, ne permet pas de décrire les situations d'incertitude et de rendre compte des modalités de la prise de décision dans de tels contextes. On sait ce qu'on ne sait pas mais c'est à peu près tout ce que l'on sait : il n'y a pas de meilleure définition de l'incertitude. Savoir anticiper, traquer les débordements potentiels, mettre en place un système de surveillance et de collecte systématique des données pour déclencher les alertes dès que des événements inhabituelles se produisent : la liste des mesures à prendre est longue, qui suggère que l'ignorance n'est pas une fatalité et que raisonner en terme d'incertitude, c'est déjà se donner les moyens d'en prendre la mesure. <sup>12</sup>

**Figure N°2 : Les trois types de risque bancaire**



Source : BOUCHET.M-FMIT : « les types des risques bancaires », 20/10/2005.

<sup>12</sup> <http://www.apbt.org.tn>.

### A) Le risque de crédit

Le risque de crédit, appelé également le risque de contrepartie, il s'agit d'un risque inhérent à l'activité d'intermédiation traditionnelle, selon SYLVIE de Coussergues et GAUTIER Bordeaux « *le risque de contrepartie désigne la défaillance de la contrepartie sur laquelle une créance ou un engagement est détenu* »<sup>13</sup>

Le risque de crédit est le plus vieux risque qui, relié directement à la qualité de l'actif pourrait mettre en péril la situation financière d'un intermédiaire financier ; il est essentiellement à la non performance de la contrepartie, c. a. d son capacité à honorer ses engagements, provoquant ainsi une perte probable au niveau de la banque.

De ce fait, la banque subit une perte en capital (créance non remboursées) et en revenu (intérêts non perçus), la perte qui est considérablement plus importante que le profit réalisé sur cette même contrepartie non défaillante.

### b) Les risques de marché

Les risques de marché sont issus d'une évolution défavorable du prix d'un actif en général négocié sur un marché et qui n'a pas comme origine la détérioration de la solvabilité de l'émetteur de l'actif, sinon on est renvoyé au cas du risque de contrepartie.

En effet, selon Henri JACOB et Antoine SARDI, « les risques de marché sont les pertes potentielles résultant de la variation du prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché. ces instruments financiers sont soumis au risque de taux d'intérêt, au risque de change ».<sup>14</sup> en effet, avec le développement de l'intermédiation de marché, les risques auquel sont soumis les intermédiaires financiers pourraient s'amplifier et se concentrer davantage. les pertes liées au risque de marché peuvent affecter l'ensemble des actifs y compris les actions, selon Sylvie de COUSSERGUES : « le risque de position sur actions est lié à l'évolution défavorable du cours des actions figurant dans le portefeuille-titres de la banque »<sup>15</sup> .aussi selon François DESMICHT : « *le risque de marché, c'est le risque de réaliser des moins-values ou des pertes à la revente des titres détenus et plusieurs raisons peuvent être à l'origine de cet effet :*

- *La baisse générale des cours des titres ;*

---

<sup>13</sup>DE GAUSSERGUES Sylvie, GAUTIER Bourdeaux, « gestion de la banque », 6<sup>ème</sup> édition, éd DUNOD, paris, 2010, p 121.

<sup>14</sup> JACOB Henri, SARDI Antoine, « management des risques bancaire », édition afges, paris, 2001, p 20.

<sup>15</sup> DE COUSSERGUES Sylvie, « gestion de la banque : diagnostique à la stratégie », 4<sup>ème</sup> édition, éd DUNOD, paris 2005, p 109

- *L'illiquidité des titres à vendre ; il n'ya pas suffisamment d'acheteurs ;*
- *L'obligation de vendre rapidement les titres, même a un cours inferieur. »<sup>16</sup>*

### c) Le risque opérationnel

Selon le document du comité de Bale, le risque opérationnel définit comme le « *risque direct ou indirect de pertes résultant de processus internes, de personnes et de systèmes défaillants ou inadéquats, ou d'événement externes* ». <sup>17</sup>

Les exemples suivants illustrent les principales réalisations du risque opérationnel :

- Erreurs de transaction ;
- Défaillance de systèmes ou processus ;
- Perturbation ou interruption d'activité ;
- Violation d'information ayant trait a la sécurité, l'intégrité ou la confidentialité ;
- Falsification d'identité, piratage et transactions non autorisées ;
- Actes ou omissions intentionnels et involontaires ;
- Fraude et vol commis par des employés ou des personnes externes ;
- Menaces et attaques terroristes ;
- Catastrophes naturelles. <sup>18</sup>

### 3-2) Méthodes de mesures des risques bancaires

#### A) Méthodes de mesures le risque de crédit

Dans le nouvel accord Bâle II, chaque établissement aura le choix entre trois méthodes :

- ✓ La méthode Standard (notation externe) ;
- ✓ La méthode IRB Fondation (notation interne simple) ;
- ✓ La méthode IRB Avancée (notation interne complexe).

L'idée sous jacente à la multiplicité des modèles d'évaluation du risque de crédit est d'inciter davantage les meilleures pratiques en matière de mesure et de contrôle de risque de crédit pour calculer au mieux les charges en fonds propres.

Les approches de mesure de crédit doivent être envisagées en tenant compte d'une dimension évolutive, en effet le comité de Bâle espère voir de nombreuses banques passer de l'approche standard à l'approche IRB simplifiée puis avancée.

---

<sup>16</sup> DESMICHT François, « pratique de l'audit bancaire », édition DUNOD, paris 2004, p 257.

<sup>17</sup> JACOB Henri, SARDI Antoine, op.cit, p 21.

<sup>18</sup> LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, op.cit, p 75.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

En effet, les établissements de crédit auront donc globalement deux grandes options : soit laisser la responsabilité de la notation de leurs portefeuilles à des organismes de notation externes, soit chercher à élaborer en interne des systèmes de gestion des risques des contreparties pleinement adaptées à leurs natures d'activités.

### A-1) Approche Standard <sup>19</sup>

Cette approche, entrant en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2007, est fondée sur une classification des risques obtenus à partir de notations externes (agences de notation, assureurs de crédit...).

La pondération des expositions est fonction des notations externes. Il existe différentes grilles de pondération selon les catégories d'emprunteurs. Les encours pondérés sont des encours nets de provisions spécifiques.

Sept catégories d'emprunteurs sont définies pour les grilles de pondération : souverains, entités du secteur public non gouvernemental, banques, entreprises, détail (*retail*), crédits hypothécaires garantis par de l'immobilier, crédits garantis par une hypothèque commerciale.

L'approche standardisée mènera à un niveau de couverture en capital similaire à Bâle I (8%), mais avec des changements importants : allocation de 2,8% (pondération de 35%) sur les prêts immobiliers au lieu de 4%.

Pour la détermination des pondérations par catégories d'emprunteurs, les banques doivent recourir à des "notateurs externes". Six critères d'éligibilité sont recensés pour la reconnaissance de ces agences de notation externes par le régulateur national : objectivité, indépendance, accès international et transparence, publication, ressources et crédibilité.

La Banque des Règlements Internationaux (2001) a suggéré que la fiabilité des agences de notations est un élément crucial et fondamental pour l'efficacité de l'approche standardisée de mesure du risque de crédit. Aussi, les régulateurs du marché financier doivent certifier l'évaluation externe du risque de crédit.

La pondération des risques est échelonnée sur la base de notations externes d'agences de notations reconnues. Le risque se calcul ainsi :

$$FPR = 8\% APR$$

$$APR = A * P$$

---

<sup>19</sup> DE COUSSERGUES Sylvie, BOURDEAUX Gautier, op.cit, pp 57-58.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

Avec:

P ; Pondération du risque.

A ; Actifs.

APR ; Actif Pondérés des Risques.

FPR : Fonds Propres Réglementaires.

Cette méthode donne la possibilité de mesurer la fiabilité des contreparties par les notes allouées par les agences de notation. Les systèmes de notation les plus connus comportent de l'ordre de 10 notes représentées par 2 ou 3 lettres ou de 2 lettres et le signe (+) ou (-).

AAA ou AA<sup>+</sup> : capacité extrêmement forte de respecter ses engagements financiers ;

AA ou A<sup>+</sup> : capacité très forte de respecter ses engagements financiers ;

B : capacité à respecter ses engagements financiers à court terme ;

< B : souvent en défaut.

Le tableau indique la principale pondération des encours nets qui devrait être retenues pour le calcul des besoins de fonds propres dans l'approche standard. La pondération des clients est fonction de la notation

**Tableau N°2: La Méthode standard (notations Standard & Poor's)**

	AAA/AA	A+/A-	BBB+/BBB-	BB+ /B-	Inférieur à B-	Sans notation
Etat	0	20	50	100	150	100
Banques	20	50	50	100	150	50
Entreprises	20	50	100	150	100	
Particuliers						75

Source : Standard and Poor's

### **A-2) Approche Notations Internes simples (Internal Ratings Based)<sup>20</sup>**

Selon cette approche, entrant en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2007, c'est la deuxième façon d'évaluer le risque réservé aux établissements disposant d'un savoir faire reconnu par leurs autorités de contrôle. Pour calculer la pondération du risque la banque doit calculer

<sup>20</sup> LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, op.cit, pp 45-46.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

quatre paramètres selon qu'elle opte pour la notation interne complexe ou un seul paramètre dans le cas simple:

- **probabilité de défaillance (PD)** : mesure la probabilité de défaut d'un emprunteur sur une période donnée ;
- **l'exposition en cas de défaut (ECD)** : correspond au montant dû par la contrepartie (pour les prêts, il s'agit du capital restant et éventuellement les intérêts courus non échus) au moment où elle fera défaut sur l'engagement ;
- **perte en cas de défaut (PCD)**: représentant la part de l'exposition perdu en cas de défaut. Ainsi on estime le taux de recouvrement (TR), c'est-à-dire la part de l'exposition que la contrepartie serait en mesure de rembourser :

$$PCD = ECD * (1 - TR)$$

$$Perte\ moyenne\ attendue = PCD * PD$$

- **échéance** ou la durée de crédit.

Ces paramètres sont ensuite pris en considération dans les fonctions, prévus par le comité de Bale, pour les calculs des actifs pondérés du risque.

Les approches notation interne simple et complexe diffèrent essentiellement au niveau des données de base, certaines étant fournies par la banque sur la base de ses propres estimations alors que d'autres sont spécifiées par l'autorité de contrôle.

### A-3) Méthode IRB avancée (complexe) <sup>21</sup>

Le comité a également défini une approche avancée, entrant en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2008, déclinaison de la précédente, dans laquelle les banques fournissent leurs propres estimations pour tous les paramètres de risque : la probabilité de défaut ; la perte en cas de défaillance ("*Loss Given Default*" *LGD*), l'exposition en cas de défaillance ("*Exposure At Default*" *EAD*) sous réserve de respecter les exigences des autorités de surveillance.

Cette méthode est destinée aux grandes banques ayant un profil de risque complexe notamment en raison de leurs activités transfrontalières, ces établissements doivent :

- Mettre en place un ensemble d'outils interne d'identification et de suivi de la liquidité ;
- Bâtir des scénarii de crise de liquidité et des plans d'urgence pour faire face à de telles crises ;

---

<sup>21</sup> DE COUSSERGUES Sylvie, GAUTIER Bordeaux, op.cit, p 58.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

-Informer la commission bancaire des évolutions de leur position de liquidité.

C'est l'organe exécutif de l'établissement de crédit qui détermine la politique générale de la gestion de liquidité ; il communique au moins deux fois par an ses analyses à l'organe délibérant.

- **Choix de la méthode d'estimation**

Le choix de la méthode de notation interne constitue une opportunité pour les banques. En effet, le nouvel accord de Bâle incite les établissements à mener une réflexion dynamique sur l'emploi de leur capital afin de piloter de façon globale leurs activités en intégrant le coût de risque. Mais, il faut remarquer que le comité a laissé le choix aux banques et à l'autorité de contrôle, et ceci en fonction des choix stratégiques de chaque entité. La complexité des méthodes varie en fonction des processus de détermination des paramètres. En effet, la méthode standard basée sur des notations externes est très simple, par contre, la marge de liberté par rapport à l'allocation de capital est faible : il s'agit d'une relation inverse entre simplicité de la méthode et marge de latitude par rapport à l'allocation des ressources.

### **B) Méthodes de mesures le risque de marché**

Maintien du dispositif actuel qui donne le choix entre deux méthodes:

#### **B-1). Méthode standard**

(Pour le calcul des exigences au titre du risque spécifique, l'utilisation de Pondérations en fonction de la notation externe de l'émetteur)

#### **B-2. Approche modèle interne (VAR)**

La VAR est considéré comme le dénominateur commun des différents risques, C'est une mesure de la perte maximale qui pourrait être enregistrée sur les marchés normaux, sur une période définie (intervalle de temps) dans un niveau de probabilité défini (intervalle de confiance). Sa contribution à la mesure du risque est un calcul standardisé qui fournit au management un dénominateur commun pour mesurer différentes sortes de risques. La Valeur en risque peut mesurer tant les risques non correspondants d'une seule transaction dans un portefeuille que les risques résultant de plusieurs expositions différentes. C'est une mesure directe de perte potentielle qui s'étend au-delà de tous types d'instruments financiers et de risques de marché.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

Le contrôle des risques de marché se fait sur une base consolidée : le calcul des exigences de fonds propres se fait à partir d'un bilan de la banque intégrant les actifs et les passifs des filiales ayant le statut d'établissement de crédit.<sup>22</sup>

### C) Méthodes de mesures de risques opérationnel

On distingue trois méthodes pour mesurer le risque opérationnel. En effet, il s'agit de trois options avec des exigences en fonds propres décroissantes en fonction de la sophistication de l'approche. Les banques peuvent passer de l'approche la plus simple à l'approche la plus complexe à mesure qu'elles développent des systèmes et des pratiques de mesure plus élaborés du risque opérationnel.

#### C-1) Approche indicateur de base (BIA : Basic Indicator Approach)

C'est la méthode de mesure du risque opérationnel la plus simple. Le capital économique requis pour couvrir la perte en risque opérationnel est égal au Produit Net Bancaire (PNB) multiplié par un ratio forfaitaire, fixé par le régulateur, qui varie entre 15% et 20%, généralement prend la valeur de 15%. Elle représente la relation entre l'exigence en fonds propres pour l'ensemble du secteur et l'indicateur pour l'ensemble du secteur.

Avec :  $FP_{RO}$  = exigence en fonds propres pour le risque opérationnel

$PNB_{total}$  est le produit annuel brut moyen sur les trois dernières années

#### C-2) Approche standard (SA : "Standardised Approach")

Dans l'approche standardisée également, le produit brut sert à mesurer l'ampleur des activités d'une banque et donc la taille probable de son exposition correspondante au risque opérationnel. Toutefois, plutôt que de calculer l'exigence de fonds propres au niveau de l'établissement, comme dans l'approche indicateur de base, la banque doit le faire métier par métier.

L'exigence est liée aux produits nets bancaires des métiers (8 lignes métiers) multipliés par des facteurs de pondérations (donnés par le régulateur) qui varient selon le métier.

#### C-3) Approches de mesures avancées (AMA : Advanced Measurement Approaches)

C'est une approche plus complexe, réservée aux établissements bancaires les plus avancés et les plus exposés aux risques, permettant une optimisation des exigences en fonds

---

<sup>22</sup> -CHARLES Pierre, Pupion, « économie et gestion bancaires », édition Dunod, paris, 1999, pp87 ,88.

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

propres. Le comité ne précise ni l'approche ni les hypothèses concernant le type de distribution utilisée pour modéliser la mesure du risque opérationnel.

Dans le cadre de l'approche des mesures avancées, la notion de risque prend toute son importance car il s'agira d'évaluer la perte potentielle dans 99,9 % des cas. Cette méthode, permettant moins d'exigences en fonds propres, doit respecter les critères suivants :

- ❖ Un critère général : l'approbation préalable de l'autorité de supervision.
- ❖ Des critères qualitatifs : une fonction "risque opérationnel" indépendante, une implication des dirigeants, un *reporting* régulier des expositions et des pertes, une documentation sur les contrôles et les procédures, des audits internes/externes.
- ❖ Des critères quantitatifs : processus de gestion et bases de données cohérents avec la définition du risque opérationnel, système d'information approprié, procédures en cas de changement de taille, revue périodique des méthodologies et paramètres.

### 3-3) Le risque élément indissociable de l'activité bancaire

Les risques sont inhérents à l'activité bancaire (à titre d'exemple, en acceptant les dépôts des clients, sans les conserver dans son coffre pour lui rendre à sa demande ou à une date déterminée, le banquier prend un risque).

L'absence ou l'insuffisance de leur maîtrise provoque inévitablement des pertes qui affectent la rentabilité et les fonds propres. La persistance et l'importance de ces pertes peuvent conduire à la défaillance, c'est-à-dire l'incapacité de faire face à ses engagements.

Mais le risque est aussi une source de profits et la banque qui ne prendrait aucun risque prendrait le plus grand d'entre eux : faire faillite le risque n'est donc pas de prendre des risques mais d'en prendre trop ou de mal les contrôler.

L'identification des risques est une étape importante, elle permet de les mesurer, de mettre en place des parades destinées à les limiter et de prévoir les fonds propres nécessaires pour faire face aux pertes potentielles. L'élaboration d'une cartographie des risques est donc un préalable indispensable.

Mais, il faut également comprendre la nature profonde de ces risques, savoir comment ils exposent les « porteurs de risque » et quels sont les moyens permettant à ces derniers de les maîtriser.

### 3-4) Système de maîtrise et de contrôle interne <sup>23</sup>

La politique des risques reflète leur compréhension, leur mesure ainsi que leur contrôle par l'établissement bancaire. Face à chacun d'eux, les établissements adoptent certains comportements : éviter un risque (par exemple, ne pas rentrer sur un nouveau marché ou offrir tel type de service) ; réduire ou transférer un risque (par exemple, utilisation des dérivés de crédit), et enfin accepter un risque.

#### A) L'importance de la maîtrise des risques

Le besoin d'une maîtrise des risques chez les banques a fortement augmenté au cours des dernières années. L'une des raisons principales est la complexité croissante des instruments financiers, comme les produits dérivés (par exemple, les contrats à terme et les options). La maîtrise des risques traduit la volonté d'améliorer le processus décisionnel dans un contexte d'incertitude : maximiser les avantages et minimiser les coûts . Elle appuie aussi les activités qui favorisent l'innovation, de sorte que de meilleurs rendements peuvent être obtenus moyennant des résultats, des coûts et des risques acceptables. Elle vise à trouver un équilibre optimal à l'échelle de l'organisation.

La banque doit identifier, définir et mesurer les risques et attribuer un « *risk owner* » (propriétaire de risque) pour chacun d'entre eux. Ensuite, il est nécessaire de fixer des limites, d'établir un suivi et un reporting de leur évolution de manière individuelle et globale.

#### B) Les modalités de maîtrise des risques

La démarche participant à une maîtrise des risques se décompose en quatre étapes décrites dans le diagramme ci-après

---

<sup>23</sup> <http://www.comptes-publics.gouv.fr>

Figure N°3 : Les étapes de maitrise des risques



Source : ZMARROU Hicham : « le dispositif de maitrise des risques et le contrôle interne », paris 35.

### 1) L'identification des risques

- Les risques spécifiques et les sources de ces risques auxquels une entreprise est soumise doivent être identifiés et définis ;
- La détermination du niveau de risque et de rendement qu'une entreprise est prête à accepter doit être fondée sur ses objectifs et décrite en termes mesurables ;
- Le catalogue d'ensemble des risques d'une entreprise peut être étendu et diminué en fonction des changements de stratégie, d'un ajustement au marché, d'évolution technologique ou d'autres événements liés.

### 2) Evaluation / mesure des risques

- Les mesures doivent être suffisamment globales pour couvrir toutes les sources importantes de risque ;
- Les processus de mesures doivent répondre et évoluer en fonction des besoins des utilisateurs de ce type d'information ;
- Les positions ouvertes peuvent être décomposées en sous-limites en fonction des contreparties, activités, produits ou toutes autres mesures utiles à la direction de l'entreprise ;
- Les normes utilisées pour mesurer chaque type de risque doivent reposer sur des principes similaires pour tous les produits et les activités mesurés.

### 3) La gestion du risque

- La détermination et l'initiation de réponses adéquates au risque doivent être fondées sur l'évaluation permanente du risque et du rendement ;
- La direction doit s'assurer que l'activité opérationnelle n'expose pas l'entreprise à des pertes qui pourraient menacer sa viabilité ;
- Des procédures doivent être mises en place pour identifier et évaluer les alternatives ouvertes à la gestion d'une situation de risque afin de sélectionner et entreprendre des actions appropriées en appliquant la politique de l'entreprise.

### 4) Le contrôle du risque :

- Les groupes responsables du contrôle du risque et de la détermination de limites au risque appropriées doivent être indépendants des groupes générant le risque ;
- Les limites de risque et la politique d'une entreprise doivent être cohérentes ;
- Les rapports doivent procurer de façon adéquate aux membres de la direction et du groupe une information facile à exploiter, complète et à temps sur l'exposition au risque.

### C) Le Contrôle Interne constitue un instrument essentiel de pilotage de la politique de maîtrise des risques

Compte tenu de l'ampleur et de la diversité des risques inhérents aux activités des établissements bancaires, le contrôle interne constitue un instrument essentiel de leur pilotage et de leur politique de maîtrise des risques. Il contribue ainsi fortement à la pérennité de leurs activités. Ce contrôle s'inscrit dans un cadre réglementaire très strict au plan national et fait l'objet de nombreux travaux au plan international (Comité de Bâle, Union européenne).

## Chapitre II Les mécanismes du contrôle interne dans la banque

---

Il concerne l'ensemble des acteurs du Groupe : il est d'abord du ressort des opérationnels, mais il implique également un certain nombre de Directions centrales, et au premier chef la Direction des risques, le Secrétariat général (notamment en charge de la Conformité), l'ensemble des Directions financières du Groupe, ainsi que la Direction du contrôle périodique.

L'organisation et les procédures de maîtrise des risques sont définies au plus haut niveau et la gouvernance est assurée par le Conseil d'administration et la Direction générale.

### ❖ Le Conseil d'administration

Définit la stratégie de la Société en assumant et contrôlant les risques et veille à son application. En son sein, le Comité d'audit, de contrôle interne et des risques est plus particulièrement chargé d'examiner la cohérence du cadre interne de suivi des risques et la conformité avec ce cadre ainsi qu'avec les lois et réglementations en vigueur.

Il procède régulièrement à une revue approfondie du dispositif de gestion, de prévention et d'évaluation des risques.

### ❖ La Direction générale

Présente au moins une fois par an au Conseil d'administration (plus souvent si les circonstances l'exigent) les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques du Groupe. Présidés par la Direction générale, trois comités spécialisés du Comité exécutif du Groupe assurent le pilotage central du contrôle interne et des risques :

#### • Le Comité des risques

Traite des grandes orientations en matière de risques Groupe, notamment de l'encadrement des différents risques et de l'architecture et la mise en œuvre du dispositif de suivi de ces risques. Dans le prolongement du Comité des risques, le Comité grands risques se consacre à la revue des expositions individuelles importantes.

#### • Le Comité financier

Qui, dans le cadre du pilotage de la politique financière du Groupe, valide le dispositif de suivi, de gestion et d'encadrement des risques structurels et revoit les évolutions des risques structurels du groupe au travers des reportings consolidés par la Direction financière.

- **Le Comité de coordination du contrôle interne (CCCI)**

Qui pilote la cohérence et l'efficacité de l'ensemble du dispositif de contrôle interne par le biais d'un Directeur général délégué. Il réunit le Secrétaire général, le Directeur des risques, le Directeur financier, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe, le Directeur des ressources humaines, l'Inspecteur général et le Directeur de la coordination du contrôle interne.

### **Conclusion**

Le règlement traite l'ensemble des questions que pose tout système de contrôle interne, son organisation doit assurer l'effectivité du contrôle interne à travers la mise en œuvre de moyens suffisants et une indépendance réelle, conférée aux structures de contrôle. Il doit pouvoir se référer à des données comptables exactes, exhaustives et accessibles ce qui justifie que le règlement édicte des règles d'organisation comptable et de traitement de l'information.

Il doit également pouvoir s'appuyer sur des systèmes fiables de mesure des risques et des résultats Le contrôle interne suppose aussi la mise en place de systèmes de surveillance et de maîtrise des risques.

# *Chapitre III*

*Les procédures suivie par les banques algériennes  
en matière de contrôle interne*

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

### **Chapitre III : les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

Les banques jouent un rôle prépondérant dans l'économie, en participant notamment à son financement par la distribution de crédit sur la base des ressources collectées. En Algérie, ce rôle a considérablement évolué au cours de ces dernières années.

Le banquier apparaît aujourd'hui de plus en plus, comme un acteur dont le difficile métier consiste à analyser l'essentiel des problèmes, des perspectives et des risques des différentes activités de l'économie qui agit à l'entrepreneuriat ;

Sur cette base, un consensus s'est dégagé pour l'instauration d'un régime particulier de surveillance des banques, qui s'ajoute aux règles généralement admises pour le contrôle des entreprises commerciales. Ces politiques de contrôle reposent essentiellement sur une approche dite « prudentielle » selon laquelle, les autorités cherchent à amener les banques et les établissements financiers à limiter leur prise de risques.

Dans ce chapitre, nous abordons les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne, et pour atteindre cet objectif, nous allons exposer trois sections : au niveau de la première section, nous nous intéressons au cadre réglementaire des autorités monétaires en Algérie : le conseil de la monnaie et de crédit, la commission bancaire et la direction générale de l'inspection générale, la deuxième section consacrée à l'étude du contrôle interne des banques et établissements financiers algériens.

Enfin, dans la dernière section, nous évoquerons les risques et le système de mesure de ces risques bancaires en Algérie.

#### **Section 1 : La réglementation prudentielle en Algérie**

C'est l'ordonnance n°03-11 du 26 Aout 2003 relative à la monnaie et au crédit (modifiant et complétant la loi n°90-10 du 14 Avril 1990)<sup>1</sup>, qui a prévu le dispositif réglementaire applicable dans le contexte national. Les divers règlements et techniques de calcul des normes prévues par la réglementation algérienne.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> SADEG Abdelkrim, « systèmes bancaires algériens ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers, les presses de l'imprimerie », édition A. BEN, Alger, 2005, p 41

<sup>2</sup> L'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit.

## Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne

---

### 1) L'organisation des autorités monétaire en Algérie

la protection et l'efficacité du système bancaire nécessite la mise en place d'organe de contrôle et de supervision chargées d'édicter les normes et d'en assurer le respect par les différents établissements de crédit ; l'organe chargé de la définition des normes prudentielles en Algérie, à savoir « le conseil de la monnaie et de crédit CMC » et les organes chargés du suivi de leur application, à savoir « la commission bancaire CB », et « la direction générale de l'inspection générale DGIG » de la banque d'Algérie.

#### 1-1) Le conseil de la monnaie et de crédit (CMC)

Le conseil de la monnaie et de crédit (CMC) est un organe chargé de la définition des normes prudentielles applicables aux banques et aux établissements financiers.

##### A) Composition du CMC

L'article 58 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et de crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010 stipule que le Conseil de la monnaie et de crédit est composé<sup>3</sup> :

- Des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie (ils sont au nombre de sept),
- Deux personnalités nommées par décret présidentiel, en raison de leur compétence dans le domaine économique et monétaire.

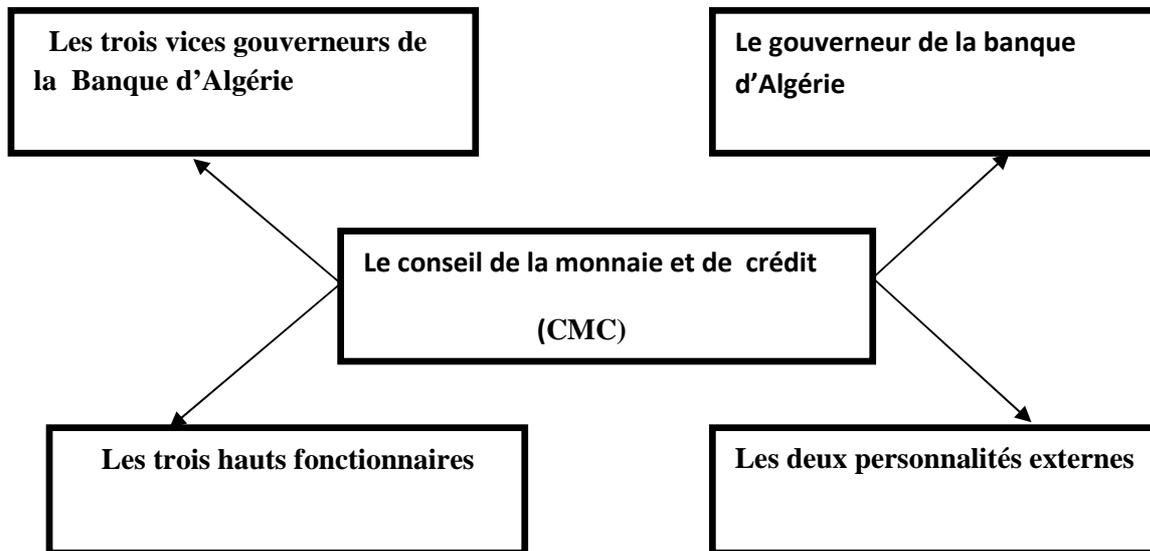
Par ailleurs, l'article 60 de la présente ordonnance précise que le gouverneur convoque et préside le CMC, il fixe l'ordre du jour durant les réunions qui se font au moins tous les trimestres, sur convocation de son président ou de deux membres du conseil. La présence de six membres du Conseil est nécessaire pour tenir les réunions. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.

---

<sup>3</sup> L'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, Article n°58.

## Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne

Figure N°4 : Les composants de la CMC



Source : Etablie par nous même sur la base de la composition du CMC.

### B- Les attributions du CMC

En tant qu'autorité monétaire, le CMC est l'instance de la Banque d'Algérie(BA), doté de tous les pouvoirs en matière de réglementation de l'activité bancaire lui permettant d'édicter notamment <sup>4</sup> :

Les normes et conditions des opérations de la Banque d'Algérie (l'escompte, la pension et le gage des effets publics et privés, et des opérations sur métaux précieux et devises ; Conduite, suivi et évaluation de la politique monétaire.

Le CMC est investi également dans les chambres de compensation, le fonctionnement de la sécurité des systèmes de paiement; Les conditions d'agrément et de création des banques et des établissements financiers, et celles de l'implantation de leurs réseaux ainsi que la fixation de leur capital minimum et les modalités de sa libération ; Les objectifs de la politique de taux de change et du mode de régulation de change; Les normes et les règles comptables applicables aux banques et établissements financiers ; Les normes de gestion (ratios prudentiels) applicables aux banques et établissements financiers afin de se prémunir contre les risques de liquidité, de solvabilité et de risques en général.

<sup>4</sup> L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, article n° 62.

## Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne

### 1-2) L'organe de contrôle (la Commission bancaire)

La surveillance du respect des règles prudentielles est dans tous les pays, confiée à un organisme doté de compétence particulières<sup>5</sup>.

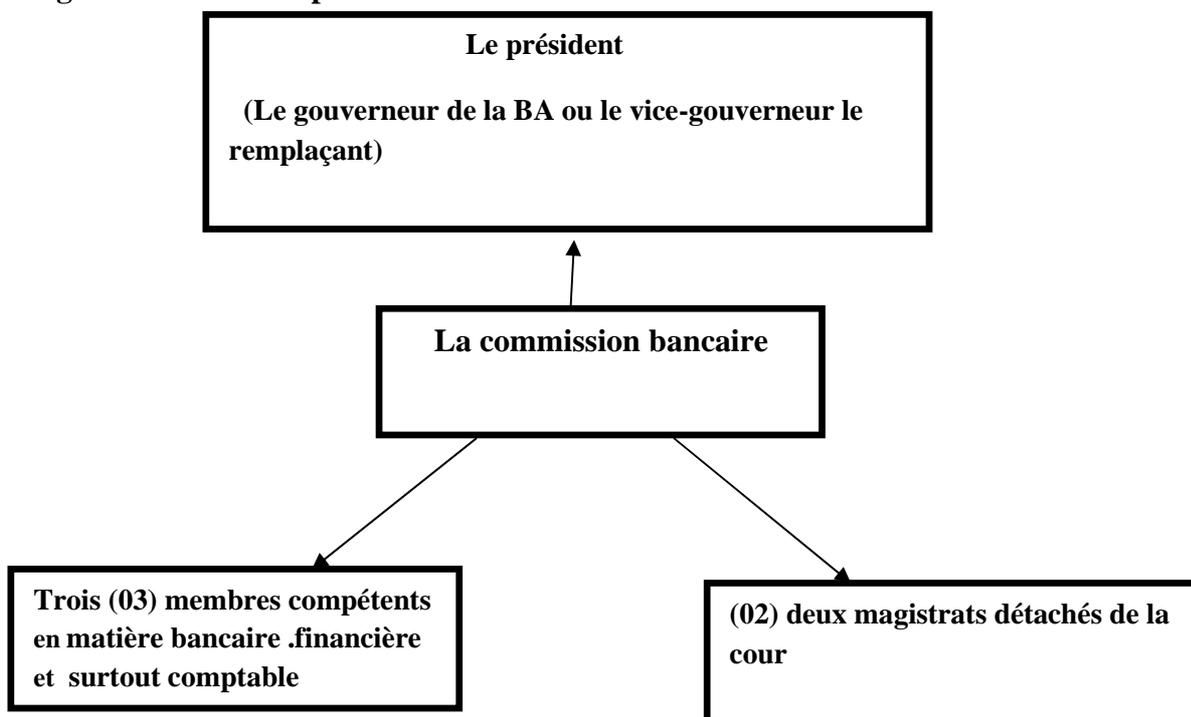
#### A) Composition de la Commission bancaire

L'article 106 de l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 précise que la commission bancaire est composée de six membres<sup>6</sup> :

- Le gouverneur de la Banque d'Algérie, nommé Président ; trois membres choisis en raison de leur compétence en matière bancaire, financière et comptable ;
- deux magistrats de la cour suprême, proposés par le premier Président de cette cour, après avis du Conseil supérieur de la magistrature.

Il faut signaler que les cinq membres de la Commission bancaire sont nommés par le Président de la république pour une durée de cinq (05) ans.

Figure N°5: Les composantes de la commission bancaire



Source : Etablie par nous même, sur la base de la composition du CB.

<sup>5</sup> CASSOUH.P : « la réglementation bancaire », Edition Séfi, Boucherville, éd Québec, 1998, p72.

<sup>6</sup> L'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit, article n° 106.

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

### **B) les attributions de la Commission bancaire**

Présidée par le Gouverneur de la Banque d'Algérie, la Commission bancaire exerce le pouvoir de contrôle et de sanction. Ce pouvoir s'applique sur tous les organismes de crédit (banques et établissements financiers).

En matière de contrôle, la Commission bancaire veille sur le respect par les organismes de crédit aux dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables, ainsi que sur le respect de bonne conduite de la profession.

La Commission est habilitée à contrôler les organismes de crédit sur pièces et sur place par les services de la Banque d'Algérie.

En matière du pouvoir disciplinaire, et en fonction des fautes constatées, la Commission bancaire peut prononcer des sanctions : l'avertissement, blâme, interdiction d'effectuer certaines opérations, la suspension temporaire d'un dirigeant et le retrait d'agrément.

L'organisation du secteur bancaire est du ressort des autorités monétaires du pays. De nombreuses attributions ont été accordées à la Banque d'Algérie, et qui sont concrétisées par les organes de contrôle et de direction. Ces appareils de contrôle se renforcent et se modifient au fur et à mesure afin d'assurer le bon fonctionnement et la transparence du système bancaire algérien.

Selon un communiqué de la banque d'Algérie<sup>7</sup>, la commission bancaire a pour mission principale de surveiller le système bancaire pour :

- préservé les intérêts des déposants ;
- évité tout danger systémiques ;
- sécurisé les usagers ;
- veiller renom de la place financière par les établissements financiers en produisant des états financiers fidele, traduisant leur situation financier réel.

### **1-3) La direction générale de l'inspection générale (DGIG)**

Selon l'article 108 de l'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative a la monnaie et crédit<sup>8</sup> la commission bancaire est habilité a effectue un contrôle sur pièce et sur place des

---

<sup>7</sup> <http://bank-of-algeria.dz/communiqué.htm>.

<sup>8</sup> L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003, complété par L'article 108 prévu par l'article 11 de l'ordonnance 10-04 du 26 aout 2010, modifiant et complètent le 1<sup>ere</sup> ordonnance, article 108

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

banques et établissement financier .le même article stipule que la banque d'Algérie (BA)est chargé d'organiser, pour le compte de la commission bancaire , ce contrôle par l'intermédiaire de ces agents .

En effet, la banque d'Algérie a mis en place une structure charger d'effectuée un contrôle sur pièce et sur place des banque et établissement financiers pour le compte de la commission bancaire. Il s'agit de la direction générale de l'inspection générale (DGIG) qui se compose des directions suivantes :

- La direction de contrôle sur pièce (DCP) ;
- La direction de l'inspection externe (DIE) ;
- La direction de l'inspection interne (DII) ;
- Les directions régionales (DR).

### **2) Les activités de contrôle**

Dans le cadre du dispositif réglementaire, outre le contrôle sur pièces effectué sur la base des déclarations des banques et établissements financiers transmises à la Banque d'Algérie, des missions de contrôle sur place sont dépêchées auprès des banques et des établissements financiers (siège social et agences). Ces missions d'inspection et de contrôle sont, selon le cas, ponctuelles, périodiques, par segment d'activité ou intégrales, conformément à un programme arrêté par délibération de la Commission Bancaire.

#### **A)Le contrôle sur pièces**

Le contrôle sur pièces était assuré, jusqu'à 2001, par l'inspection externe, direction rattachée à la Direction Générale de l'Inspection Générale de la Banque d'Algérie.

Eu égard à la densification du réseau des banques et établissements financiers, une structure spécialisée à été mise en place en 2002, au sein de la Direction Générale de l'Inspection Générale, en vue de prendre en charge le renforcement du contrôle sur pièces. Cette structure à pour mission :

- De s'assurer de la régularité de la transmission des informations financières émanant des banques et établissements financiers ;
- De veiller au respect des canevas réglementaires de déclaration ;
- De s'assurer de la sincérité des informations reçues ;
- De s'assurer du respect des règles et ratios prudentiels ;

### **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

- D'assurer le traitement des informations reçues et leur adéquation avec la réglementation en vigueur ;
- De relancer, en cas de non transmission des déclarations, voire de procéder à la saisine de la Commission Bancaire, en cas de refus ou de fausse déclaration.

Les rapports de synthèse des contrôles sur pièces sont transmis, pour suite à donner, à la Commission Bancaire. Les contrôles sur pièces peuvent déboucher sur des missions de contrôle sur place.

#### **B)Le contrôle sur place**

Sur la base d'un programme de contrôle intégral des banques et établissements financiers, engagé à partir de l'année 2001, les services compétents de la Banque d'Algérie (Direction Générale de l'Inspection Générale) mènent régulièrement des opérations de contrôle intégral sur place.

Le contrôle intégral sur place vise à s'assurer de la bonne gouvernance et du strict respect des règles professionnelles. Il permet de s'assurer de la régularité des opérations bancaires effectuées et de la conformité des données déclarées à la Banque d'Algérie avec les données chiffrées obtenues et vérifiées sur place.

Le contrôle intégral sur place comporte plusieurs volets, notamment :

- L'évaluation de l'organisation de la banque ou de l'établissement financier ;
- L'analyse et l'évaluation de l'activité de crédit ;
- L'évaluation de la structure financière ;
  - L'examen du respect de la réglementation des changes en matière de gestion des opérations de commerce extérieur.

Les rapports de contrôle intégral sur place sont traités par la Commission Bancaire qui prononce, le cas échéant, des injonctions ou des sanctions.

Des missions de contrôle périodique sur place sont également effectuées et peuvent être :

- Menées dans le cadre d'un programme annuel arrêté par la Commission Bancaire ;
- Assurées de façon ponctuelle ;
- Factuelles et limitées à un segment d'activité ;
- Limitées à un compartiment bancaire donné.

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

A l'issue des opérations de contrôle, le volet relatif au contrôle des changes est, en cas d'infraction, transmis au Ministère des Finances et/ou à la justice (après promulgation de l'Ordonnance modifiant et complétant l'Ordonnance n° 96/22), dans le cadre de la mise en œuvre de l'Ordonnance n°96-22 relative à la répression de l'infraction à la législation des changes et des mouvements de capitaux de et vers l'étranger modifiée et complétée.

### **2) Objectifs de La réglementation bancaire en Algérie**

- Aider les praticiens à la connaissance parfaite et la maîtrise des opérations courantes de banque sous l'aspect réglementaire ;
- Expliquer les principes et les objectifs de la réglementation bancaire ;
- Connaître les mécanismes et les démarches à suivre pour ce prémunir contre toute mise en jeu de leur responsabilité.

### **Section 2 : Le contrôle interne des banques et établissements financière algérienne**

Le nouveau règlement de la Banque d'Algérie portant refonte et enrichissement du dispositif de contrôle interne des banques et établissements financiers est officiellement entré en vigueur. Publié au journal officiel du 29 août 2012, ce règlement, qui abroge et remplace le règlement 02-03 du 14 novembre 2002, est destiné à sensibiliser les banques et établissements financiers algériens sur la nécessité de mettre en place un contrôle interne efficace, qui leur permettra de s'aligner aux normes internationales et de se prémunir contre les risques de toute nature auxquels elles font face.

#### **2-1) Le dispositif de contrôle interne**

*« D'une manière générale, le contrôle interne comprend le plan d'organisation et toutes les mesures adoptées par l'entreprise, afin de s'assurer, que les actifs sont bien protégés, les irrégularités éventuelles sont décelées dans les délais très courts ; les informations financières et comptables sont fiables et disponibles en temps opportun »<sup>9</sup>.*

La Banque d'Algérie a mise en place un dispositif d'ordre qualitatif, lui permettant de contribuer à la surveillance et la maîtrise des risques auxquels sont soumis les organismes de crédit<sup>10</sup>. En s'assurant qu'ils sont bien mesurés et analysés.

---

<sup>9</sup> CUVITTAR .G et AMAZITH.M ; « in audit et inspection bancaire »

<sup>10</sup> KHEMOUDJ.M, « le contrôle interne des banques et des établissements financiers : les objectifs réglementaire et les principes à respecter », édition media Bank, éd banque d'Algérie, pp 17-20.

## Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne

---

Il est toutefois recommandé à chaque organisme de crédit, d'élaborer un canevas adapté à sa taille et à son activité, afin d'obtenir une évaluation plus rigoureuse de son système de contrôle interne.

Les séquelles laissées par la gestion administrative de notre économie, continuent à produire des effets néfastes sur la diversification des métiers et le mode de fonctionnement de l'entreprise bancaire publique. Celle-ci reste confrontée à plusieurs problèmes, comme « *l'absence d'un système d'informations performant, pour la prise de décision, la surveillance des crédits mal assurée, difficultés dans la mise en jeu des garanties, système de contrôle interne pas suffisamment rodé, etc.* »<sup>11</sup>.

En Algérie, la fonction de contrôle interne reste classique et préliminaire, souvent mal appréciée par le gestionnaire, qui voit en la personne chargée de cette mission, l'envie de déceler les anomalies pour lui apporter des ennuis. Cet état d'esprit enraciné dans la pratique de notre système bancaire algérien, ne fait que déboucher sur des problèmes personnels, empêchant le chargé du contrôle interne d'accomplir son rôle essentiel qui est la garantie du bon fonctionnement, et la maîtrise de l'activité bancaire par le gestionnaire.

### 2-2) Organisation de contrôle interne

Le règlement 11-08 définit globalement le contrôle interne et précise qu'il se compose de l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant notamment à assurer en permanence :

- La maîtrise des activités ;
- Le bon fonctionnement des processus interne ;
- La prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;
- Le respect des procédures internes ;
- La conformité aux lois et règlements ;
- La transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;
- La fiabilité des informations financières ;
- La sauvegarde des actifs ;

---

<sup>11</sup> AMMOUR Benhalime, « la réglementation prudentielle et les contraintes de financement des entreprises en Algérie », édition IDARA, 2<sup>ème</sup> édition, 2001, p 137.

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

- L'utilisation efficiente des ressources.

Le contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place comprend notamment:

- Un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- Une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- Des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- Des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- Un système de documentation et d'information.

Enfin, le contrôle interne s'applique à l'ensemble des structures et activités, ainsi qu'à l'ensemble des entreprises contrôlées de manière exclusive ou conjointe.

### **2-3) Le système de contrôle des opérations et des procédures interne**

Le règlement 11-08 évoque les deux composantes du contrôle interne, à savoir: le Contrôle permanent et le contrôle périodique. Ces deux dispositifs doivent s'appliquer à l'ensemble de la banque ou de l'établissement financier et être intégrés dans l'organisation, Les méthodes et les procédures de chacune de ces activités et implantations<sup>12</sup>.

#### **Le système de contrôle des opérations et des procédures internes comprend :**

- a) Un contrôle permanent** de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées, ainsi que du respect de toutes orientations, instructions, procédures internes et diligences arrêtées par la banque ou l'établissement financier, notamment celles liées à la surveillance des risques associés aux opérations.
- b) Un contrôle périodique** de la régularité et de la sécurité des opérations, du respect des procédures internes, de l'efficacité du contrôle permanent, du niveau du risque effectivement encouru, de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs de maîtrise des risques de toute nature. .

---

<sup>12</sup> Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011, relative au contrôle interne des banques et établissements financiers, article n° 07.

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

### **Les banques et établissements financiers doivent :**

a) Assurer un contrôle permanent des opérations avec un ensemble des moyens comprenant :

- Des agents au niveau des services centraux et locaux exclusivement dédiés à cette fonction ;
- D'autres agents exerçant par ailleurs des activités opérationnelles.

b) Exercer un contrôle périodique au moyen d'agents dédiés, autres que ceux en charge du contrôle permanent.<sup>13</sup>

### **Les banques et établissements financiers doivent désigner :**

a) Un responsable chargé de la coordination et de l'efficacité des dispositifs de contrôle Permanent ;

b) Un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du dispositif de contrôle périodique. Leur identité est communiquée à la commission bancaire.

L'organe délibérant est tenu informé par l'organe exécutif de la désignation de ces responsables et des comptes rendus de leurs travaux.

Sauf s'il s'agit de membres de l'organe exécutif, ces responsables ne doivent effectuer aucune Opération commerciale, financière ou comptable.<sup>14</sup>

### **2-4) L'organisation comptable et traitement de l'information**

Les banques et établissements financiers sont dans l'obligation de respecter les dispositions législatives et réglementaires relatives au système comptable financier (SCF), et notamment les règlements du Conseil de la Monnaie et du Crédit et les instructions de la Banque d'Algérie.<sup>15</sup>

a) Pour l'information comprise dans les comptes et états financiers, l'organisation mise en place doit garantir l'existence de l'ensemble des procédures, appelées "pistes d'audit", qui permettent :

---

<sup>13</sup> Règlement de la banque d'Algérie n°11 ,08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financier, article n° 08.

<sup>14</sup> Article 09

<sup>15</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financier, article n° 3

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

- De reconstituer dans l'ordre chronologique les opérations ;
- De justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter au document de synthèse et réciproquement ;
- De justifier les soldes des comptes aux dates d'arrêté par des états appropriés (inventaire physique, décomposition de soldes, états de rapprochement, confirmation auprès de tiers) ;
- D'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements.

b) Les informations comptables qui figurent dans les documents et les reportings périodiques destinés à la Banque d'Algérie ou à la Commission bancaire, ainsi que celles qui sont nécessaires au calcul des normes de gestion, doivent être tirées de la comptabilité et pouvoir être justifiées par des pièces d'origine.

Les banques et établissements financiers déterminent le niveau de sécurité informatique jugé souhaitable par rapport aux exigences de leurs métiers. Ils s'assurent que leurs systèmes d'information intègrent en permanence ce minimum de sécurité retenu.

Le contrôle des systèmes d'information doit permettre :

- De s'assurer que le niveau de sécurité des systèmes d'information est périodiquement évalué ;
- De s'assurer que des procédures de secours informatique sont disponibles afin d'assurer la continuité de l'activité ;
- De s'assurer que l'intégrité et la confidentialité des informations sont préservées.

### **Section 3 : Le risque bancaire en Algérie**

#### **3-1) Systèmes de mesure des risques et des résultats**

Le règlement 11-08 aborde les systèmes de mesure des risques suivants :

##### **A) Le système de mesure le risque de crédit**

Le système de mesure des risques de crédit doit permettre d'identifier, de quantifier et d'agréger les risques qui ressortent de l'ensemble des opérations de bilan et hors

### **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

bilan pour lesquelles la banque ou l'établissement financier encourt un risque de défaillance d'une contrepartie ou un risque de concentration<sup>16</sup>.

- D'identifier de manière centralisée leurs risques de bilan et de hors bilan à l'égard d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°91-09 du 14 août 1991 ;
- D'appréhender différentes catégories de niveaux de risque à partir d'informations qualitatives et quantitatives conformément à l'article 7 du règlement n°91-09 du 14 août 1991, susvisé ;
- De procéder à la répartition de leurs engagements au profit de l'ensemble des contreparties par niveau de risque encouru, par secteur d'activité, par zone géographique et par débiteurs liés entre eux, afin d'appréhender les risques éventuels de concentration ;
- De s'assurer de l'adéquation des risques encourus avec la politique de crédit arrêtée par les organes délibérant et exécutif.

#### **B) Le système de mesure le risques interbancaires <sup>17</sup>**

Un dispositif de fixation et de mesure de la répartition des encours de prêts et d'emprunts interbancaires doit être mis en place. .

Il comprend un ensemble de limites, un système d'enregistrement et de traitement des informations permettant d'obtenir, pour chaque contrepartie, une centralisation des prêts consentis et des emprunts contractés, enfin des procédures de suivi et de contrôle des limites fixées.

#### **C) Le système de mesure le risque de liquidité**

Les banques et les établissements financiers doivent mettre en place un dispositif d'identification, mesure et gestion de leur risque de liquidité. Ce dispositif repose notamment sur la détermination d'une politique générale de gestion de la liquidité et de tolérance au risque de liquidité, sur l'établissement de prévisions, sur le recensement des sources de financement, sur un ensemble de limites assorties de système de mesure, de

---

<sup>16</sup> Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, article n°47et48.

<sup>17</sup> Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, article n° 49.

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

surveillance et d'alerte, enfin sur l'élaboration de scénarios de crise régulièrement mis à jour.<sup>18</sup>

### **D) Le système de mesure le risque de marché**

Le nouvel article relatif au système de mesure des risques de marché incite les banques et établissements financiers à :

- Calculer le résultat de leurs opérations sur leur portefeuille de négociation ;
- Mesurer leur exposition au risque de change par devise et pour l'ensemble des devises, et calculer leur résultats ;
- Apprécier les risques sur opérations de change ou sur instruments financiers ;
- Evaluer le risque de variation de prix de tout instrument financier qu'ils détiennent.<sup>19</sup>

### **E) Le système de mesure le risque de taux d'intérêt**

Les banques et établissements financiers doivent, lorsque l'exposition est significative, mettre en place un système d'information interne permettant d'appréhender leur exposition au risque de taux d'intérêt global, d'assurer son suivi et de prévoir les correctifs éventuellement nécessaires.<sup>20</sup>

### **F) Le système de mesure du risque de règlement**

Les banques et établissements financiers doivent mettre en place un système de mesure de leur exposition au risque de règlement, plus particulièrement dans les opérations de change. Ils doivent pour ce faire veiller notamment à appréhender les différentes phases du processus de règlement.<sup>21</sup>

## **3-2) Les systèmes de surveillances et de maîtrise des risques<sup>22</sup>**

Les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques de crédit, des risques de concentration, des risques résultant des opérations interbancaires, des risques de taux d'intérêt, de taux de change, de

---

<sup>18</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, article n°50.

<sup>19</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°53.

<sup>20</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°51

<sup>21</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, article n°52.

<sup>22</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°54 ,55 et 56.

### **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

liquidité et de règlement, en faisant apparaître les limites internes et les conditions dans lesquelles ces limites sont respectées.

Les systèmes de surveillance et de maîtrise des risques, doivent comporter un dispositif de limites globales internes et, le cas échéant, des limites opérationnelles au niveau des différentes entités (directions, agences, succursales...). Les différentes limites doivent être cohérentes entre elles ainsi qu'avec les systèmes de mesure des risques en place. Ces limites, sont revues autant que nécessaire, et au moins une fois par an, par l'organe exécutif et, le cas échéant, par l'organe délibérant, en tenant compte des fonds propres de la banque ou de l'établissement financier concerné.

#### **Le système de surveillance et de maîtrise des risques permet <sup>23</sup>**

- De s'assurer en permanence du respect des procédures et des limites fixées ;
- D'informer les entités ou les personnes désignées à cet effet des risques de dépassement de limites, des dépassements effectifs et des actions correctrices proposées ou entreprises.

Les dépassements de limites doivent systématiquement être communiqués, dans les meilleurs délais, à un niveau hiérarchique ainsi qu'à un échelon du dispositif de contrôle interne disposant de l'autorité nécessaire pour en apprécier la portée ;

- De procéder à l'analyse des causes du non-respect éventuel des procédures et des limites.

Les banques et établissements financiers élaborent des états de synthèse à même de leur permettre de surveiller les montants et les évolutions de leurs risques.

- **La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels**

Les banques et établissements financiers doivent :

- Se dotent des moyens adaptés à la maîtrise des risques opérationnels et juridiques, ils veillent à la maîtrise de ces risques, en particulier ceux pouvant conduire à l'interruption d'activités essentielles, ou bien attenter à leur réputation.

A cet effet, ils mettent notamment en place des plans de continuité de l'activité et les testent de manière périodique. Ils s'assurent également de la sécurité de leurs systèmes d'information.

---

<sup>23</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°57 et 58.

## **Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne**

---

-Enregistrent les incidents significatifs résultant de défaillances dans le respect ou la conception des procédures internes, de dysfonctionnements de systèmes notamment informatiques, ainsi que de fraudes, ou de tentatives de fraudes, internes ou externes. A cet effet, les banques et établissements financiers déterminent des seuils et des critères d'enregistrement adaptés à la nature de leurs activités et de leurs risques.

Les incidents significatifs doivent, selon des critères appropriés, couvrir les risques de perte, y compris lorsque celle-ci ne s'est pas matérialisée. Le ou les fichiers des incidents sont tenus à la disposition des responsables des contrôles permanents et périodiques.<sup>24</sup>

### **3-3) Les règles de gouvernance**

Le règlement 11-08 apporte des modifications considérables quant aux règles de bonne gouvernance notamment à travers les éléments suivants :

- La responsabilité de s'assurer que la banque ou l'établissement concerné se conforme à ses obligations incombe à l'organe exécutif et à l'organe délibérant. Ces derniers sont tenus d'évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de prendre toute mesure correctrice.
- L'organe exécutif et l'organe délibérant doivent veiller à promouvoir des règles d'éthique et d'intégrité, et instaurer une culture de contrôle au sein de la banque ou de l'établissement financier. Tout le personnel doit comprendre son rôle dans le dispositif de contrôle interne et s'y impliquer activement.
- L'organe exécutif informe sans délai l'organe délibérant des incidents significatifs relevés par le dispositif de contrôle interne, notamment s'agissant des dépassements de limites de risques, ou des fraudes internes ou externes.
- Les rapports établis par les entités en charge des contrôles permanent et périodique sont communiqués à l'organe exécutif et à sa demande, à l'organe délibérant, et le cas échéant au comité d'audit. Le comité d'audit est notamment chargé de :
- Vérifier la clarté des informations fournies et de porter une appréciation sur la régularité et la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes ;

---

<sup>24</sup> Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financier, article 59 et 60

### Chapitre III Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne

---

- Porter une appréciation sur la qualité du dispositif de contrôle interne, en particulier, la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance, de maîtrise et de contrôle des risques et proposer des actions complémentaires à ce titre.

Les banques et établissements financiers sont tenus d'élaborer, au moins une fois par an, un rapport sur les conditions dans lesquelles est exercé le contrôle interne. En fonction de la nature des activités exercées, le rapport comprend des commentaires particuliers sur les différents risques encourus.<sup>25</sup>

#### **Conclusion :**

Après avoir rappelé les nouvelles règles prudentielles introduites par l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, est estimé que l'ordonnance 10-04 du 26 août 2010 a consolidé ce dispositif en confiant à la Banque d'Algérie, et d'une manière explicite, la mission de veiller à la stabilité financière et en obligeant les banques et les établissements financiers à mettre en place un système de contrôle interne. Cette dernière mesure a été renforcée, par un nouveau règlement du Conseil de la monnaie et du crédit, en novembre 2011, portant refonte et enrichissement du dispositif de contrôle interne et renforce, par conséquent, les règles de bonne gouvernance. Il y a un lien étroit entre bonne gouvernance et stabilité financière, la Banque d'Algérie a pour rôle que le dispositif du contrôle interne soit bien observé au niveau des banques, car le contrôle interne constitue l'ancrage de la supervision bancaire, Le nouveau règlement a, pour la première fois, défini clairement la notion de contrôle interne, les risques à prendre en compte, la distinction entre les fonctions de contrôle permanent et de contrôle périodique dont les agents en charge doivent être totalement indépendants, la nécessité de mettre en place une "cartographie des risques", a été également mentionnée dans le règlement. En outre, les banques et établissements financiers ont été instruits de désigner au moins deux commissaires aux comptes, soumis au contrôle de la Commission bancaire, pour assurer un meilleur contrôle externe et légal des comptes.

---

<sup>25</sup> Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, articles n°63,64,65,66,67,68,69.

# *Chapitre IV*

*Application du contrôle interne au sein de la  
CNEP-BANQUE*

## Chapitre IV : L'application du contrôle interne au sein de la CNEP-Banque

### Section1 : Fiche signalétique de la CNEP-Banque

Dans cette présente section, nous allons d'abord s'intéresser a l'historique de la CNEP – Banque, son organisation et son structure interne. Par la suite, nous aborderons ces principales activités. Enfin, nous présenterons la direction régionale de Bejaïa plus particulièrement sa création, son organisation et le département de contrôle interne.

#### 1-1) Historique et création de la CNEP- Banque

En tant que caisse, la Caisse Nationale d'Epargne et de prévoyance. Par abréviation « CNEP » est une institution financière crée par la loi N°64-227 du 10 Aout 1964, succédant a l'ancienne institution Française qui est la caisse de solidarité des départements et commune d'Algérie (CSDCA). Sa mission principale est la mobilisation et collecte de l'épargne, la première agence a été ouverte officiellement le premier mars 1967 a Tlemcen, cependant le livré d'épargne était commercialisé depuis une année travers le réseau poste et timbre.

A partir du 27 juillet 1997, la CNEP est transformée en société par action (SPA) avec un capital sociale de quatorze milliards de dinars algérien et son siège social se trouve au 42, Rue Khalifa Boukhalfa Alger. Elle demeure encore une institution financière spécialisé dans le financement de l'immobilier, son agrément en tant que banque lui a permis de développer progressivement ses activités bancaire , en particulier , le financement de l'acquisition de biens durables.

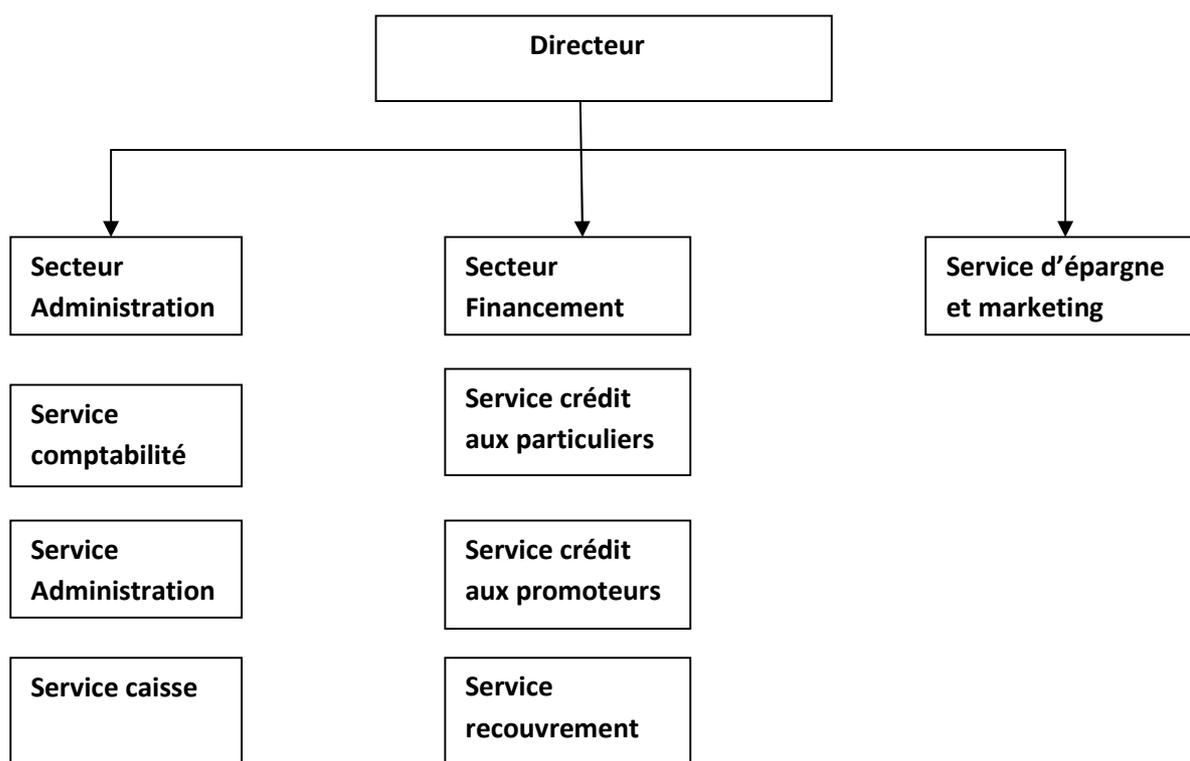
#### 1-2) Organisation et structure interne de la CNEP-Banque

##### 1-2-1) Organisation

Sur le plan organisationnel, le réseau de la CNEP-Banque comprend 208 agences bancaires reparties à travers le territoire national. Ainsi, les différents de l'organisation de ces agences sont répartis comme suite :

- ❖ **L'agence principale ou centrale** elle comprend guichet de collecte, guichet de crédit, promoteur et industriel, guichet de recouvrement, guichet de conseil.
- ❖ **L'agence point de vente A** guichet de collecte, guichet de crédit promoteur et individuel, guichet de recouvrement et guichet conseil.

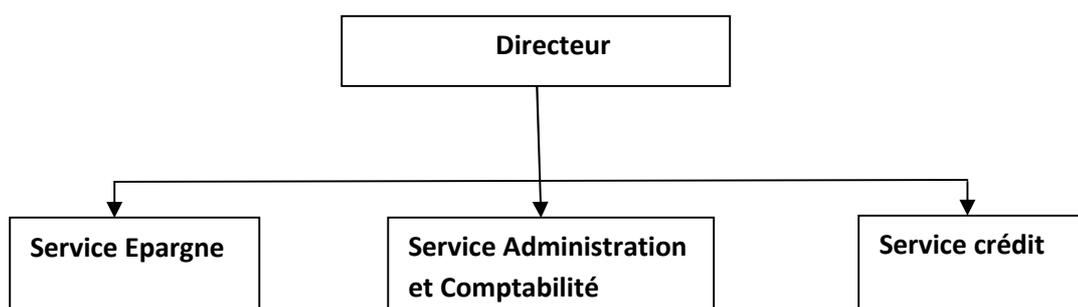
Figure N°6: Organigramme agence principale et agence A



Source : document interne de la CNEP-Banque

❖ **L'agence point de vent B :** guichet de collecte, guichet de crédit individuel et de recouvrement.

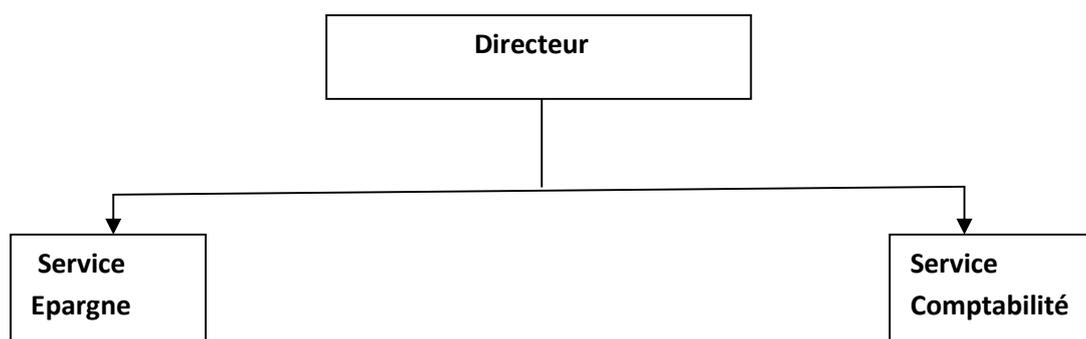
Figure N°7 : Organigramme agence B



Source : document interne de la CNEP-Banque

❖ **L'agence de vente C :** guichet spécialisé collecte ou crédit ou recouvrement.

Figure N°8 : Organigramme agence C



Source : document interne de la CNEP-Banque

Les activités commerciales et administratives de ses agences, soutenues et encadrées par quinze directions de réseau, à compétence géographique déterminée sur la base d'un découpage de territoire national et de l'implantation des agences.

Centralement, l'autorité de direction générale s'exerce par l'intermédiaire de sept directions générale adjointes (DGA) qui sont rattachées à la direction centrale (DC). Elles sont comme suit :

- 1) Crédit ;
- 2) Administration ;
- 3) Assainissement ;
- 4) Recouvrement ;
- 5) Développement ;
- 6) Système d'information ;
- 7) Finance, comptabilité et contrôle.

### 1-2-2) Filiale et participations

La CNEP-Banque possède sa filiale à 100% de promotion immobilière (CNEP-immo) qui représente 30% du marché promotionnel national. En outre la banque a instauré un suivi particulier de sa filiale CNEP- immo pour lui assurer un plan de charge suffisant et ses performances.

Elle possède aussi 20% de la société saoudienne « Arabe Leasing corporation » et 35 d'UEG /PARATOON (projet ficelé) crée par des investisseurs allemands et émirats. Elle a notamment 40 de la société BAG qui est en voie de finalisation (projet autrichien).

### 1-3) La mission de la CNEP -Banque

Les principales missions de la CNEP -Banque s'articulent autour de :

#### 1-3-1) La collecte de l'épargne

La CNEP dispose de divers produits d'épargne destinés a sa clientèle, on trouve :

- ❖ **Le livret d'épargne logement (LEL) :** il confère a la clientèle un droit d'accès au crédit a des conditions privilégiées avec un taux d'intérêt de 2 ,5%.
- ❖ **Le livret d'épargne populaire (LEP) :** ce produit offre à son titulaire une rémunération plus conséquente mais sans les avantages du LEL c'est -à-dire avec un taux d'intérêt de 2%.
- ❖ **Les ressources a vue :** la CNEP -Banque collecte des ressources a vue non rémunérées a travers les comptes courants et les comptes chèques ouverts aux entreprise et aux particuliers.
- ❖ **Les produits d'épargne à terme :** sont des placements a terme en bon de caisse, DAT -logement et DAT - banque destinés aux personnes physique et morale, sont rémunérés selon la durée du placement.

#### 1-3 -2) La distribution des crédits

On trouve :

##### a) Les crédits aux particuliers

On distingue généralement deux types de crédits destinés aux Financement des besoins des particuliers.

##### ➤ Le crédit hypothécaire

Des crédits hypothécaires sont accordés à la clientèle pour répondre à leurs différents besoins. En effet, on distingue deux types de ces crédits :

Les crédits hypothécaires habitat concernent principalement :

- ✓ Aménagement ou extension d'une habitation ;
- ✓ Achat d'un logement social participatif(LSP) ;

- ✓ Achat d'un logement par formule vente sur plan (VSP) ;
- ✓ Achat d'un logement auprès d'un particulier ;
- ✓ Achat d'un terrain à bâtir.

Cependant, les crédits hypothécaires hors habitat concernent l'achat ou construction ou aménagement de locaux à usage commerciale ou professionnel auprès d'un promoteur.

### ➤ **Les crédits d'équipements domestiques**

Ces crédits sont :

- ✓ Crédit destiné au financement de transport ;
- ✓ Crédit à la consommation ;
- ✓ Crédit « ADAOUAT » ;
- ✓ Crédit véhicule ;
- ✓ Prêt pour la création et l'innovation ;
- ✓ Financement des coopérations de réalisation de service ;
- ✓ Financement du tourisme et de l'hôtellerie ;
- ✓ Financement de marché.

### **b) Les crédits aux entreprises**

- ✓ Les consommations de construction de logement réalisé par les promoteurs immobiliers publics ou privés sont financés au taux de 6,5% par an
- ✓ Les crédits proposés aux promoteurs ont pour but le financement :
- ✓ Des ensembles promotions immobiliers intégrés par l'acquisition des terrains ; des études de réalisation.
- ✓ Des programmes de vent sur plan.

### **1-4) Présentation de la direction régionale**

#### **1-4-1) Création**

Le réseau de Bejaïa indice (800), ayant son siège social à la rue liberté tour(R+9), a été installé par la direction le 29 Novembre 2001 et ouvert le 02 janvier 2003. Avant cette date, les agences de Bejaïa étaient rattachées a la direction de réseau de Tizi- Ouzo .Actuellement ce réseau gère 09 agence d'exploitation, savoir :

- ❖ L'agence wilaya Bejaïa portant l'indice (209) ;
- ❖ L'agence Tazmalt portant l'indice (210) ;
- ❖ L'agence Sidi aiche portant l'indice (211) ;
- ❖ L'agence El-kseur portant l'indice (212) ;

- ❖ L'agence Sidi Ahmed portant l'indice (213) ;
- ❖ L'agence Akbou portant l'indice (801) ;
- ❖ L'agence liberté portant l'indice (802) ;
- ❖ L'agence Tichy portant l'indice (803) ;
- ❖ L'agence kherrata portant l'indice (804) ;

Les missions principale du réseau de Bejaïa s'inscrivent dans :

- ✓ Gérer, développer et rentabiliser le fonds de commerce ;
- ✓ Veiller à l'application strict du dispositif réglementaire globale de la banque ;
- ✓ Diffuser et vulgariser les textes réglementaires reçus des directions centrales
- ✓ Servir de feed-back d'information aux structure centrale quant aux difficultés rencontrées dans l'application des textes ;
- ✓ Veiller à l'application stricte de la politique de contrôle de la banque a la prise en charge effective des remarques ou réserves émises par les organes de contrôle de la banque.

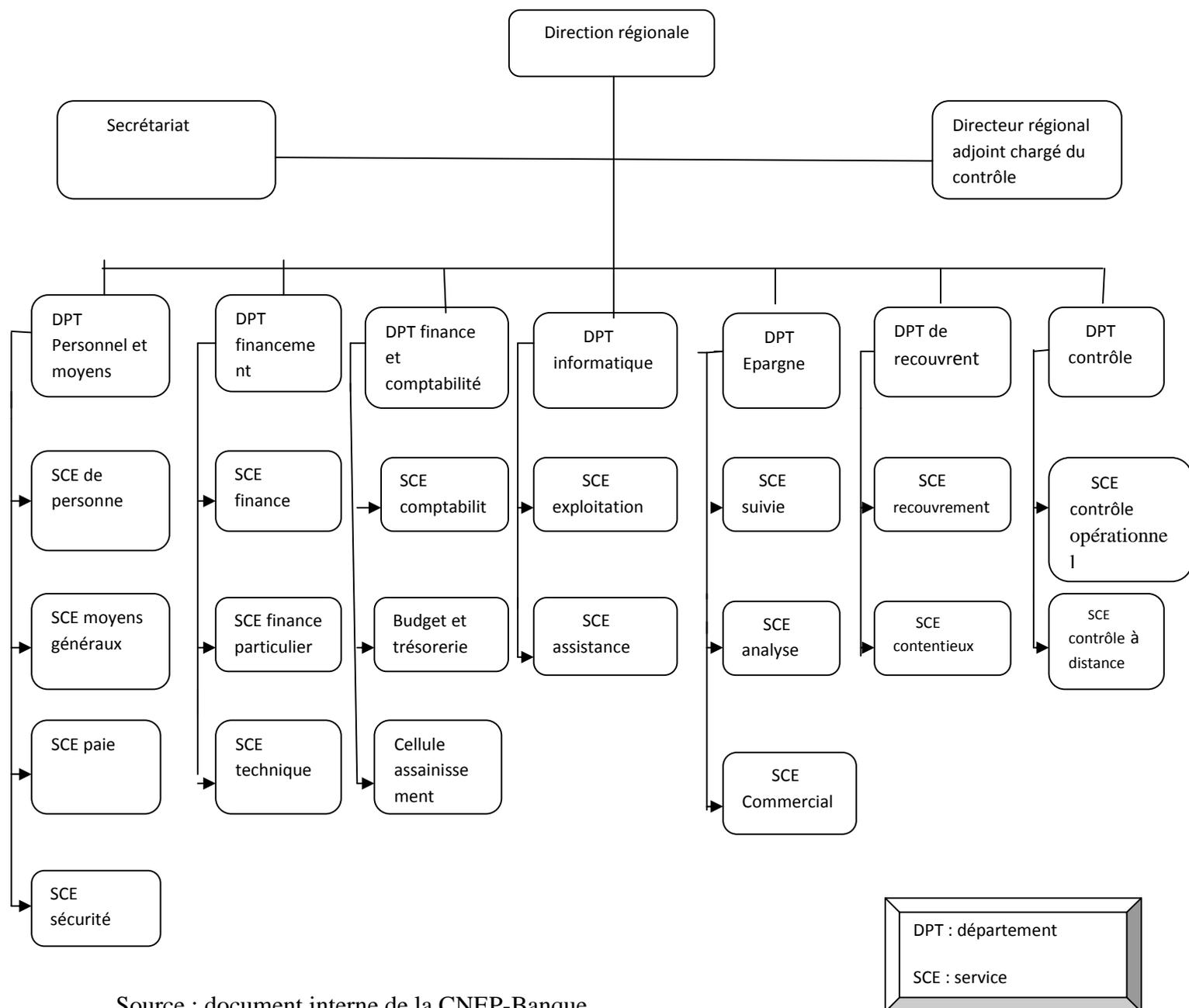
### **1-4-2) Organigramme et organisation**

Doté d'une structure hiérarchique et de soutien, la direction du réseau constitue le maillon intermédiaire entre les agences et les directions du siège centrale ; elle exerce à l'échelon régional certain fonction et toute fonction déléguée par la direction générale en disposant d'une action, notamment sur les agences implantées dans sa circonscription territoriale définit par voie réglementaire.

En outre, la direction du réseau est l'interlocuteur naturel des autorités ou entité locale dont elle peut financer, selon le seuil de compétences qui lui est dévolue, les projets ou opérations immobilières. Ce qui fait que la direction du réseau exerce à ce titre les fonctions de direction, d'assistance, et de contrôle.

La fonction de la direction relève des prérogatives du directeur du réseau qui doit veiller avec la collaboration de ses chefs de département à faire exécuter le travail dans les meilleures conditions d'efficacité.

Figure N°9 : Organigramme de la direction régionale CNEP-banque de Bejaia



Source : document interne de la CNEP-Banque

### 1-5) Les niveaux de contrôle interne au niveau de la CNEP-Banque

#### A) Le contrôle de 1<sup>er</sup> niveau

Contrôle permanent ou contrôle opérationnel mis en œuvre par l'agence, ainsi que par les départements financement et recouvrement de la direction du réseau et par les directions de crédit, chacun pour le niveau de compétence qui le concerne.

### **B) Le contrôle de 2<sup>ème</sup> niveau**

Contrôle de premier degré, ou contrôle a posteriori des engagements des agence, mis en œuvre par le département contrôle de la direction de réseau.

### **C) Le Contrôle de 3<sup>ème</sup> niveau**

Contrôle mise en œuvre par la direction de contrôle des engagements qui s'assure de la réalisation du programme annuel de contrôle des agence, arrêté par la DGA -contrôle, et qui assure en outre le contrôle des structure de crédit du siège, et des départements financement et recouvrement des directions de réseau.

### **1-6) Présentation du département contrôle**

Le département contrôle est un organe chargé d'assurer le contrôle du deuxième niveau et d'évaluer la gestion opérationnelle des risque liée aux différentes activités de la banque.

- ❖ Le département contrôle habilité à intervenir sur les opérations, en relation avec l'ensemble des volets d'activités de la banque, au niveau de l'ensemble des structures d'exploitation sans aucune limite territoriale.
- ❖ DR N° 952/2005 du 16/03/2005, portant mission et organisation du Département Contrôle (il est rattaché hiérarchiquement et fonctionnellement à la DGA contrôle) ;

### **1-7) Les missions principales du DPT Contrôle**

- La participation à la mise en œuvre de la politique de contrôle définie par la Direction Générale de la banque ;
- L'élaboration et le suivi de l'exécution du programme annuel des missions de contrôle ;
- La réalisation des contrôles opérationnels des structures d'exploitation (les Agences) ;
- L'information des structures d'exploitation de toute anomalie ou dysfonctionnement relevé lors des contrôles effectués ;
- Le suivi de la prise en charge des anomalies relevées à l'occasion des contrôles effectués ;
- La réalisation de missions de contrôle spéciales en tant que de besoin et à la demande du directeur du réseau, après accord préalable du DGA contrôle.

### 1-8) Le champ d'intervention du DPT Contrôle

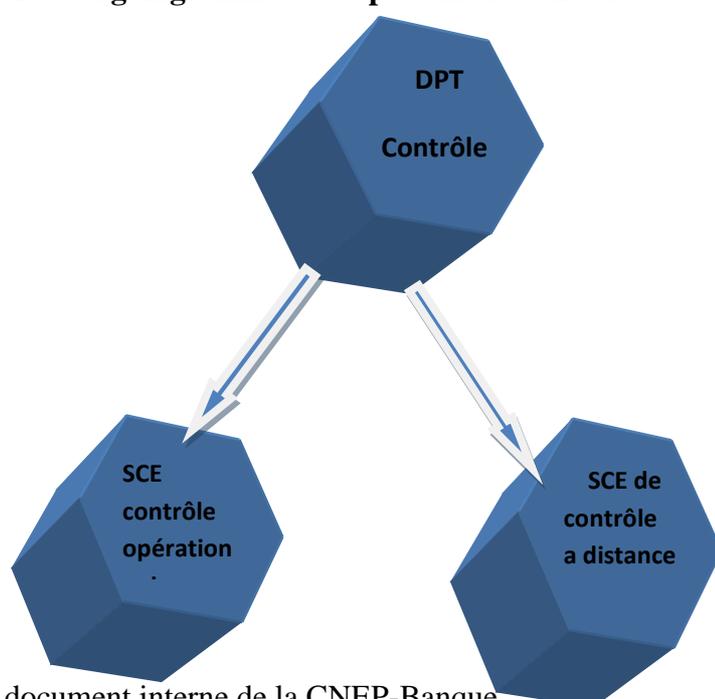
- Pour la réalisation de ses missions, le DPT contrôle est habilité à intervenir sur les opérations en relation avec l'ensemble des volets d'activité de la banque, au niveau de l'ensemble des structures d'exploitation, sans aucune limitation territoriale.

### 1-9) Organisation du département contrôle

Le département contrôle est structuré en deux services :

- ✓ Service contrôle opérationnel ;
- ✓ Service contrôle à distance.

**Figure N10 : Organigramme du département contrôle**



Source : document interne de la CNEP-Banque

#### A) Service contrôle opérationnel : a pour missions principales :

- ✓ La mise en œuvre du programme annuel des missions de contrôle ;
- ✓ Le contrôle périodique des structures d'exploitation de la banque ;
- ✓ L'élaboration des rapports de mission de contrôle ;
- ✓ L'élaboration et la transmission des plans de redressements aux Structures contrôlées ;

- ✓ L'information du Directeur de Réseau, de la DGA contrôle et de la Direction de l'Inspection Générale de toute opération suspecte ou frauduleuse

### **B) Service contrôle à distance : a pour missions principales :**

- ✓ La constitution et la tenue à jour des dossiers permanents de contrôle des structures d'exploitation du réseau;
- ✓ Le contrôle à distance structures d'exploitation du réseau;
- ✓ L'exploitation et le contrôle des reportings émanant des différentes Structures d'exploitation du réseau;
- ✓ La transmission des reportings et de leurs conclusions aux structures Centrales chargées du contrôle ;
- ✓ L'information du responsable hiérarchique de toute anomalie relevée Lors du contrôle à distance et le suivi de la prise en charge des Anomalies relevées ;
- ✓ L'élaboration des rapports mensuels et annuels de l'activité du Département contrôle.

### **Section 2 : La fonction du contrôle interne dans la maîtrise des risques**

Pour renforcer la stabilité du système bancaire et maîtriser les risques, il est indispensable que chaque banque dispose de contrôle interne, alors dans cette section nous allons essayer de présenter celui dans la CNEP-Banque

#### **2-1) Le contrôle interne au sein de la direction régionale de la CNEP-Banque de Bejaia**

Depuis le changement du statut de la CNEP d'une caisse d'épargne à une banque en avril 1997, cette dernière est tenue de réaliser des profits pour se moderniser et s'adapter pour se faire elle doit développer l'activité de contrôle interne.

##### **2-1-1) Les Missions de Contrôles opérationnels du DPT contrôlent de Bejaia**

Le département contrôle touche à toute l'activité bancaire notamment les volets suivants : Crédits, épargne, et comptabilité.

### A) Les Missions de Contrôles opérationnel des Engagements (les crédits)

❖ DR N° 1004/05 du 25/09/05 portant **contrôle des crédits aux particuliers**

#### Modalités de mise en œuvre du contrôle :

Dans cette partie nous allons exposer quelques démarches effectuées par le contrôleur .on a choisi de contrôlé 59 dossiers de crédit hypothécaires engagés durant trois mois par les deux types de contrôle ; opérationnel et a distance.

**Tableau N°3 : Le nombre de dossier et le montant accordé du chaque catégorie de prêt**

Catégorie de prêt	Nombre de dossier	Mentant accordé (1)	Taux (½)
POC /PCI	21	24 267 000,00	35,07
Aménagement	2	1 200 000,00	1,73
VSP/LSP	26	32 512 000,00	46,97
Achat de terrains	1	986 000,00	1,42
PIP	1	10 250 000,00	14,81
Totale (2)	59		100%

Source : document interne de la CNEP-Banque

La lecture de ce tableau nous renseigne sur le nombre de dossier et le montant accordé de chaque catégorie de prêt du crédit hypothécaire, engagé durant la période du trois mois, au niveau de la CNEP-Banque.

Les prêts VSP/LSP dominant la structure des catégories des prêts présentés par la CNEP-Banque .Il présente 26 dossiers durant trois mois, à hauteur de 46,97%, soit un montant de  
32 512 000,00 DA.

Les prêt POC/PCI occupent la seconde position des catégories des prêts présentés par la CNEP-Banque. Ils présentent 21 dossiers durent trois mois, a hauteur de 35,07 %, soit le montant de 24 267 000,00 DA.

Cependant ,les autre catégorie des prêts(Aménagement, Achat de terrain, PIP représente successivement (2,1,1)des dossiers ,a hauteur de (1,73% , 1,42% , 14,81% ), soit les montants ( 1 200 000 ,00 DA,986 000 ,00 DA,10 250 000,00DA) .

### **A-1) Contrôle opérationnel**

Dans ce type de contrôle ,le contrôleur doit vérifier les informations liées aux dossiers de crédit et veiller aux respect des textes réglementaires en vigueur a la banque ,les étapes a suivre lors du contrôle sont :

#### ▪ **Documentation et recevabilité du dossier de crédit**

Le contrôleur doit dans un premier temps vérifier la documentation du dossier de crédit, il doit en l'occurrence vérifier si tous les documents exigés par la réglementation en vigueur, au moment du dépôt du dossier existe dans le dossier (documentation d'identification du client, et ceux lier a la nature de crédit sollicité).et selon les modèle et support mis a la disposition de l'agence, par la direction générale, voir l'annexe N° 01 « la fiche de contrôle exhaustif »

En outre, le contrôleur doit lister les documents existent dans le dossier et signaler tout document manquant.

Après la vérification de la documentation et la recevabilité du dossier de crédit, les contrôleurs soulèvent ce qui suit :

- ✓ Relevé des émoluments non récent le jour de la demande (date relevé : 06 /01/2010, date de la demande : 20/02/2011) dans (01) dossier N° :330.

#### ▪ **Etude du dossier de crédit et analyse des risques**

Pour cet aspect, le contrôleur doit vérifier si l'étude du dossier et l'analyse des risques ont été effectué conformément aux textes réglementaires en vigueur et selon les modèles et support mis à la disposition de l'agence, par la direction générale.

Le contrôleur doit annoncer si :

- ✓ Les informations reprises sur la fiche technique correspondent à celle de la fiche de simulation de crédit ;

- ✓ Les fiches techniques sont signées par les membres du comité de crédit ;
- ✓ La capacité de remboursement est convenablement calculée et sur la base du net porté sur le relevé des émoluments ;
- ✓ La durée de prêt est calculée à base de l'âge du postulant et/ou caution /codébition ;
- ✓ S'agissant du mode de règlement des échéances (clients domiciliés chez des confrères et /ou autres) l'agence fait signer des lettres d'engagement de provision sur leurs comptes chèques ouverts au niveau de l'agence ; pour les clients domiciliés au CCP leur dossiers et autorisation de prélèvement sur comptes CCP sont envoyés à la direction du recouvrement ;
- ✓ Les fiches de contrôle et de suivi sont bien renseignées.

### ▪ **Décision et mise en place du crédit**

Le contrôleur doit vérifier trois aspects :

#### A) **Tenu de comité de crédit**

Décliner la composition du comité de crédit, périodicité de la tenue de ce comité et la tenue à jour du registre (PV) du comité et ce, conformément à la réglementation en vigueur ;

**Tableau N°4 : Tenu de Comité de crédit**

<b>Nom et prénom</b>	<b>fonctions</b>
X	Directeur d'agence
Y	Chargé du crédit NI
Z	Chargé du budget NI

Source : document interne de la CNEP-Banque

**Périodicité des réunions du comité :** réunions hebdomadaires. Les réunions du comité sont sanctionnées par des procès verbaux sur feuille.

Après la vérification de 59 dossiers de crédit, les contrôleurs soulèvent les réserves suivantes :

- ✓ les PV de réunion du comité de crédit agence sont versés avec des dossiers de crédit, sauf pour (02) dossiers N°343 et 345 (réserves levées lors de la mission de contrôle) ;
- ✓ transcription erronée du montant du crédit sur le procès verbal du comité de crédit agence et sur la fiche technique (1 100 000DA au lieu de 1 200 000DA) dans le (01) dossier N° 305 (réserve levée lors de la mission de contrôle) ;

- ✓ fiche technique non signé par un des membres du comité de crédit dans un (01) dossier N° 308.

### A) Documents contractuels

Le contrôleur doit vérifier si les documents contractuels (convention) sont établis selon les modèles en vigueur mis à la disposition de l'agence. Vérifier la conformité des conventions avec les décisions et autres documents. A partir de ces vérifications, le contrôleur a soulevé ce qui suit :

- ✓ Transcription erronée de la durée de crédit et de la durée de remboursement sur la convention dans (01) dossier N° 330  
(288 mois (24 ans) au lieu de 276 mois (23 ans)  
(252 mois (21 ans) au lieu de 240 mois (20 ans)
- ✓ Transcription erronée du montant des frais de dossier sur la convention de crédit (12000DA au lieu de 7000DA) dans le (01) dossier N° 327 ;
- ✓ Absence de la lettre de remise de chèque au notaire avec accusé de réception de ce dernier dans le (01) dossier N° 300.

### B) Entrée en portefeuille

Le contrôleur doit vérifier si les informations saisies lors de l'entrée en portefeuille sont conformes aux documents contractuels administratifs.

Enfin, dresser une liste des irrégularités constatées lors des vérifications et appuyer de commentaires et justificatifs éventuels.

Par ailleurs, le contrôleur relevé la réserve suivante :

- ✓ La pièce comptable de l'entrée en portefeuille non signée par le directeur d'agence dans (02) dossiers N° : 314 et 329 (réserves levées lors de la mission de contrôle).

#### ▪ Recueil des garanties et assurances

Le contrôleur doit vérifier si les services de l'agence ont recueillis toutes les garanties et assurances exigées par la réglementation en vigueur.

Le contrôleur doit vérifier deux volets :

A) Paiement des commissions, frais de dossier et prime d'assurance (les frais d'étude et de gestion de dossier sont prélevés dans tous les dossiers contrôlés, la prime d'assurance décès et

invalidité absolue et définitive « CARDIF » est prélevé pour l'emprunteur et le Co-emprunteur /caution, dans tous les dossiers dès la mobilisation.

B) Paiement des intérêts et remboursement de la dette (les intérêts intercalaires sont acquittés régulièrement durant la période de déferé dans tous les dossiers contrôlés (les dossiers mobilisé)

Par ailleurs, le contrôleur relève l'insuffisance suivante :

- ✓ Garantie (hypothèque non recueillies dans (08) dossiers accession (délais de 2 mois expiré pour recueille de garantie) N° :300, 301, 302,303, 304,305, 306 et 307.

**Tableau N°5 : Etats des anomalies redressées sur place et des anomalies incompressible**

<b>N°particulier</b>	<b>Insuffisances redressés sur place</b>	<b>Insuffisances incompressibles</b>
305	-Transcription erronée du montant du crédit sur le procès verbale du comité de crédit agence et sur la fiche technique (100 000,00 DA au lieu de 1200000,00DA	—
314 et 329	-Pièce comptable justifiant l'entrée en portefeuille non signée par le directeur d'agence	—
343 et 345	-PV de réunion du comité de crédit agence non versés dans les dossiers de crédit	—

Source : document interne de la CNEP-Banque

La lecture de se tableau nous renseigne sur les états des anomalies redressés sur place et des anomalies incompressibles, d'après l'analyse du contrôleur lors de leur mission, relève des anomalies redressé sur place, mais non incompressibles.

**Tableau N° 6: Plan de redressement des anomalies relevées lors du contrôle crédit hypothécaire contrôle exhaustif**

<b>Identifi- cation du client</b>	<b>N° particulie r</b>	<b>Type de crédit</b>	<b>Insuffisances relevées</b>	<b>Mesure à prendre</b>	<b>Délais impart is</b>
X	300	PIP	-Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie -Absence de la lettre de remise de chèque au notaire avec accusé de réception de ce dernier	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine
Y	302	PIP	Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine
H	303	PIP	Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine
T		PIP	Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine

K	304	PIP	Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine
A	305	PIP	Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine
F	306	PIP	Garantie (hypothèque) non recueillie (de 2 mois expiré pour recueille de garantie	Notaire a relances pour établissement de la garantie	Sous huitaine
L	308	Aménagement	Fiche technique non signé par un des membres du comité de crédit	A signer	Immédiat
F	327	LSP/ VSP	Transcription erronée du montant des frais de dossier sur la convention de crédit (12000DA au lieu de 7000DA)	-Avenant a la convention à établir. -client invité	immédiat

				pour la signature document	
S	330	LSP/ VSP	Transcription erronée du montant des frais de dossier sur la convention de crédit (12000DA au lieu de 7000DA)  - Relevé des émoluments non récent le jour de la demande (date relevé : 06 /01/2010, date de la demande : 20/02/2011)	-Avenant a la convention à établir.  -client invité pour la signature document  -accorder plus de rigueur a la réception des dossiers de crédit	

Source : document interne de la CNEP-Banque

La lecture de ce tableau nous renseigne sur le plan de redressement des anomalies relevées lors de contrôle de crédit hypothécaire « contrôle exhaustif ».

Nous constatons a travers ce tableau, que le contrôleur doit informer les structures contrôlés sur tout les anomalies relevées, et impose la pris en charge des mesure dans les délais impartis, afin d'évité la survenance des risques quelles que soient leur nature.

#### ▪ Conclusion et recommandations

Le contrôleur doit reprendre synthétiquement les points forts et points faibles constatés lors de la mission du contrôle et formuler les recommandations éventuelles pour améliorer la gestion des engagements entrepris par les services de l'agence.

#### Conclusion

L'exploitation des (59) dossiers crédit hypothécaire engagés par l'agence durant la période allant du mois janvier-mars 2011, laisse apparaitre, un nombre de (18) insuffisance recensées, soit une fréquence d'apparition des insuffisances de 30,50%.

(05) insuffisance ont été redressées lors du contrôle, soit un taux de régularisation de 27,78%.

Le nombre d'insuffisances restantes est de (13) soit un taux d'anomalies non régularisé de 72,22%.

### A-2) Le contrôle à distance

Le contrôleur aura à vérifier mensuellement pour chaque agence, la concordance des informations continues dans les dossiers miroir (convention et décision de crédit) avec celle portées sur les fichiers informatiques « Dansys ».

#### ▪ Contrôle d'un dossier miroir :

Le dossier miroir est une copie d'un dossier de crédit. Il contient toutes les informations sur le client et de son crédit. Il est composé des documents ci-après :

- ✓ Copie de contrat dument daté et signé, avec la mention manuscrite « lu et approuvé » porté par le client ;
- ✓ Fiche technique dument renseignée, daté et signée ;
- ✓ Procès verbal du comité du crédit agence signé par tous les membres présents ;
- ✓ Décision d'octroi de crédit signées conjointement par :
  - Le Directeur d'agence et le responsable de crédit de l'agence pour le seuil de CCA ;
  - Le Directeur central et le chef de département pour le seuil CCC

### Exemple

**Tableau N° 7: Contrôle de cohérence des informations**

N° particulier	N° dossier	Insuffisance relevée				Observation
		Type d'insuffisante	Décision de prêt	Convention de crédit	Fichier informatique	
X	307	Différé de crédit	12mois	6mois	12mois -Date engagement : 05/01/2011 -Date limite : 05/01/2012	
Y	305	Référence de la pièce d'identité du postulant		PC N°06/11/0084 8 du 06/07/2008	CNI N° 808133 du 01/10/2000	

Z	308	Date d'engagement		Convention de crédit non daté	25/01/2011	
E	309	Date d'engagement		Convention de crédit non daté	25/01/2011	

Source : document interne de la CNEP-Banque

Ce tableau présente le contrôle de cohérence des informations qui permet de vérifier la concordance des informations de dossier miroir avec celle porté sur le fichier informatique.

**Tableau N°8 : Plan de redressement des insuffisantes**

N° particulier	N° dossier	Anomalies relevées	Mesure apprendre	Délais de redressement
X	307	Différé de crédit -sur décision : 12 mois -sur convention : 6mois -sur système : 12mois	Etablir un convenant a la convention rectifiant la durée de différé	
Y	305	Référence de la pièce d'identité du postulant -sur convention : PC N° 06/11/00848 du 06/07/2008 -sur système : CNI N° 808133 du 01/10/2000	A rectifier selon les coordonnées portées sur la pièce d'identité présentée par la relation	
z	308	Date d'engagement Sur convention : convention de crédit no datée Sur système : 25 /01/ 2011	Convention de crédit a daté	
E	309	Date d'engagement -Sur convention : convention de crédit non daté - Sur système : 25/01/2011		

Source : document interne de la CNEP-Banque

La lecture de ce tableau nous renseigne sur le plan de redressement des anomalies relevées lors de contrôle de crédit hypothécaire « contrôle à distance ».

Nous constatons a travers ce tableau, que le contrôleur doit informer les structures contrôlés sur tout les anomalies relevées lors de la comparaison effectuer sur les deux

supports, et impose la prise en charge des mesures dans les délais impartis, afin d'éviter la survenance des risques quelles que soient leur nature.

### ❖ **Le risque lié à l'activité de contrôle des engagements**

Le contrôleur dégager des anomalies relatives à chaque dossier de crédit lors de la mission et de faire leur redressement, afin d'éviter les risques suivants :

- Le risque de non-conformité des documents présentés par le client avec celle exigée par la réglementation en vigueur ;
- Le risque de perte si la probabilité de défaillance de client est trop élevée ;
- Les fichiers informatisés ne sont pas assez protégés ;
- Le risque de non remboursement ;

Pour la maîtrise de ses risques le contrôleur doit être veillé à respecter les modèles et les supports mis à la disposition de l'agence.

### **B) Les Missions de Contrôles opérationnel de l'activité Epargne**

Dans cette partie nous allons exposer quelques démarches effectuées par le contrôleur.

#### **B-1) La succession (la clôture du compte épargne)**

Ce contrôle vise à s'assurer de la transmission de l'argent d'une personne décédée à ses héritiers, ou bien c'est la clôture de compte de la décédée.

Le dossier de clôture doit être constitué des documents suivants :

- La demande de clôture du compte signé par l'un des héritiers ;
- La frédha ;
- Le livret ;
- L'acte de décès ;
- La déclaration à l'administration fiscale.

Tableau N°9 : Contrôle de conformité du traitement des successions

GL	DATE DE CLOTURE	N° particulier	DATE DE REGLEMENT	MONTANT SUCCESSION	MONTANTS REGLES	OBSERVATIONS	CONFORMITE DE L'OPERATION		Anomalies relevées	Redressements opérés
							OUI	NON		
260022	04/03/2012	0005477	06/03/2012	<b>2 677 561,30</b>	-2 677 561,30		X		Absence de la griffe et signature de l'utilisateur XX sur la pièce comptable N	
							X		Absence de la signature de l'un des héritiers sur le registre	
260022	20/03/2012	0006786(*)	21/03/12	<b>3 409 589,85</b>	1 193 356,46	FILS	X		Absence des références de la CNI sur le registre	
			04/04/12		1 193 356,46	FILS	X		/	
			18/04/12		596 678,21	FILLE	X		/	
<b>NB/ (*) Concernant la quote part de la veuve du défunt, celle-ci a fait objet d'une succession suite à son décès</b>										
260022	17/06/2012	0006786(*)	27/06/12	<b>426 198,72</b>	142 066,24	FILS	X		/	
			10/07/12		142 066,24	FILS	X		/	
			04/09/12		71 033,12	FILLE	X		/	
			/		<b>71 033,12</b>	Quote part de la mère de la veuve non réglée (mère décédée)	/	/	/	

Source : document interne à la CNEP-Banque

Ce tableau représente le contrôle de conformité du traitement des successions. Dans cet exemple nous avons traité le cas où il y a deux successions successives (le père et la mère), le contrôleur lors de la vérification de cette opération de succession a tiré des insuffisances qu'il a redressées avant la transmission de l'argent aux héritiers.

### ❖ **Le risque lié à l'activité épargne**

Dans notre exemple on a trouvé plusieurs risques liés à la succession, parmi ces risques on peut citer ce qui suit :

-Absence de l'un des documents de dossier de clôture du compte épargne ;

-La fraude des héritiers entre eux ;

-Le risque vient du banquier, en cas où les héritiers ne demandent pas la clôture de compte épargne du décédé, le banquier peut voler cet argent pour leur propre compte ; Dans notre cas d'étude les anomalies soulevées par le contrôleur sont considérées comme des risques par rapport à la banque et aux héritiers.

Donc le contrôleur doit insister pour la rectification ou bien le redressement opéré sur ces anomalies dans les délais impartis, pour le but de limiter la survenance des risques. L'identification des anomalies est l'étape importante pour la maîtrise des risques,

### **C) Les Missions de Contrôles opérationnel de l'activité comptable**

Le contrôle de ce volet d'activité (comptabilité) est effectué par le DPT contrôleur périodiquement (par trimestre et par exercice), et on peut tracer ci-après quelques points de contrôle effectués par le département contrôleur conformément au guide de contrôle comptable élaboré par la direction du contrôle comptable

### ❖ **Points du contrôle comptable**

#### **Contrôle du compte caisse espèces**

Concernant ce point, le contrôle du compte caisse est effectué de cette manière :

#### **1) Contrôle des Outils utilisés pour la Gestion des Espèces**

Il s'agit du contrôle de la gestion des clés et combinaison des coffres forts espèces et chambres fortes : il s'agit bien du contrôle du respect des dispositions de la décision réglementaire n° 967/05 du 04/05/05 portant contrôle et sécurité des encaisses qui exige ce qui suit :

- ☞ L'ouverture et la fermeture de la chambre forte, de la salle forte ou du coffre ne peut être effectuée qu'en présence du directeur et le caissier :
- Le directeur qui détient la combinaison ;
  - Le caissier qui détient la clé d'ouverture.

**Tableau N° 10: les outils utilisé pour la gestion des espèces**

Fonction	Coffres Forts		Chambre Forte	
	Clés	Combinaison	Clés	Combinaison
Directeur d'agence		X		X
Caissier	X		X	

Source : document interne de la CNEP-Banque

### ❖ Les risques liés au contrôle des outils utilisé pour la gestion des espèces

Le contrôleur doit vérifier les outils utilisé pour la gestion des espèces contre les risques suivant :

- Risque d'erreur (risque de discordance des soldes) ;
- Risque de fraude ;
- Risque de perte des clés ;
- Risque lié à la manipulation des clés par des personnes non habilité ;
- Risque d'utilisation des personnes non habilité de la combinaison ;
- Risque lié à l'accès à la chambre fort et au coffre fort de personne non habilité.

Pour éviter la survenance de ses risques, le contrôleur doit prendre les mesures suivantes :

- Assurer la conservation convenable des clés de coffre fort et chambre fort ;
- Veiller a la protection des encaisse des banques ;
- Assure l'entretien périodique de la compteuse des billets ;

-Assurer la confidentialité des combinaisons du coffre fort et de la chambre forte, ou éventuellement la conservation convenable de contrôle du coffre fort et chambre fort.

### 2) Contrôle de l'Arrêté de la Caisse

#### A) Contrôle inopiné par un arrêté intermédiaire de caisse

A l'issu de l'arrêt intermédiaire de la caisse effectué le 20/06/2012, aucun écart n'est constaté entre les mouvements de la journée intermédiaire (physique et comptable).

**Tableau N°11 : Solde de caisse**

Solde Caisse		Mouvement de la caisse				Solde veille de La Caisse	
		Physique		Comptable			
Physique	Comptable	Encaissement (versements)	Décaissement (Retraits)	Débit	Crédit	Physique	Comptable
<b>533 902,00</b>	<b>533 902,00</b>	<b>2 081 900,00</b>	<b>2 201 500,00</b>	<b>2 081 900,00</b>	<b>2 201 500,00</b>	<b>653 502,00</b>	<b>653 502,00</b>

Source : document interne de la CNEP-Banque

La lecture de ce tableau nous renseigne sur le solde de caisse entre physique et comptable.

D'après l'analyse effectuée par le contrôleur aucun écart a été constaté.

#### B) Contrôle de l'arrêté de la caisse en fin de journée

Le contrôleur doit procéder au contrôle de l'arrêté de la Caisse lors de la 1ere journée de début de Mission : donc le contrôleur doit :

- ☞ Superviser la reconnaissance des Espèces pour confirmer le Solde physique par rapport au solde comptable : cette opération s'effectuera par le Caissier et le Comptable en présence du Contrôleur ;
- ☞ Rapprocher le Détail de la Billetterie entre Physique Réel reconnu par rapport à celui inscrit sur P.V d'Arrêt de Caisse ;
- ☞ renseigner l'annexe relative a l'arrêté de fin de journée ;

- ☞ Tout écart relevé lors de l'Arrête de la Caisse doit être consigné dans le P.V de Fin de Mission et Rapport Final de la Mission ;
- ☞ En plus, le contrôleur doit veiller à ce que toute différence de Caisse soit consignée dans les procès-verbaux et déclarée à la Direction du Réseau et à l'Inspection Générale dans les délais impartis (48 heures).

### Exemple

L'arrêté de caisse après la clôture de la journée du 20/06/2012, laisse apparaitre ce qui suit :

**Tableau N°12 : Solde physique des billets de caisse**

Billets	Nombre	valeur
1000	495	495000.00
500	20	10000 ,00
200	2	400,00
100	36	3600 ,00

**Tableau N° 13: Solde physique des pièces de caisse** S-total 1 :509 000,00DA

pièces	Nombre	valeur
<b>100</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
<b>50</b>	<b>2</b>	<b>100</b>
<b>20</b>	<b>2</b>	<b>40</b>
<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>1</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Source : document interne de la CNEP-Banque

S-total 2 252, 00 DA

TOTAL S1+S2:509 252, 00 DA

Récapitulation:

Solde physique(1):509 252,00 DA

Solde comptable(2):409 252,00 DA

Ecart (1-2) : 100 000,00 DA.

Il ya un écart a été constaté entre le détail de la Billetterie entre physique réel reconnu par rapport a celui inscrit sur Bouquin de Caisse et la P.V d'arrêt de caisse ;

Le totale des mouvements (débit et crédit) sur le Brouillard de caisse est supérieur a celui affiché sur la balance comptable.

**Tableau N° 14: Le brouillard de caisse**

Totale mouvement débit caisse comptable journée (1)	Total annulations mouvements Débit caisse comptable journée (2)	Total des encaissements physique sur Brouillard de caisse journée (3)	Ecart (1)-(2)-(3)	Explication en cas d'écart constaté
2 840 950,00	0	2 940 950,00	100 000,00	Le caissier a été enregistré certain opérations deux fois sur le brouillard de caisse
Totale mouvement crédit caisse comptable journée (1)	Totale annulation mouvement crédit caisse comptable journée (2)	Totale décaissement physique sur brouillard de caisse journée (3)	Ecart (1)-(2)-(3)	Explication en cas d'écart constaté
3 085 200,00	0	3 085 200,00	0	

Source : document interne de la CNEP-Banque

Ce tableau indique le brouillard de caisse établie par le caissier. Le contrôleur constate , l'existence d'un écart entre totale mouvement débit caisse comptable journée ,total annulations mouvements débit caisse comptable journée et totale des encaissements physique sur brouillard de caisse journée (2 840 950 ,00 - 0 - 2 940 950,00), soit de 100 000 ,00 DA, Cela s'explique par un faute de caissier dans l'enregistrement de certain opération sur le brouillard de caisse.

### ❖ **Les risques liés à l'arrêté de la caisse en fin de journée**

Le contrôleur doit veiller à la survenance des risques suivant :

- Risque d'erreur, saisies erronées (le caissier ou le comptable) ;
- Erreur de manipulation ;
- Risque de fraude et vol ;
- Falsification des chèques, contrefaçon;
- Transfert automatique des soldes de compte a compte.

Pour évité la survenance de ses risques, le contrôleur doit prendre les mesures suivantes :

- L'utilisation des personnes habilitées et des experts comptables agréé ;
- Assurer la confidentialité des caissiers ;
- Assurer l'égalité entre le solde comptable et le solde physique.

### **3) Contrôle de l'existence des documents réglementaires de la journée comptable et leur approbation par les personnes habilitées**

#### **A : Contrôle de l'existence des documents réglementaires (journées comptables)**

Ce type de contrôle s'effectue par le contrôleur à base de la note de procédure n° 01/05 du 27/02/05 portant contrôle, justification et conservation des journées comptables .Le chargé du contrôle doit s'assurer que :

☞ La journée comptable est constituée d'un ensemble de documents qui doivent être dument signés par les personnes habilités. Ces documents se présentent comme suit :

- 1 La balance quotidienne ;
- 2 Le journal global
- 3 Les journaux utilisateurs ;
- 4 Les pièces comptables ;

- 5 Les pièces justificatives ;
- 6 Le Brouillard de caisse ;
- 7 La Copie du bouquin de caisse ;
- 8 Le Procès-verbal d'arrêté de caisse.
- 9 La Balance mensuelle ;
- 10 Le Procès-verbal arrêté Caisse D.A.B ;

### **B : Contrôle de l'approbation des documents réglementaires par les personnes habilitées**

- ☞ Le Bouquin de Caisse est tenu à jour et signé par les personnes habilitées (le caissier, le comptable et le directeur d'agence) ;
- ☞ Les P.V d'arrêté de caisse sont établis quotidiennement et signés par les personnes habilitées (le caissier, le comptable et le directeur d'agence) ;
- ☞ Le Brouillard de Caisse est tenu et bien renseigné par le caissier (Vérification du total des Mouvements Physiques par rapport aux Mouvements Comptables) et signé par les personnes habilitées (le caissier, le comptable et le directeur d'agence) ;
- ☞ Les informations affichées sur les P.V de caisse sont conformes à celles du Bouquin de caisse et Brouillard de caisse (solde & mouvement).

### **2-2) synthèse sur la mission du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaire**

La maîtrise des risques et le processus de contrôle interne sont deux éléments essentiels du dispositif de vigilance mis en œuvre par le secteur bancaire pour assurer sa pérennité.

L'objectif de contrôle est de s'assurer que les risques de toute nature sont analysés et surveillés et aussi de contribuer à la détection précoce, ainsi qu'à la prévention des difficultés. Ces exigences devraient entraîner une réflexion sur la banque, le système d'information ainsi qu'une révision du dispositif. Le contrôle interne vise à la maîtrise optimale du fonctionnement de la banque.

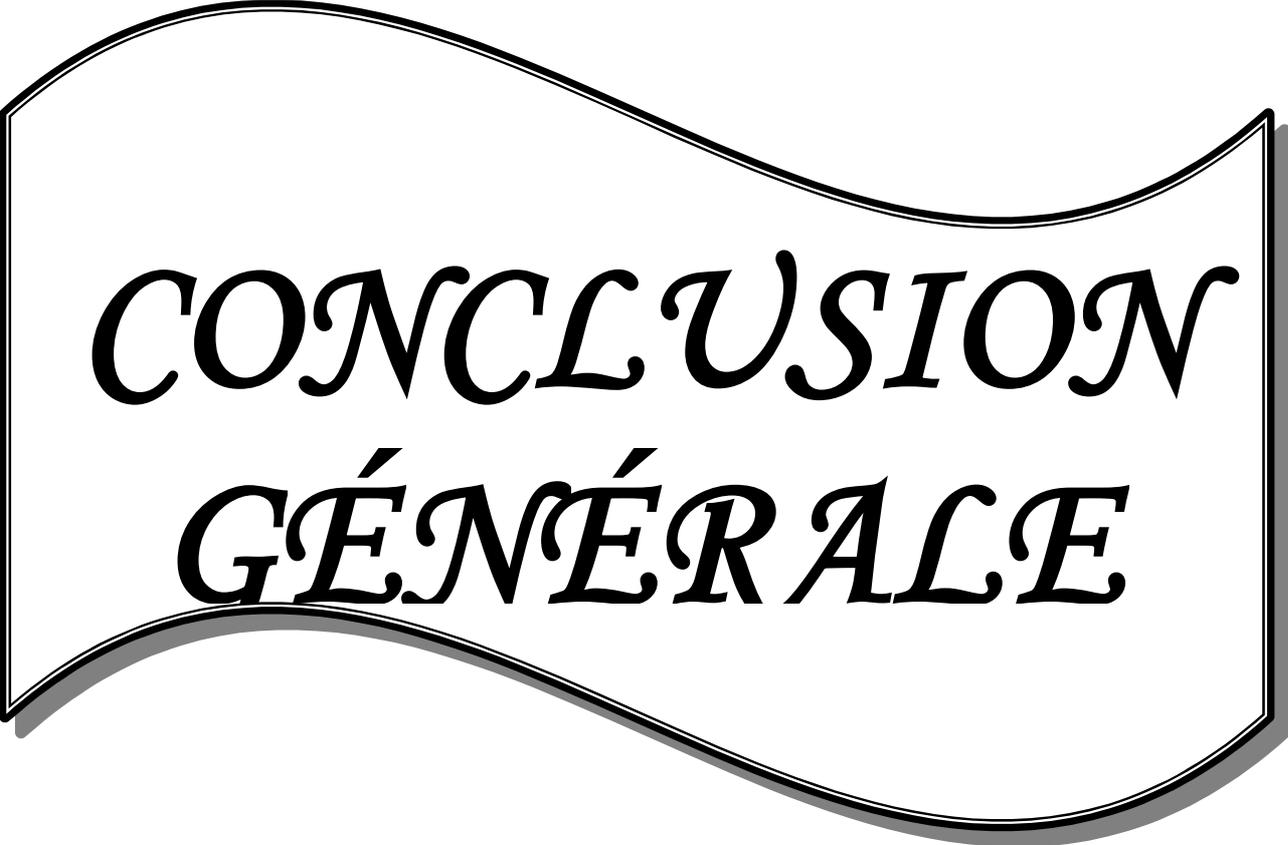
La mission du contrôleur est donc de limiter le plus possible les risques encourus par les établissements, et ce grâce à des moyens appropriés choisis par des intervenants spécialisés, la mise en place d'un bon dispositif de contrôle est à tout point de vue reconnue comme un préalable au développement des activités bancaires, ce qui peut se traduire, à terme, par des mouvements de spécialisation et de concentration dans le monde bancaire.

Donc L'organisation de la maîtrise du risque peut être efficacement reliée à l'existence d'un dispositif de contrôle interne.

### **Conclusion**

Les métiers du contrôle interne ont beaucoup évolué ces dernières années. Des distinctions ont été introduites par les textes : contrôle permanent, contrôle périodique, contrôle de la conformité. Chacune de ces fonctions doit affirmer son rôle, définir ses missions, fixer son positionnement et démontrer sa valeur ajoutée par rapport aux métiers et fonctions opérationnels.

Dans un environnement extrêmement évolutif, l'enjeu majeur pour la CNEP-Banque consiste à développer leur activité de manière sécurisée : risques opérationnels, risques crédit, risques juridiques, risques de réputation...etc. Les établissements sont de plus en plus exposés. La mission du contrôle interne aujourd'hui est véritablement l'accompagnement des dirigeants et des fonctions opérationnelles dans leurs projets stratégiques, afin de concilier croissance et maîtrise de l'ensemble des risques dans un objectif de développement à long terme.



*CONCLUSION  
GÉNÉRALE*

# Conclusion Générale

Le secteur bancaire assure une mission essentielle dans la vie économique, en rapport avec son pouvoir de création monétaire. Son rôle dans la mobilisation de l'épargne ainsi que dans les relations financières entre les acteurs économiques.

Le métier du banquier est indissociable au risque, pour dire que le risque est omniprésent dans chaque activité de la banque.

Aujourd'hui, tout établissement quel que soit sa taille, son âge, son secteur, sa situation concurrentielle, doit intégrer, à des degrés divers, la gestion des risques dans sa réflexion stratégique, organisationnelle ou opérationnelle, voire de construire ses réflexions autour de la gestion des risques.

Ainsi, pour assurer le développement des activités bancaires de façon rentable en offrant des services de qualité et entretenir auprès de la clientèle une image attractive, la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne efficace s'avère indispensable.

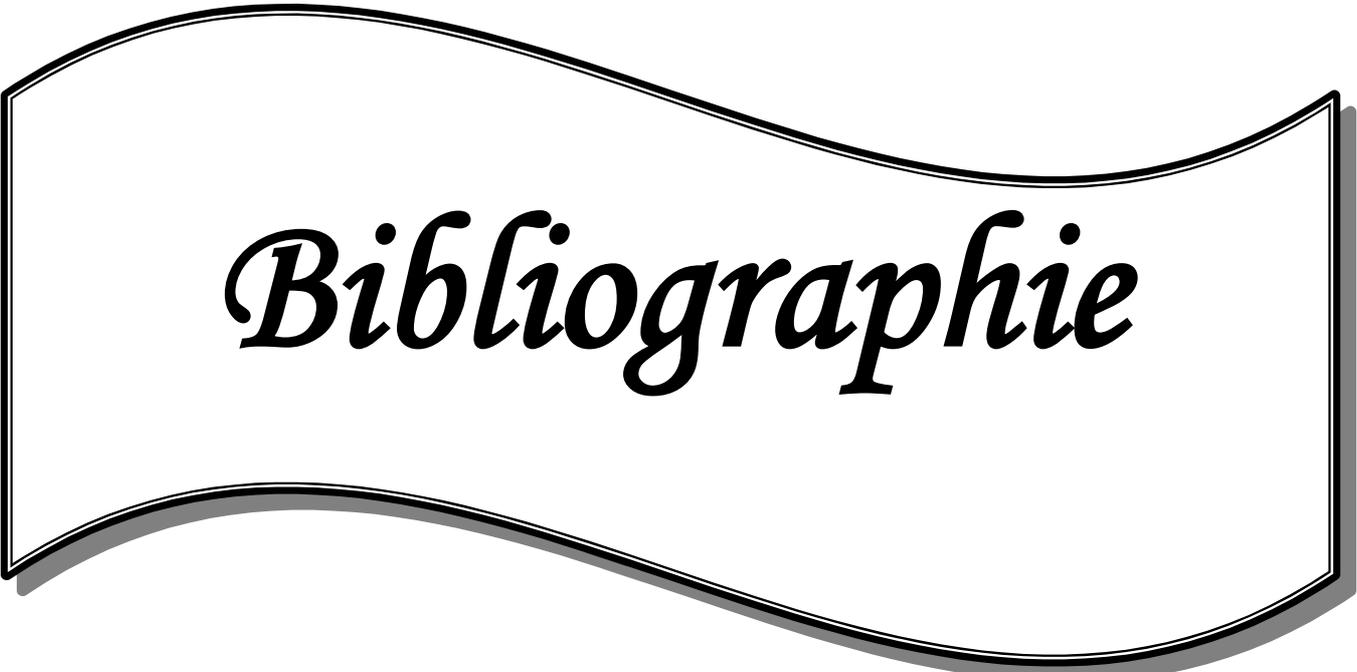
Les composantes du système du contrôle interne visent la maîtrise des risques, en permettant de détecter en temps voulu, tout dérapage par rapport aux objectifs. Pour que le contrôle soit complet et plus efficace, il faut que les objectifs suivants soient existants et respectés dans le système mis en place, la sécurité des actifs, la qualité des informations le respect des directives, l'optimisation des ressources. Aussi, l'objectif du contrôle interne est de s'assurer que, les ressources mises à la disposition de l'agent dans le cadre des activités soient utilisées d'une façon économique et efficace.

En ce qui concerne la méthodologie de l'évaluation du contrôle interne, elle s'appuie sur la notion de gestion des risques. Le contrôle interne lui est un dispositif de sécurité du patrimoine de la banque, et le risque lui est une variable aléatoire qui vient influencer de façon négative la capacité d'une organisation d'atteindre ses objectifs,

Notre étude auprès de la CNEP-Banque, nous a permis de souligner les différentes étapes de mise en place d'un dispositif du contrôle interne qui réside sur l'identification des anomalies et leurs redressements et la place qu'il joue dans la maîtrise des risques bancaires. Il ne peut être efficace que si le département contrôle formalise et valide le manuel des procédures et que chaque agent de la banque se l'approprie pour en faire un outil de travail.

Donc Cette étude nous a permis aussi de faire un diagnostic du système mis en place et proposer des recommandations et les perspectives de leur mise en œuvre afin d'aider la structure contrôlée à limiter au maximum ses risques, d'après les exemples étudiés précédemment nous constatons que les deux hypothèses sont réalisées et affirmées.

De-ce-fait, nous insistons sur l'importance de la mission du contrôle interne qui s'opère périodiquement voir d'une manière inopinée, pour assurer la transparence des opérations et amenuiser le taux du risque encouru et l'amortir progressivement.



*Bibliographie*

# référence bibliographique

## Ouvrage

- **AMMOUR Benhalime** : « la réglementation prudentielle et les contraintes de financement des entreprises en Algérie », édition IDARA, 2<sup>ème</sup> édition, 2001.
- **CASSOU H.P** : « la réglementation bancaire », Edition Séfi, Boucherville (Québec), 1998.
- **CHARLES Pierre, pupion** : « économie et gestion bancaires », édition Dunod, paris 1999.
- **COOPERS, Ly brand** : « la nouvelle pratique de contrôle interne », paris, édition d'organisation.
- **CUVITTAR .G et AMAZITH.M** : « audit et inspection bancaire ».
- **DE COUSSERGES Sylvie** : « gestion de la banque : diagnostic a la stratégie », 4<sup>ème</sup> édition, éd DUNOD, paris, 2005.
- **DE COUSSERGES Sylvie, GAUTIER Bordeaux** : « gestion de la banque », 6<sup>ème</sup> édition, éd DUNOD, paris, 2010.
- **DE GOUSSERGES Sylvie, GAUTIER Bordeaux-SADEG Abdelkrim** : « systèmes bancaire algérien ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers, les presses de l'imprimerie », édition A .BEN, Alger, 2005.
- **DESMICHT François** : « pratique de l'audit bancaire », édition DUNOD, paris, 2004.
- **Grégory Heem** : « convention et contrôle interne bancaire », paris, septembre 2003.
- **HAMZAOUI Mohamed** : « gestion des risques d'entreprise et contrôle interne », 2<sup>ème</sup> édition.
- **JACOB Henri, SARDI Antoine** : « management des risques bancaire », édition afges, paris, 2001.
- **KHEMOUDJ.M** : « le contrôle interne des banques et des établissements financiers : les objectifs réglementaire et les principes a respecter », édition media Bank, éd banque d'Algérie.

- **LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard** :« management de la banque, risques, relation client, organisation », édition PEARSON, paris, 2005.
- **NARASSIGUN Philippe** : « monnaie, banque et banque centrale dans la zone euro »,1<sup>ère</sup> édition, Boeck, mars 2004.
- **SCHICH Pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER** : « audit interne et référentiels de risques », 2<sup>ème</sup> édition 2002 Dunod, paris, 2010.
- **SIRUGUET Jean-Luc, FERNANDEZ Emmanuelle, KOESSLER Lydia** : « le contrôle interne bancaire et fraude », édition Dunod paris, 2006.
- **TACCOLA-la Pierre Sylvie** : « le dispositif prudentiel bale II, autoévaluation et contrôle interne », Paris.
- **VILLEUVE Jacques**, « le contrôle interne guide et procédures », édition Québec, 1995.
- **ZMARROU Hicham**, « le dispositif de maitrise des risques et le contrôle interne », Paris.

#### **Reuves et publications :**

- La revue « institution français de l’audit et du contrôle interne », publication octobre 2008 révisé janvier 2011.

#### **Webiographie :**

[www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[http// forum@forum-des-competence.org](http://forum@forum-des-competence.org).

[http//www.agfi.fr](http://www.agfi.fr)

[http : //www.apbt.org.tn](http://www.apbt.org.tn).

<http://bank-of-algeria .dz/communiqué .htm>.

<http://www.comptes-publics.gouv.fr>

#### **Textes législatifs et réglementaires :**

- L’ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit, modifiant et complétant la loi 90/10 du 14/04/19 ;
- L’ordonnance n°10-04 du 26 aout 2010, modifiant et complète l’ordonnance 03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit.

- **Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011, relative au contrôle interne des banques et établissements financiers, article n° 07.**
- **L'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, article n°58.**
- **L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit. article n° 62.**
- **L'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit, article n° 106.**
- **L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003, complété par L'article 108 prévu par article 11de l'ordonnance 10-04 du 26 aout 2010, modifiant et complètent le 1<sup>ere</sup> ordonnance, article 09.**

#### **Autres**

- **JOSETTE, PYRARD max, « dictionnaire de finance », 2<sup>ème</sup> édition, novembre 2001, p25.**
- **Article N°L311-1 du code monétaire et financier français.**



*Annexes*

**ANNEXE N° 02**

**ETAT DES ANOMALIES REDRESSEES  
SUR PLACE ET DES ANOMALIES INCOMPRESSIBLE**

<b>N° Dossier</b>	<b>Insuffisances Redressées sur place</b>	<b>Insuffisance incompressible</b>

**ANNEXE N° 03**

**PLAN DE RESRESSEMENT DES ANOMALIES RELEVÉES  
LORS DU CONTROLE  
CREDIT HYPOTHECAIRE**

<b>identification du client</b>	<b>N° Dossier</b>	<b>type de crédit</b>	<b>Insuffisances relevées</b>	<b>Mesure à prendre</b>	<b>Délais impartis</b>

## ANNEXE N° 08

### Contrôle de conformité du traitement des successions

GL  Grand livre	DATE DE CLOTURE	N° particulier	DATE DE REGLEMEN T	MONTANT SUCCESSION	MONTANTS REGLES	OBSERVATIONS	CONFORMI TE DE L'OPERATI ON		Anomali es relevées	Redresse ments opérés
							OUI	NON		

## ANNAEXE N° 9

### Registre de suivi des clôtures liées à la succession Contrôle des clôtures des comptes épargne

N° d'ordre	Nom et prénom	Numéro de compte	Solde sur livret	Date de dépôt de la demande de clôture	Réfer CNI ou PC de l'un des héritiers	Emargement de l'héritier	Date de clôture de compte	Solde mise à jour	Noms et prénoms des héritiers	Quote part des héritiers	Montant à percevoir par les héritiers	Date de perception des droits	Emargement de l'agent ayant traité l'opération

## ANNEXE N° 04

**- Toutes les agences habilitées à octroyer des crédits.-**  
**- Lister l'ensemble des agences.**

<b>Agences contrôlées</b>	<b>Code agence</b>	<b>Nombre de conventions signées (01)</b>	<b>Nombre d'engagements passés sur système (02)</b>	<b>Ecart (01)-(02)</b>	<b>Nombre de dossiers contrôlés</b>	<b>Nombre de décisions de crédits annulées (03)</b>	<b>Nombre d'engagements annulés sur système (04)</b>	<b>Ecart (03)-(04)</b>
<b>BEJAIA W</b>	<b>209</b>							
<b>Tazmalt</b>	<b>210</b>							
<b>Sidi-aich</b>	<b>211</b>							
<b>El-kseur</b>	<b>212</b>							
<b>Sidi-Ahmed</b>	<b>213</b>							
<b>Akbou</b>	<b>801</b>							
<b>Liberte</b>	<b>802</b>							
<b>Tichy**</b>	<b>803</b>							
<b>Kherrata</b>	<b>804</b>							

## ANNEXE N° 05

Contrôle de cohérence des informations :

N° Particulier	N° dossier	Insuffisances relevées				Observations
		Type d'insuffisances (*)	Décision de Prêt	Convention de crédit	Fichiers informatiques	

## ANNEXE N° 06

### Plan de redressement des insuffisances par agence

N° Particulier	N° dossier	Insuffisances relevées				Mesures à prendre	Délais impartis
		Type d'insuffisances (*)	Décision de Prêt	Convention de crédit	Fichiers informatiques		

## ANNEXE N° 10

### Contrôle de l'arrêté de la caisse

#### Contrôle inopiné par un Arrêté Intermédiaire de Caisse :

Solde Caisse Intermédiaire		Mouvement de la Journée intermédiaire				Solde veille de La Caisse	
		Physique		Comptable			
Physique	Comptable	Encaissement	Décaissement	Débit	Crédit	Physique	Comptable
/	/	/	/	/	/	/	/

#### Contrôle de l'Arrêté de la caisse en Fin de Journée :

Billets	Nombre	Valeur
1000	/	/
500	/	/
200	/	/
100	/	/

Pièces	Nombre	Valeur
<b>100</b>	/	/
<b>50</b>	/	/
<b>20</b>	/	/
<b>10</b>	/	/
<b>5</b>	/	/
<b>2</b>	/	/
<b>1</b>	/	/

Total Mouvements Débit Caisse Comptable Journée (1)	Total Annulations Mouvements Débit Caisse Comptable Journée (2)	Total des Encaissements Physique sur Brouillard de caisse Journée (3)	Ecart (1) – (2) – (3)	Explication en cas d'Ecart constaté
/	/	/	/	/
Total Mouvements CREDIT Caisse Comptable Journée (1)	Total Annulations Mouvements Crédit Caisse Comptable Journée (2)	Total des Décaissements Physique sur Brouillard de caisse Journée (3)	Ecart (1) – (2) – (3)	Explication en cas d'Ecart constaté
/	/	/	/	/

# TABLE DES MATIERE

---

<b>Introduction générale .....</b>	<b>7</b>
<b>Chapitre 1 : Les fondements théoriques du contrôle interne</b>	
<b>Section 1 : Regard sur les notions de base de la banque.....</b>	<b>10</b>
1-1) Définition de la banque.....	10
A) La définition économique.....	10
B) La définition juridique.....	10
1-2) Les ressources de la banque.....	11
1-1) Les fonctions de la banque.....	11
<b>Section 2 : la fonction de contrôle interne au sein de l'activité bancaire.....</b>	<b>12</b>
2-1) Evaluation de contrôle interne.....	12
2-1-1) Définitions et objectifs de contrôle interne.....	12
a) Définitions.....	12
b) Les objectifs.....	14
2-2) Cadre conceptuel de contrôle interne.....	16
2-2-1)- Les composantes du contrôle interne.....	16
a) L'environnement de contrôle.....	16
b) L'évaluation des risques.....	17
c) Les activités de contrôle.....	17.
d) L'information et la communication.....	17
e) Le pilotage.....	18
2-2-2) Les principes de contrôle interne.....	18
a) Le principe d'organisation et de séparation de fonctions.....	19
b) Le principe d'indépendance.....	20

## TABLE DES MATIERE

---

C) Le principe d'information et qualité de personnel.....	20
D) Le principe de permanence.....	20
E) Le principe d'universalité.....	20
F) Le principe d'harmonie.....	21
G) Le principe d'intégration et d'autocontrôle .....	21
2-2-3) Les outils spécifiques du contrôle interne.....	21
a)- Les outils de direction.....	21
b)- Les outils de permission.....	21
c)- les outils de détection.....	21
2-2-4) Les acteurs de contrôle interne.....	22
a)Le conseil d'administration.....	22
b) La direction.....	22
c) Le comité d'audit.....	23
d) Les auditeurs internes.....	23
e) Les auditeurs externes.....	23
f) Le personnel.....	23
2-2-5) -Les limites du contrôle interne.....	24
a) Jugement.....	24
b) Dysfonctionnements.....	24
c)Contrôles outrepassés par le management.....	25
d)- Collusion.....	25
e)-Ratio cout /bénéfice.....	25
2-2-6) Le contrôle interne et la surveillance de risques.....	25

# TABLE DES MATIERE

---

<b>Section3 : Le contexte de l’audit interne.....</b>	<b>26</b>
3-1-) Définition de l’audit interne.....	26
3-2) Objectif de l’audit interne .....	27
3-3) La mission de l’audit interne.....	27
3-4) Les outils et les techniques de l’audit bancaire.....	28
3-5) Les normes de l’audit interne.....	32
<b>Chapitre II : Les mécanismes du contrôle interne dans la banque.....</b>	<b>41</b>
<b>Section 1 : Les mécanismes de contrôle interne selon la théorie économique.....</b>	<b>41</b>
1) Les sources du contrôle interne.....	41
1-1) Les théories classiques et contrôle interne .....	41
1-2) La théorie de convention comme complément a la théorie classique.....	42
2) Evolution et mis en ouvre d’un système de contrôle interne bancaire.....	43
2-1) La notion du système du contrôle interne bancaire.....	43
2-2) Objectifs du système de contrôle interne bancaire.....	44
2-3) Responsabilité du système de contrôle interne .....	45
2-4) Interprétation du système de contrôle interne .....	45
2-5) Comptabilité informatisé .....	46
2-6) Evaluation du système de contrôle interne bancaire.....	46
A) Environnement de contrôle.....	46
B) Le risque bancaire.....	47
<b>Section 2 : La réglementation bancaire inhérente au contrôle interne .....</b>	<b>47</b>
1) Concept de la réglementation.....	47

# TABLE DES MATIERE

---

2) Objectifs de la réglementation.....	48
3) Les principes réglementaires.....	48
4) Les fondements des accords de bale I .....	49
A) Les limites de Bale I.....	50
5) Les fondements des accords de Bale II.....	51
A) Le premier pilier.....	52
B) Le second pilier.....	52
C) Le troisième pilier.....	52
<b>Section 3 : Généralités sur les risques bancaires.....</b>	<b>53</b>
3-1) Concept de risque bancaire.....	54
A) Le risque de crédit.....	55
B) Le risque de marché.....	55
C) Le risque opérationnel.....	56
3-2) Méthodes de mesures les risques bancaires.....	56
3-3) Le risque élément indissociable de l'activité bancaire.....	62
3-4) Système de maitrise et du contrôle interne.....	63
A) L'importance de la maitrise des risques .....	63
B) Les modalités de maitrise des risques.....	63
C) Le contrôle interne constitue un instrument essentiel de pilotage de la politique de maitrise des risques .....	65
<b>Chapitre 3 : Les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne.....</b>	<b>69</b>
<b>Section1 : La réglementation prudentielle en Algérie.....</b>	<b>69</b>

# TABLE DES MATIERE

---

1) Organisation des autorités monétaire en Algérie.....	70
1-1) Conseil de la monnaie et de crédit.....	70
1-2) L'organe de contrôle (la commission bancaire).....	72
1-3) La direction générale de l'inspection générale.....	73
2) Les activités de contrôle.....	74
A) Contrôle sur pièce.....	74
B) Contrôle sur place.....	75
3) Objectif de la réglementation bancaire en Algérie.....	76
<b>Section 2 : Le contrôle interne des banques et des établissements financiers.....</b>	<b>76</b>
2-1) Le dispositif de contrôle interne .....	76
2-2) Organisation de contrôle interne.....	77
2-3) Le système de contrôle des opérations et des procédures interne.....	78
A) Le contrôle permanent.....	78
B) Le contrôle périodique.....	78
2- 4) L'organisation comptable et traitement de l'information.....	79
<b>Section 3 : Le risque bancaire en Algérie.....</b>	<b>80</b>
3-1) Le système de mesure des risques et des résultats.....	80
3-2) Les systèmes de surveillance et de maîtrise des risques.....	82
3-3) Les règles de gouvernance.....	84
<b>Chapitre IV : L'application du contrôle interne au sein de la CNEP –Banque.....</b>	<b>87</b>
<b>Section1 : La fiche signalétique de la CNEP-Banque.....</b>	<b>87</b>
1-1) Historique et création de la CNEP-Banque .....	87
1-2) Organisation et structure interne de la CNEP-Banque.....	87

## TABLE DES MATIERE

---

1-2-1) Organisation.....	87
1-2-2) Filiales et participation.....	89
1-3) La mission de la CNEP –Banque.....	90
1-3-1) Collecte de l'épargne.....	90
1-3-2) Distributions des crédits.....	90
A) Les crédits aux particulier.....	90
B) Les crédits aux entreprise.....	91
1-4) présentation de la direction régionale .....	91
1-4-1) création.....	91
1-4-2) organigrammes et organisation.....	92
1-5) Les niveaux du contrôle interne.....	93
1-6) Présentations du département contrôle.....	94
1-7) Les missions principales du département contrôlent.....	94
1-8) Le champ d'intervention du département contrôle.....	95
1-9) Organisations du département contrôle.....	95
A) Service contrôle opérationnel .....	95
B) Service contrôle à distance.....	96
<b>Section 2 : la fonction du contrôle interne dans la maitrise des risques.....</b>	<b>96</b>
2-1) Le contrôle interne au sein de la direction régionale de la CNEP – Banque de Bejaïa.....	96
2-1-1) Les missions de contrôle opérationnel du DPT de contrôle.....	96
A) Les missions de Contrôle opérationnels des engagements.....	97
B) Les missions de contrôle opérationnel de l'activité épargne.....	107
C) Les missions de contrôle opérationnel de l'activité comptable.....	109

# TABLE DES MATIERE

---

2-2) synthèse sur la mission du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaire.....	115
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>118</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>121</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>125</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>142</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>143</b>
<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>144</b>
<b>Table des matières</b>	