

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des Sciences Economiques

## MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de  
MASTER EN SCIENCES ECONOMIQUES

Option : **Economie Monétaire & Bancaire**

L'INTITULE DU MEMOIRE

***LE CONTROLE INTERNE DANS LA MAITRISE DES RISQUES  
BANCAIRES  
CAS DE LA DIRECTION RESEAU COMMERCIAL  
CNEP-Banque de Bejaia.***

Préparé par :

- Melle SAHLI Nadia

Dirigé par :

- Mr LALALI Rachid

Date de soutenance : .....

**Jury :**

Président : .....

Examineur : .....

Rapporteur : .....

Année universitaire : 2021/2022

# *Dédicaces*

*A la mémoire de mon cher Papa*

*Que je remercie de tout cœur de m'avoir enseigné que le savoir était la clef et qu'on ne sait jamais assez, tellement de tes belles expressions raisonnent encore dans mon esprit, mon cher père que j'aurai souhaité présent à mes côtés, mais le bon Dieu en a voulu autrement...*

*Aucune dédicace ne saurait exprimer l'estime & le respect que nous, tes enfants, avons et aurons toujours pour toi, rien au monde ne vaut tes efforts, ceux que tu as consentis pour avoir fait de nous ceux que nous sommes aujourd'hui ;*

*Ce travail est plus ton fruit que le mien, puisses tu reposer en paix.*

*A la mémoire de ma chère tante Nina & mon cher oncle Kamel, Que Dieu vous accueille, avec Papa inshallah dans son vaste Paradis.*

*A ma très chère mère ; puisse Dieu, le tout puissant te préserver et t'accorder santé, bonheur et longue vie.*

*A mon très cher frère Daddy.*

*Ames adorables sœurs que j'aime tant : Gigea, Mouma & Doulima, leurs Maris : Sofiane & Lyes.*

*A mes chers neveux : Alice, Islam, Amine & Imane (Mes enfants).*

*A mes chères tentes : Chafia, Rafika, Souad & Fawzia & leurs Maris : Said, Mounir, Djamel, Smail,*

*A mes chers oncles : Yazid, Ahcen & Hocine, leurs femmes : Souad, Sonia & Lila, tata Zoubida & Khali Salah.*

*A mes chers Cousines & cousins : Hnia, Zohra, Chahinaz, Faiza, Zahra, Meriam, Kamilia, Mehdi, Lotfi, Léa, Maissa, Zizou, Maya, Lina, Poupousse, Racha, Chamssou, Anis, Ziad, Redha & Adam.*

*A tous les membres de ma famille, petits et grands.*

*A tous mes amis.*

*A tous, je vous dédie ce travail avec tous mes meilleurs vœux pour une vie belle & prospère.*

*Nadia*

# *Remerciements*

*De prime abord, je tiens à remercier le Bon Dieu, tout puissant de m'avoir offert la chance de croiser le chemin du savoir et m'avoir donné le courage, la volonté et la force d'accomplir ce travail.*

*Je tiens également à exprimer ma profonde reconnaissance à mon encadreur Mr LALALI Rachid pour avoir consenti à diriger ce mémoire et m'avoir aimablement guidé tout au long de ce travail.*

*J'adresse également mes sincères remerciements à tous les enseignants de la Faculté des Sciences Economiques de l'université de Bejaia qui ont assuré ma formation durant mon cursus.*


*Par la même occasion, je remercie vivement tout le personnel de la Direction Réseau Commercial de Bejaia, singulièrement le Département Contrôle, dont : Mr TERKI & Mr AGUENANA qui m'ont été d'une très grande aide.*

*Ma gratitude particulière va à Melle RAHEM Djouher, chargée du contrôle NII, pour sa parfaite assistance et ses précieux conseils qui m'ont permis de mener à bien et à terme ce modeste travail.*

*A tous ceux qui m'ont offert leur aide, de près ou de loin.*

*Merci*

*Nadia.*



<b>ABEF</b>	Association des Banques et Etablissements Financiers
<b>ADE</b>	Assurance Des Emprunteurs
<b>AMF</b>	Autorité des Marchés Financiers
<b>AMRAE</b>	Association pour le Management des Risques et des Assurances d'Entreprise
<b>BA</b>	Banque d'Algérie
<b>BM</b>	Banque Mondiale
<b>BRI</b>	Banque de Règlement Internationale
<b>CB</b>	Commission Bancaire
<b>CCC</b>	Comité de Crédit Central
<b>CE</b>	Carte Epargne
<b>CEL</b>	Compte Epargne Logement
<b>CEP</b>	Compte Epargne Populaire
<b>CIB</b>	Carte Inter-Bancaire
<b>COSO</b>	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
<b>CMC</b>	Conseil de la Monnaie et du Crédit
<b>CNCC</b>	Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
<b>CNEP</b>	Caisse Nationale d'Epargne & de Prévoyance
<b>CRB</b>	Comité de Règlement Bancaire
<b>CRBF</b>	Comité de Règlement Bancaire Français
<b>CTP</b>	CNEP Totale Prévoyance
<b>CTRF</b>	Cellule de Traitement du Renseignement Financier
<b>DAB</b>	Distributeur Automatique de Billet
<b>DAT</b>	Dépôt à Terme
<b>DC</b>	Département Contrôle
<b>DG</b>	Direction Générale
<b>DGA</b>	Direction Générale Adjointe
<b>DIG</b>	Direction de l'Inspection Générale
<b>DRC</b>	Direction Réseau Commercial
<b>DR</b>	Directeur Réseau
<b>DCP</b>	Direction du Contrôle sur Pièces
<b>DII</b>	Direction de l'Inspection Intérieure
<b>DIE</b>	Direction de l'Inspection Extérieure
<b>FMI</b>	Fond Monétaire International
<b>IFACI</b>	Institut Français des Auditeurs & Contrôleurs Internes
<b>IIA</b>	Institute of Internal Auditors
<b>IRB</b>	Internal Rating Based
<b>GAB</b>	Guichet Automatique de Billet
<b>OCDE</b>	Organisation pour le Commerce et le Développement Economique
<b>KYC</b>	Know Your Costmer
<b>SA</b>	Standard Approach
<b>SCI</b>	Système de Contrôle Interne
<b>SEC</b>	Securities Exchange Commission
<b>TPE</b>	Terminal de Paiement Electronique
<b>VSP</b>	Vente Sur Plan





## SOMMAIRE :

<b>Introduction générale :</b> .....	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : Les risques bancaires et la réglementation prudentielle :</b> .....	<b>5</b>
Introduction : .....	5
Section I : Les risques bancaires : .....	5
Section II : La réglementation prudentielle : .....	14
Conclusion : .....	25
<b>CHAPITRE II : Le cadre conceptuel du contrôle interne :</b> .....	<b>26</b>
Introduction : .....	26
Section I : Les fondements théoriques du contrôle interne : .....	26
Section II : Le cadre réglementaire du contrôle interne : .....	37
Conclusion : .....	44
<b>CHAPITRE III : Le contrôle interne au sein de la CNEP-Banque (Réseau Commercial de Bejaia-800) :</b> .....	<b>45</b>
Introduction : .....	45
Section I : Présentation de la CNEP-Banque : .....	45
Section II : Le concept du contrôle interne au sein de la CNEP-Banque : .....	52
Conclusion : .....	66
<b>Conclusion Générale :</b> .....	<b>67</b>



# Introduction Générale

### **Introduction Générale :**

Le secteur bancaire a la particularité de présenter des spécificités liées à son environnement et qui opèrent directement sur son activité, pareillement sur le plan national qu'internationale. Le métier connaît de profondes mutations et ce depuis plusieurs années et son évolution dépend fortement de l'ouverture de chaque pays.

L'émergence des premiers signes de concurrences en 1974 au sein de la sphère bancaire, avec l'entrée de la privatisation dans ce secteur ainsi que le renforcement patrimonial des banques publics ont largement contribué à l'apparition d'une variété de produits et services bancaires et avec elle une panoplies de risques menaçant à tout moment la stabilité entière de l'activité.

Les crises financières quant à elles, sont des événements récurrents dans l'histoire, depuis l'explosion de la Tulipomania en 1637, à l'origine de la première bulle spéculative et financière de l'histoire, jusqu'à aujourd'hui, elle rappelle les conséquences d'une prise de risque excessive et reste à jamais le symbole des fluctuations spéculatives du marché boursier mondial dans l'histoire de l'économie.

Certains épisodes sont majeurs en ce qu'ils sont suivis de ruptures dans l'histoire des idées comme des institutions. On n'oublie pas la crise de 1929, on n'oubliera pas celle de 2008.

Effectivement, la crise financière de l'automne 2008 (Subprime), réellement amorcée à l'été 2007, a pris une tournure historique inattendue et a révélé la défaillance de l'ensemble des modes de régulation à l'œuvre dans la sphère bancaire et financière : la réglementation prudentielle qui n'a pas suffi à prévenir la crise ; la discipline de marché qui n'a guère envoyé de signaux d'alerte et le contrôle interne, dont la faiblesse a été démontrée par quelques « affaire » tel que (Société générale), « incident » (Caisses d'épargne) ou escroquerie (Madoff) retentissants.

En effet, Un système bancaire faible et peu fiable, qu'il soit dans un pays en développement ou dans un autre développé, peut menacer de manière directe la stabilité financière tant au sein de ce pays en question qu'à l'échelle internationale. L'importance de conforter la solidité des systèmes financiers fait l'objet d'une attention croissante de la part de la communauté internationale. Plusieurs instances officielles, dont le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, la Banque des Règlements Internationaux (BRI), le Fonds Monétaire International (FMI) et la

Banque mondiale (BM), Autorité des Marchés Financiers (AMF), appellent aux initiatives visant à assurer la fiabilité et la sécurité des systèmes bancaires et financiers internationaux.

En outre, dans un contexte de mondialisation croissante, les grands acteurs économiques se doivent aujourd'hui de penser à l'échelle mondiale quand il s'agit d'asseoir leur position dans n'importe quels industries ou secteurs que ce soit, notamment le secteur bancaire avec ce qu'il encoure comme risques inhérents, et c'est dans le soucis de résoudre les questions prudentielles et renforcer le contrôle des banques que le comité de Bâle qui œuvre dans ce domaine depuis de nombreuses années, à la fois directement et à travers ses multiples contacts avec les autorités de contrôle bancaire du monde entier, recommande et encourage l'application de saintes pratiques de gestion des risques et l'évaluation des systèmes de contrôle interne, en ce sens, il fut le premier à avoir publié en 1977, un texte de 25 principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace ainsi que ceci « un système de contrôle interne efficace est une composante essentielle de la gestion d'un établissement et constitue le fondement d'un fonctionnement sûr et prudent d'une organisation bancaire. »

On n'est pas sans savoir que la prise de risque est intrinsèque à toute entreprise. Il n'existe pas de croissance, ni de création de valeur dans une société, sans prise de risque. S'ils ne sont pas correctement gérés et maîtrisés, ces risques peuvent affecter la capacité de la société à atteindre ses objectifs et à perdurer. En continuant à prévenir et à gérer les risques, les dispositifs de gestion de risques et de contrôle interne jouent un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités de toute entité. Les établissements financiers, particulièrement plus que d'autres, sont exposés à une multitude de risques de façon permanente, vu l'activité qu'ils exercent, ses risques varient en fonction de la taille de l'établissement ainsi que la complexité des opérations et des services qui s'y traitent, c'est pourquoi un dispositif pertinent de contrôle interne des risques est plus que primordial pour sa pérennité.

Aujourd'hui, les banques voient leurs tailles s'amplifier et leurs structures s'alourdir, chose qui rends le maintien et le bon suivi des procédures et directives ainsi que la sauvegarde et la recrudescence du patrimoine de la banque encore plus difficile à assurer par les directions de risque et de contrôle.

C'est pourquoi et sans l'ombre d'un doute, La mise en place d'un bon dispositif de contrôle interne est à tout point de vue reconnue comme un préalable au développement des activités bancaires, en ce sens qu'il permet de réduire les risques d'erreurs, de même qu'il contribue à

une meilleure maîtrise des processus et permet d'améliorer la capacité d'une organisation quel que soit son domaine d'activité à réaliser les objectifs.

Par conséquent, le contrôle interne aide les entités à réaliser leurs principaux objectifs, à maintenir et à améliorer leur performance, il permet également aux organisations de développer, de manière efficace et efficiente, des systèmes de contrôle interne qui s'adaptent aux évolutions de l'environnement économique et opérationnel, visent à maîtriser les risques en les ramenant à des niveaux acceptables ce qui opine une prise de décision éclairée ainsi qu'une bonne gouvernance.

De ce qui précède ensuit la problématique qui cadre notre travail :

### ✓ **Quel apport pour le contrôle interne dans la maitrise des risques bancaires ?**

Sous cette problématique, nous tirons les interrogations suivantes :

- ✓ En quoi consiste véritablement le contrôle interne ? et quels sont ses mécanismes ?
- ✓ Le processus de contrôle interne, contribue-t-il à minimiser les risques auxquels est exposée la banque ?
- ✓ Et au sein de la CNEP-Banque, comment procède-t-on pour appliquer les directives d'un système de contrôle interne ?

En terme d'hypothèses de travail, nous avons jugé utile de nous appuyer sur les éléments suivant afin de nous orienter dans la recherche de réponse à notre problématique initiale :

- ✓ Une bonne maitrise des risques bancaires repose sur une mise en place d'un processus de contrôle interne à la fois efficace et efficient.
- ✓ Améliorer la performance bancaire passe par l'identification et l'évaluation des risques mais aussi, par l'élaboration de systèmes de surveillance, de collecte de données et de dispositif de contrôle interne.

En ce qui concerne la méthodologie de travail, il nous a semblé avisé de répartir notre recherche comme suit : d'abord, une première partie accès sur un procédé descriptif, fondé sur des recherches bibliographiques (ouvrages, mémoires, thèses, rapports, articles) qui traite du thème objet de la recherche. Puis, dans l'ordre de compléter et appuyer l'aspect théorique, un

stage pratique au niveau d'une banque, dans le cas présent la CNEP-Banque, ne peut être que la meilleure des garanties.

Le but de notre travail s'intéresse à la mise en place d'une démarche de contrôle interne et de gestion des risques performante au sein d'une banque, cherchant à mieux atteindre ses objectifs et à sécuriser son environnement de contrôle, ainsi qu'à l'apport réel et concret de l'application de cette démarche dans la gestion des risques auxquels est confrontée une banque.

Notre travail s'organisera autour de trois chapitres, dans le premier, nous parlerons des risques bancaires et de la réglementation prudentielle, le second traitera des concepts essentiels du contrôle interne, le troisième et dernier chapitre parlera du rôle occupé par le contrôle interne au sein de la CNEP-Banque.



# Chapitre I

## Chapitre I : LES RISQUES BANCAIRES & LA RÉGLEMENTATION PRUDENTIELLE

### Introduction :

La problématique des risques bancaires fait partie des thèmes les plus abordés de l'actualité économiques, car cette dernière connaît comme on dirait, une explosion démographique.

Face à cette nomenclature explosive, la culture bancaire traditionnelle s'essouffle, pour y faire face les établissements bancaires hiérarchisent les risques, mettent en place une charte de contrôle pour chaque risque et clarifient les responsabilités.

Dans la mesure où ces risques se traduisent généralement par une incertitude quant au comportement futur du client, le meilleur moyen de minimiser ces impacts financiers négatifs consiste à évaluer par anticipation ce comportement afin d'entreprendre par avance les actions nécessaires permettant d'éviter la concrétisation de ces risques ou de diminuer leur impact.

Dans ce présent chapitre, nous définirons, dans une première section, ces différents risques auxquels sont confrontées les banques dans leur gestion quotidienne ainsi que leur processus de gestion.

La deuxième section portera sur la réglementation prudentielle en passant par les principes des accords de Bâle en matière de gestion des risques.

### SECTION I : LES RISQUES BANCAIRES :

#### I : ELEMENT DE DEFINITION :

- ❖ Le guide ISO/IEC 73 sur la terminologie du management du risque définit le risque comme « la combinaison de la probabilité d'un événement et de ses conséquences »<sup>1</sup>.
- ❖ L'IIA et l'IFACI, dans le glossaire des normes, définissent le risque comme suit : « La possibilité que se produise un événement susceptible d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs. »<sup>2</sup>

En économie, un risque exprime une probabilité statistique de survenance d'un événement non désiré. Le risque lui-même n'a pas de nature, mais renvoie à l'événement auquel il se rattache ; il existe pour les acteurs concernés par l'événement qu'il probabilise.

Dans le jargon bancaire, comme le dit CONSO P « Le risque est omniprésent, multiforme, il concerne tous les collaborateurs de l'entreprise et bien sûr la direction générale, mais aussi les actionnaires au niveau du risque global de l'entreprise. Le combattre concerne donc tous les

<sup>1</sup> ISO/IEC « GUIDE 73 Management du risque, vocabulaire- principes directeurs pour l'utilisation des normes », 2002, Geneva, P16

<sup>2</sup> SCHICK.P, VERA.T, BOURROUILH-PAREGE.O, 2021, « Audit et référentiel des risques », 3ème édition, DUNOD, Malakoff, P10.

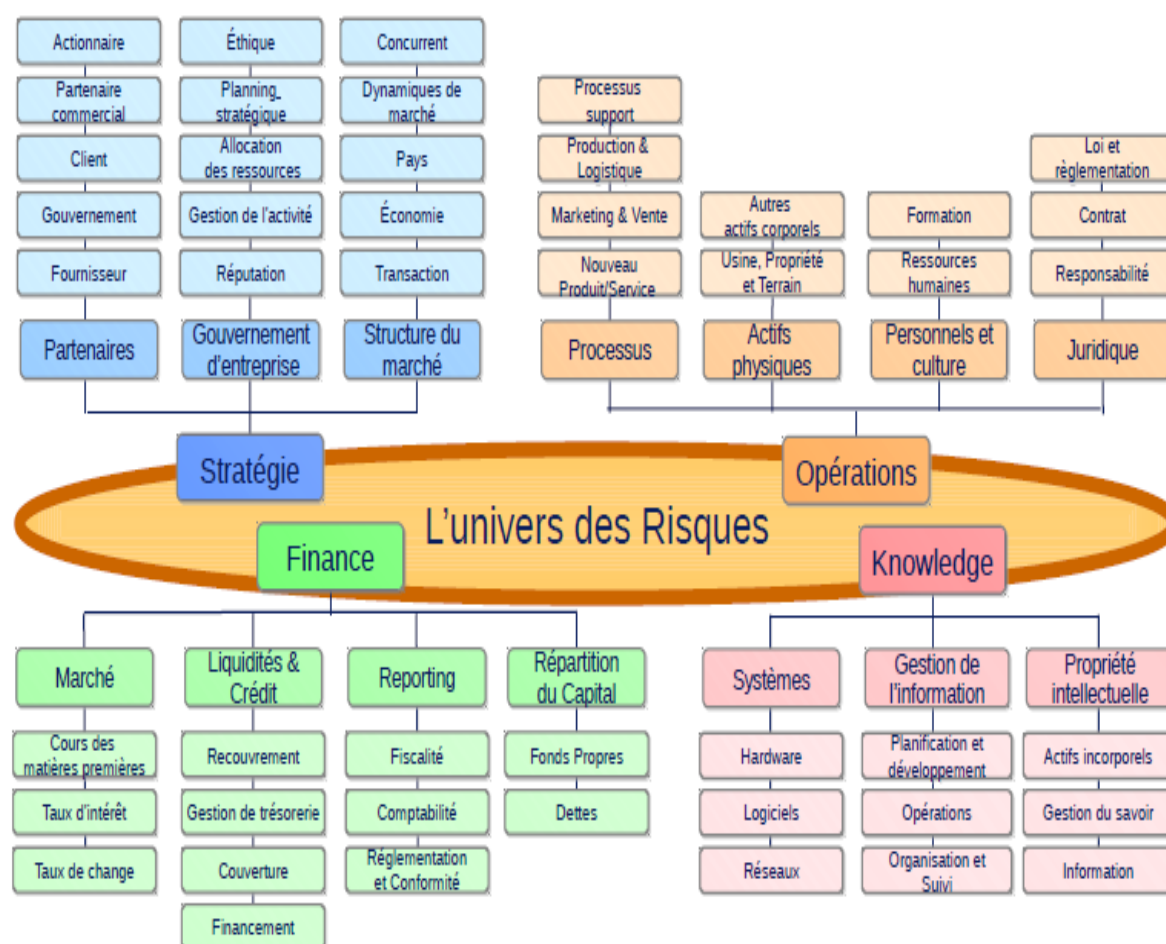


# CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

acteurs »<sup>3</sup>. Les banques doivent se mobiliser massivement dans l'intérêt général de l'ensemble de l'organisation. En cas de risques trop importants c'est la totalité des collaborateurs qui sera impactée. Il est impératif pour les établissements de crédit de connaître les sources de risque afin les anticiper.

Le Comité de Bâle, organisme participant à la régulation prudentielle du secteur bancaire, définit le risque comme étant « l'association de deux éléments : un aléa et une perte potentielle. Si l'aléa ne porte que sur des scénarios positifs, il n'est pas considéré comme du risque. D'autre part, si la perte est certaine, elle n'est plus considérée comme un risque »<sup>4</sup>.

**Figure N°1 : L'univers des risques**



Source : les fondamentaux du contrôle interne, Université de Paris

<sup>3</sup> CONSO.P, 2001, « L'entreprise en 24 leçons », DUNOD, Paris, P 260.

<sup>4</sup> KHAROUBI.C, THOMAS.P, 2016, « Analyse du risque crédit, banque & marché », 2<sup>e</sup> édition, RB édition. Paris, P16

## II : TYPOLOGIE DES RISQUES BANCAIRES :

Le risque est la possibilité qu'un événement se produise et ait une incidence défavorable sur la poursuite et/ou l'atteinte des objectifs et/ou sur les actifs de l'entreprise.

L'événement doit être potentiel et sa potentialité de survenance doit être évaluée.

Le poids d'un risque peut être corrigé par un dispositif de maîtrise (contrôle interne ou assurances) il convient alors d'évaluer le risque résiduel supporté par l'entreprise. Le but est de dresser une cartographie des risques de toutes natures auxquels l'entreprise est confrontée.

Mais avant cela il est important de parler de la typologie des risques.

Dans ce sens, il existe de nombreux et divers risques bancaires, tout comme de nombreuses classifications, mais en général, les risques bancaires se classent en quatre grandes catégories <sup>5</sup>

### II-1 : RISQUE DE CREDIT :

Le risque de crédit est défini comme étant « la perte potentielle consécutive à l'incapacité par un débiteur d'honorer ses engagements. Cet engagement peut être de rembourser des fonds empruntés, cas le plus classique et le plus courant ; risque enregistré dans le bilan. Cet engagement peut être aussi de livrer des fonds ou des titres à l'occasion d'une opération à terme ou d'une caution ou garantie donnée ; risque enregistré dans le hors bilan »<sup>6</sup>

Il peut être la cause d'évènement de crédit spécifique survenu, ex : surendettement, provision spécifique, faillite juridique.

Au titre du risque de crédit on compte :

**II-1-1 : Risque de concentration :** risque découlant de l'exposition directe ou via des garanties à chaque contrepartie, y compris des contreparties centrales, à des groupes de contreparties opérant dans le même secteur économique ou la même zone géographique, ou de l'octroi de crédit sur la même activité.

**II-1-2 : Risque de règlement-livraison :** risque de non déroulement en date de livraison des opérations sur titres (titres de créances, actions devises, matières premières). La perte provient de l'écart pouvant être observé avec le prix convenu au règlement.

**II-1-3 : Risque résiduel :** risque que les techniques d'atténuation du risque de crédit utilisées se révèlent moins efficaces que prévues.

**II-1-4 : Risque d'intermédiation :** risque de défaillance d'un donneur d'ordres ou d'une contrepartie à l'occasion d'une transaction sur instruments financiers dans laquelle l'établissement apporte sa garantie de bonne fin.

<sup>5</sup> GREUNING.H, BRAJOVIC BRATANOVIC.S, 2004, « Analyse et gestion du risque bancaire » Banque Mondiale » - Editions ESKA

<sup>6</sup> SARDIA, 2002, « audit et contrôle interne bancaire », ED AFGES, STRASBOURG,

## II-2 : RISQUE OPERATIONNEL :

Le comité de Bâle, en janvier 2001, a donné une définition unique, large et positive, du risque opérationnel : c'est le « risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable aux procédures, au facteur humain et aux systèmes ou à des causes externes »<sup>7</sup>. Le risque juridique est inclus dans cette définition, pas le risque commercial ni de réputation.

La définition des risques opérationnels ne fait pas l'objet d'un consensus. Elle diffère d'un organisme à un autre. Ces définitions sont néanmoins proches.

Le risque opérationnel englobe les risques de pertes provenant de processus internes défaillants ou inadaptés, de personne, de processus, de système ou d'évènements extérieurs, y compris les risques suivants :

**II-2-1 : Risque juridique :** Le risque juridique est un type de risque lié au droit, il peut être lié :

- ✓ À l'éventuelle mauvaise conception de la règle de droit (insécurité juridique),
- ✓ À sa méconnaissance ou la difficulté de son interprétation,
- ✓ Ou encore, à la mauvaise volonté dans l'application d'une loi de la part des personnes physiques ou morales qui y sont soumises.

L'extension des domaines de responsabilité juridique des banques, l'aggravation des sanctions en cas de mise en cause les rend de plus en plus sensibles à la notion de risque juridique en particulier pour leurs dirigeants.

**II-2-2 : Risque déontologique :** Pour cause des confusions entre les intérêts des clients, ceux de l'établissement et parfois même ceux du gérant. Des règles déontologiques destinées à moraliser ces activités ont été décrétées. Tout manquement présente un risque sérieux de porter atteinte à l'honorabilité et à la réputation de l'établissement.

**II-2-3 : Risque réglementaire :** La réglementation bancaire est extrêmement complexe et impose des contraintes sévères aux établissements de crédit. Leur non-respect peut se traduire par des amendes ou sanctions imposées par les autorités juridiques ou de contrôle. Des infractions commises parfois en toute bonne foi peuvent s'avérer coûteuses.

**II-2-4 : Risque de blanchiment :** Le système bancaire peut servir consciemment ou inconsciemment à blanchir les énormes profits tirés des activités criminelles, notamment ceux de la drogue. La confiance du public dans les banques peut être ébranlée par une publicité défavorable résultant d'une association involontaire des banques avec des

---

<sup>7</sup> VANE GREUNING.H, BRATANOVIC.S, 2004, « Analyse et gestion des risques bancaires », Edition ESKA, Paris

## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

criminels. De plus, les banques peuvent s'exposer elles-mêmes à des pertes directes dues à la fraude, en acceptant des clients indésirables et par la compromission de certains employés avec des criminels.

**II-2-5 : Risque de fraude :** La banque peut être comparée à un immense coffre-fort contenant non seulement des espèces « sonnantes et trébuchantes », mais également des valeurs sous forme papier (effets, chèques, titres...) ou magnétique (système de paiement tels que Swift ou carte de paiement). Cette situation a, de tout temps, attisé les convoitises. Ainsi, aux risques traditionnels liés aux agressions externes (hold-up) est venu s'ajouter le risque de fraudes sur les moyens de paiement, dont le coût est encore plus considérable.

**II-2-6 : Risque comptable :** Les particularités de la fonction comptable dans un établissement de crédit sont très fortes : flux comptables de comptes considérables, décentralisation des enregistrements dans les nombreuses applications informatiques. Deux risques sont inhérents : perte de la piste d'audit qui se manifeste par l'absence ou l'insuffisance de la justification des comptes et la traduction d'une image infidèle dans les comptes annuels pour cause de mauvaises normes comptables ou la prestation d'informations non pertinentes.

**II-2-7 : Risque sur les systèmes d'information :** Les systèmes d'information bancaire deviennent de plus en plus complexes pour répondre à des besoins, internes et externes, de plus en plus contraignants : Information sur les risques, information sur la rentabilité, comptes annuels, états périodiques, statistiques, déclarations fiscales. Ces informations doivent être fiables et rapidement disponibles. L'opacité des résultats et des risques, due aux faiblesses des systèmes d'information, peut avoir de graves conséquences.

**II-2-8 : Risque informatique :** L'informatique est un véritable outil de production dans une banque. Son efficacité est un facteur dans la bataille de la rentabilité et de l'adaptation à un environnement de plus en plus difficile et concurrentiel. Les erreurs de conception ou de réalisation, les retards dans la mise en œuvre des technologies nouvelles, l'insuffisance de maîtrise de systèmes de plus en plus complexes, constituent des risques importants avec des conséquences directes sur la rentabilité et la qualité des services. L'absence ou la faiblesse des procédures de sauvegarde ou de back-up peut entraîner des pertes significatives, c'est pourquoi il est primordial de bien choisir son système d'information ainsi que son matériel informatique, de façon à ce qu'il soit adapté et adaptable aux nouvelles mises à jour, aux changements et exigences de l'environnements ou besoins de l'activité bancaire entière.

## II-3 : RISQUE DE MARCHE :

« C'est le risque de perte d'une position de marché résultant de la variation du prix des instruments détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché dite aussi de trading ou de négoce »<sup>8</sup>, il recouvre :

- Les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt et titres de propriétés du portefeuille de négociation (*trading book*)
- Le risque de change et le risque sur produits de base encourus pour l'ensemble de l'activité de bilan et de hors-bilan.

La perte occasionnée par le risque de marché est directement liée aux fluctuations et aux variations des prix du marché (à la hausse ou à la baisse, l'estimation de ce dernier suppose donc une valorisation du mark-to-markets (ce qui n'est pas toujours le cas).

Les pertes peuvent se produire sur les compartiments des marchés financiers : change, titre de créance, titre de propriétés, matières premières, que ce soit par la détention directe de ces instruments ou par des produits dérivés. Ils sont la conséquence des variations des cours de change, des taux d'intérêt, des actions ou des matières premières. S'ajoutent les risques liés à la qualité de la contrepartie avec laquelle l'opération est traitée qui peut s'avérer défaillante.

Ces risques font l'objet d'une exigence de fonds propres : amendement à l'accord de Bâle en 1996 transposé en Europe par la surveillance prudentielle des risques de marché.

## II-4 : AUTRES RISQUES :

**II-4-1 : Le risque de change :** « Le risque de change est analogue au risque de taux »<sup>9</sup>. Le risque de change est défini comme l'éventualité de voir la rentabilité d'un établissement affectée par des variations du taux de change, on peut les répartir ainsi :

- ❖ **Risque de transaction :** lié aux opérations en devises, ce risque est potentiellement élevé en raison du capital des opérations qui peut être perdu, les marchés de change sont volatiles.
- ❖ **Risque de consolidation :** on en distingue :
  - ✓ Conversion des résultats dans les comptes sociaux depuis leurs devises d'origines vers leurs devises d'expression.
  - ✓ Rapatriement des résultats des filiales étrangères dans la monnaie de consolidation.
  - ✓ Les résultats de chaque trimestre sont ouverts pour l'arrêté comptable à venir.

<sup>8</sup> BESSIS, J., 1995, « Gestion des risques et gestion Actif Passif », édition Dalloz, Paris, P18

<sup>9</sup> Idem, P19

## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

**II-4-2 : Le risque de liquidité :** Le risque de liquidité, ou plus précisément d'absence de liquidité, est l'incapacité pour une banque d'honorer ses engagements vis-à-vis de sa clientèle pour non disponibilité de fonds.

La défaillance due à l'illiquidité, est souvent la conséquence de l'appréciation que portent le marché et les déposants sur la capacité de la banque à rembourser les dépôts qui lui ont été confiés.

Un autre aspect du risque de liquidité est celui de ne pas trouver, à un moment donné, des instruments financiers afin de couvrir une position, ou de devoir les acheter ou les vendre à un prix anormal, du fait de l'insuffisance ou de l'absence de liquidité sur le marché.

**II-4-3 : Le risque de transformation :** La transformation, qui est un risque traditionnel, consiste à transformer des ressources structurellement à court terme en des emplois à long terme. Ce qui implique un double risque : un risque de taux d'intérêt et un risque de liquidité.

**II-4-4 : Le risque de réputation :** C'est l'atteinte à la confiance et à l'image qu'une banque inspire à sa clientèle et au marché, à la suite d'une publicité qu'elle soit mensongère ou pas. Cette perte de confiance peut causer des effets néfastes tel qu'un retrait massif des déposants, perte de clientèle, méfiance des marchés et une crise de liquidité peut suivre.

Les causes peuvent être variées : pertes importantes dues à une déficience du contrôle interne, blanchiment d'argent d'origine criminelle, fraudes massives commises par la clientèle ou par le personnel, mauvaise qualité des services ou incapacité de satisfaire à la demande notamment lors du lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle activité, etc.

**II-4-5 : Le risque stratégique :** Une nouvelle stratégie optée par un établissement de crédit engage systématiquement d'importantes ressources. A titre d'exemples : la pénétration d'un marché, le lancement d'un nouveaux produits, la refonte du système d'information, une croissance externe par fusion ou acquisition. Un échec peut s'avérer lourd de conséquences car les ressources engagées deviennent sans valeur et la perte de substance significative.

**II-4-6 : Le risque systémique :** Les établissements de crédit sont interdépendants les uns aux autres. Les pertes consécutives à la défaillance d'un établissement sont supportées, par un effet de contagion, essentiellement par le système bancaire, sous trois formes :

- ✓ Les opérations interbancaires, conclues avec l'établissement défaillant, se traduiront par une perte pour l'établissement prêteur ;
- ✓ La solidarité de la place oblige fréquemment tous les établissements défaillants à participer à l'apurement du passif de l'établissement sinistré ;

## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

- ✓ Les actionnaires d'un établissement de crédit sont fréquemment des actionnaires d'autres établissements qui devront, conformément à leur rôle, participer au sauvetage de l'établissement défaillant.

La défaillance d'un établissement de crédit, comme un jeu de dominos, peut donc déclencher des défaillances dans d'autres établissements et risque de mettre en péril tout le système bancaire.

### III : GESTION DES RISQUES BANCAIRES :

#### III-1 : ELEMENTS DE DEFINITION :

La gestion des risques ou le management des risques est : « *l'ensemble des outils, des techniques et des dispositifs organisationnels qui permettent de mesurer et de contrôler les risques* ». <sup>10</sup>

La gestion du risque, ou management du risque, est la discipline qui s'attache à identifier et à traiter méthodologiquement les risques relatifs aux activités d'une organisation, quelles que soient la nature ou l'origine de ces risques. À ce titre, il s'agit d'une composante de la stratégie qui vise à réduire la probabilité d'échec ou d'incertitude de tous les facteurs pouvant affecter l'organisme.

La gestion des risques consent de mesurer et contrôler les risques, elle est un élément indispensable pour le fonctionnement de chaque banque, ses objectifs sont :

- ✓ La perpétuité de La banque, en évaluant les risques, ainsi que leurs coûts futurs ;
- ✓ Élargir le champ d'application du contrôle interne depuis le suivi des performances au suivi des risques associés, et élaborer un comparatif entre performances et centres de responsabilité, entre client, produits et risques associés ;
- ✓ Soutenir les prises de décision pour les opérations par la connaissance des risques, évaluer leurs couts et les facturer aux clients ;
- ✓ Rééquilibrer les portefeuilles d'activités ou les portefeuilles d'opérations, sur la base des résultats et des effets de diversification au sein des portefeuilles. Dans cette optique, même une activité peu rentable se justifie si elle réduit le risque de l'ensemble

Une bonne gestion des risques doit consentir une gestion globale et une gestion interne. C'est une gestion verticale de haut en bas et puis de bas en haut :

De haut en bas les objectifs globaux (de marge, les limites des risques, les limites d'encours, les réallocations de portefeuilles) sont traduits en signaux adressés aux responsables opérationnels.

---

<sup>10</sup> BESSIS. J, Op Cit, P23



- De bas en haut il s'agit du suivi et contrôle des risques en partant des opérations pour aboutir aux risques, marges et volumes globaux.

La gestion globale utilise deux outils quantitatifs : la cession interne et l'allocation des fonds propres et ce afin de définir les signaux adressés aux centres de responsabilité et la remontée d'informations vers le sommet de la hiérarchie.

## **III-2 : LES ETAPES DE LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES :**

La prévention passe par deux phases : l'analyse des risques (identification et quantification) puis la maîtrise des risques (prévention et protection). Tout risque se caractérise par trois aspects : son fait générateur, sa manifestation et ses conséquences.<sup>11</sup>

La démarche de la gestion des risques bancaires repose sur processus composé de cinq étapes :

**III-2-1 : L'identification des risques :** Cette étape consiste à recenser tous les risques potentiels et vérifier leurs corrélations, il s'agit d'établir une cartographie des risques auxquels la banque est confrontée et sensibiliser toutes les parties internes concernés à l'existence de ce risque, ce qui suppose une information mais également la démonstration que de nombreuses actions courantes et concrètes ont un lien avec le risque supporté.

Les objectifs de l'élaboration d'une cartographie des risques sont :

- ✓ Identifier et hiérarchiser les facteurs clés de risque et dresser un état de lieux complet des vulnérabilités,
- ✓ Orienter le plan d'audit interne,
- ✓ Aider le management dans l'établissement de son plan stratégique et dans la prise de décision,
- ✓ Veiller à la bonne image de l'établissement.

**III-2-2 : L'évaluation des risques :** Cette étape consiste à évaluer les risques en fonction de leur gravité, elle permet de mesurer les coûts associés aux risques identifiés. La mesure du risque dépend de la nature de ce dernier, s'il est quantifiable ou non. Lorsque les risques sont qualifiables comme dans le cas du risque de crédit et marché, le concept le plus utilisé est celui de la Value-at-Risk.<sup>12</sup>

**III-2-3 : La révision des risques :** Cette étape consiste à mettre en place une cartographie des risques leur probabilité d'occurrence et leur dangerosité et suivre leur variation qui en fonction de l'évaluation du projet. Il faut donc, accompagner de près cette liste et la mettre à jour, régulièrement.

<sup>11</sup> TUILLION.T, DELMER.F, 2006, « Ingénierie du risque », LAVOISIER, Paris, P 40.

<sup>12</sup> KHAROUBIC, THOMAS.P, 2013, « Analyse du risque de crédit », Edition RB. Paris, P 126.



**III-2-4 : La mise en place de solutions :** La fonction de gestion des risques touche à tous les domaines de l'entreprise, en raison de son caractère transversal. Sa mission est de proposer les mesures propres à protéger le patrimoine (matériel, intellectuel et humain) d'une entreprise.<sup>13</sup>

Cette étape consiste à mettre en œuvre une technique de gestion bien définie, son principe fondamental est de minimiser les coûts attribués à la mise en œuvre de la solution.

Quatre options sont envisageables :

- **Eviter** : ce qui revient à ne pas prendre de risque
- **Prévenir** : qui entend réduire la probabilité ou le moment des pertes.
- **Absorber** : il est question d'assumer le risque et de supporter les pertes et les coûts.
- **Transférer** : se débarrasser du risque (couverture, assurance, diversification)

**III-2-5 : Le Reporting des risques :** « Le Reporting est par définition l'aboutissement logique de tout processus de gestion, il comporte une synthèse analytique qui fait ressortir les éléments clés, adressée aux responsables sous forme d'un rapport dont le contenu et le niveau de détail dépend de la fonction du destinataire ». <sup>14</sup>

La gestion des risques, quel que soit le risque à gérer demande une bonne connaissance des normes et des textes de lois, qui évoluent en permanence et obligent à un suivi et une veille continue, mais aussi l'expérience et l'expertise des situations. La prise de décision peut être difficile, ainsi la prévention, la formation et l'information complétées par un suivi des situations grâce à des stratégies restent des outils incontournables, quand ils sont bien évidemment actualisés.

### SECTION II : LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

Les banques comme tout autre établissement quel que soient leurs activités ou tailles ne sont pas à l'abri de faillite. Durant la période allant de 1976 à 1996, 59 défaillances bancaires ont coûté 250 milliards de dollars aux pays en voie de développement et dix autres défaillances en fait perdre aux pays développés 4% de leur Produits National Brut. Afin de se prémunir contre ce risque et sauvegarder la stabilité du système bancaires, les banques sont soumises à de nombreuses réglementations prudentielles.

#### I : ELEMENT DE DEFINITION :

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>15</sup>

<sup>13</sup> TUILLION.T, DELMER.F, Op Cit, P 45

<sup>14</sup> JACOB.H. et SARDIA.A, 2001, « Management des risques bancaires », AFGES, Paris, P.22.

<sup>15</sup> DE COUSSERGUES.S, 2005« Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », 4<sup>ème</sup> édition, DUNOD, P 35

## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

La réglementation bancaire, désigne l'ensemble des mesures, règles, règlements et normes légales et réglementaires applicables aux banques et aux autres établissements financiers. Ils sont édictés par des autorités nationales, régionales et/ou internationales compétentes et habilitées en la matière.

La réglementation prudentielle permet aux banques d'atteindre simultanément trois principaux objectifs qui sont les suivants :

- ✓ Assurer le fonctionnement efficace du système de règlement livraison de titres qui constituent le système nerveux des économies monétaires contemporaines, dans la mesure où toute rupture du système de paiement a le potentiel de dégénérer en crise systémique
- ✓ Concourir à l'efficacité de la politique monétaire car, lorsque les banques privées fonctionnent et dans la transparence, les orientations de la banque centrale sont transmises efficacement à la sphère économique réelle, c'est-à-dire l'économie fondée sur l'investissement productif créateur d'emplois ;
- ✓ Protéger les déposants : pour la plupart, les clients d'un établissement de crédit sont des créanciers sans pouvoir, incapables d'évaluer les prises de risques des dirigeants.

Les risques inhérents à l'activité bancaire doivent être identifiés, suivis et contrôlés par l'utilisation des réglementations et exigences prudentielles (*qualitatives/ ou quantitatives*), y compris celles qui recouvrent l'adéquation des fonds propres, les réserves pour pertes sur prêts, les concentrations d'actifs, la liquidité, la gestion des risques et les contrôles internes, en vue de limiter les prises de risque imprudentes par les banques ; elles ne doivent pas remplacer les décisions de la direction de l'établissement mais plutôt imposer des normes prudentielles minimales afin que les banques exercent leurs activités de manière adaptée.

### **II-LES ACCORDS DE BALE SUR LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :**

Dans les années 80, les banques internationales se sont regroupées en pool pour développer des règles et normes en vue d'assainir le système bancaire et ce, suite à leur inquiétude de la croissance rapide des risques hors bilan qui venait s'ajouter aux problèmes des prêts aux pays du tiers monde.

Le Comité de Bâle a été créé fin 1974 par les gouverneurs des Banques Centrales du G10 (*onze pays : Allemagne, Belgique, Canada, Etats-Unis, France, Italie, Japon, Pays-Bas, Royaume-Unis, Suède et Suisse*) suite à la liquidation de la banque allemande qui a eu un effet domino sur les autres banques et ce dans le but de renforcer la solidité et la stabilité du système bancaire international par le moyen de la surveillance prudentielle.

## II-1 : BALE I-1988 :

Connu sous le nom de de Bâle I ou Bis 88, ce premier accord comme élément fondamental dans l'établissement d'une réglementation prudentielle visant à assurer la stabilité du système bancaire, place au cœur de son dispositif le ratio de COOKE, qui impose aux banques que le ratio des fonds propres réglementaires d'un établissement de crédit par rapport à l'ensemble des engagements de crédit pondérés de cet établissement ne puisse pas être inférieur à 8%.

Le ratio de Cooke a pour objectif de mesurer la solidité des banques, les rendre pour attentives aux crédits qu'elles accordent et renforcer leurs systèmes de contrôle interne. Ce ratio exigeait des banques internationales un ratio de solvabilité commun qui il est calculé de la manière suivante :

$$\text{ratioCooke} = \frac{\text{fonds propres nets}}{\text{total des encours pondérés par le risque}} \geq 8\%$$

Les pondérations des éléments du bilan diffèrent selon le type de la créance et du débiteur comme suit ;<sup>16</sup>

- ✓ 0% pour les créances sur les Etats membres d'organisation pour le commerce et le développement Economique (l'OCDE) ;
- ✓ 20% pour les créances sur les institutions internationales, les collectives territoriales et les banques d'Etats membres de l'OCDE ;
- ✓ 50% pour les créances hypothécaires pour l'habitat ;
- ✓ 100% pour les autres créances.

En ce qui concerne les engagements du hors bilan, deux types de pondération peuvent être distingués :

- ✓ Les engagements non liés au cours de change et au taux d'intérêt : la pondération consiste à convertir l'engagement en équivalent crédit par un coefficient de conversion allant de 0% à 100% en fonction de leur nature, puis selon le statut de la contrepartie ;
- ✓ Les engagements liés au cours de change et/ou au taux d'intérêt : l'équivalent risque est la somme du cout de remplacement total des contrats représentant un gain et du risque de crédit potentiel en intégrant le produit du nominal par un coefficient de majoration dépendant de la durée résiduelle et de la nature du contrat.

<sup>16</sup> LEMARQUE.E, 2005, « Management de la banque, risques, relation client, organisation, Edition Pearson, Paris, P 39

## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA RÉGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

Jusqu'à là, les fonds propres réglementaires n'étaient constitués que par les fonds propres des bases (Tier one) et les fonds propres complémentaires (*tiertwo*).

Seulement Bâle I comporte certaines insuffisances que voici :

- ✓ Il ne prend pas en compte l'effet complexe de portefeuille, même lorsque le risque crédit est largement diversifié parmi de nombreux emprunteurs, industriels et localisations géographiques.
- ✓ Il ne permet pas la compensation des risques naissant de l'émergence du marché des dérivés et n'offre ainsi aucune incitation aux recours aux techniques de couverture de risque crédit comme les dérivés crédit.
- ✓ Le ratio de Cooke qui définit la capitale réglementaire est caractérisé par une mesure unique du risque crédit, et ne propose aucune autre norme pour les autres types de risque tel que marché ou opérationnel

### II-2 : BALE II-2004 :

Conscient des insuffisances de l'accord de 1988, le comité de Bâle a d'abord procédé à une première réforme applicable dès Janvier 1998 qui autorisait les banques à utiliser les modèles internes pour déterminer le capital réglementaire qui s'applique au risque marché.

Ce nouveau dispositif (*Bâle II*) offre une gamme d'options allant de mécanismes simples à d'autres avancées pour mesurer les risques. Il est accès sur, les trois principaux risques (risque crédit, risque marché, risque *opérationnel*), ce qui a conduit à l'apparition d'un nouveau ratio de solvabilité appelé ratio Mc Donough, qui a corrigé la valeur de l'assiette des risques :

$$\text{Ratio Mc Donough} = \frac{\text{fondspropres}}{\text{risquecrédit} + \text{risquemarché} + \text{risqueopérationnel}} \geq 8\%$$

Le nouvel accord Bâle II propose un nouveau cadre réglementaire qui repose sur des exigences qui avaient pour objectifs essentiels de :

- ✓ Mieux évaluer le niveau de fonds propres requis pour chaque établissement afin de couvrir l'ensemble des risques liés à ces activités (*1<sup>er</sup> pilier*) ;
- ✓ Mettre en place une surveillance assurée conjointement par la Banque centrale, les banques et les établissements de crédit afin de s'assurer de la validité du processus d'évaluation des risques (*2<sup>ème</sup> pilier*) ;
- ✓ Promouvoir une meilleure transparence dans la politique de communication des banques vis-à-vis des marchés concernant leur profil de risque et les politiques de gestion et de couverture (*3<sup>ème</sup> pilier*).

**II-2-1 : Pilier I : Exigences minimales de fonds propres :** Dans le but de refléter le besoin en fonds propres d'un établissement par rapport au niveau de risque porté sur son portefeuille, il était nécessaire de quantifier chaque risque à part. En matière de risque de crédit deux approches ont été proposées :

- **Approche Standard (*standardized approach ou SA*)**

Cette méthode vise à mieux aligner les fonds propres réglementaires, les fonds propres économiques et les composantes du risque soit en introduisant de nouvelles catégories du risque de crédit ainsi que de nouvelles pondérations ou bien en classant les emprunteurs en fonction de notations externes basées essentiellement sur le type de l'emprunteur et son niveau de risque, engendrant ainsi une rupture définitive avec l'approche binaire OCDE/non OCDE.

- **Approche notation interne (*Internal Rating Based ou IRB*)**

L'approche interne est basée sur deux principes :

### 1- Les composants de risque

- Probabilité de défaut (*Expected Default frequency ou EDF*) ;
- Pertes en cas de défaut (*Loss Given Default ou LGD*) ;
- Exposition en cas de défaut (*Exposure At Default ou EAD*) ;
- Échéance (*Maturity*) ;
- Corrélation entre actifs.

### 2- La fonction de risque

Le risque peut être représenté sous la fonction suivante :

Risk Weighted Assets function =  $EAD \times f(PD, LGD, M)$ .

L'approche IRB elle-même se décompose en deux approches avec l'approche IRB de base (*Fondation IRB ou FIRB*) ou l'estimation des probabilités de défaut des emprunteurs se fait par la banque elle-même en fonction de ses besoins et ses moyens, alors le régulateur fournit les autres informations permettant de calculer le niveau de fonds propres requis et l'approche IRB avancée (*Advanced IRB ou AIRB*) où les probabilités de défaut, les taux de recouvrement et les expositions dans cette approche sont estimés par la banque elle-même.

Le risque opérationnel est considéré comme la grande nouveauté de Bâle II dans la mesure où Bâle I n'a pas consacré d'importance à ce risque. Le Comité de Bâle a proposé trois méthodes de calcul des exigences de fonds propres au titre du risque opérationnel et qui sont : approche indicateur de base, approche standard et approches de mesures avancées.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres (*note explicative*), 2003, secrétariat de Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, banque des règlements internationaux

## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

**II-2-2 : Pilier II : Processus de surveillance individualisé & contrôle :** Le deuxième pilier du nouveau dispositif vise à introduire davantage de cohérence entre les risques pris par une banque et l'allocation des fonds propres il repose sur :

- ✓ Les banques doivent disposer d'un système de mesure interne de l'adéquation de leur fonds propres à leur profil de risques et d'une stratégie de maintien de cette adéquation
- ✓ Les autorités de contrôle doivent examiner ce système de mesure et cette stratégie et s'assurer de leur conformité avec la réglementation ;
- ✓ Les autorités de contrôle attendent des banques qu'elles disposent de fonds propres supérieurs à ceux fixés réglementairement et doivent pouvoir le leur imposer ;
- ✓ Les autorités de contrôle doivent pouvoir intervenir de manière préventive à fin d'éviter que les fonds propres des banques ne tombent en deçà du niveau et imposer une action correctrice s'il n'est pas prudent maintenu ou restauré.

### II-2-3 : Pilier III : Communication financière & discipline de marché

L'objectif du comité de Bâle était d'inviter les banques à améliorer leur communication financière et de promouvoir une transaction transparente des informations, elles doivent donc publier des informations quantitatives et qualitatives concernant la composition de leurs portefeuilles, la gestion des risques et allocations des fonds propres.

Ce troisième pilier vient renforcer l'action des deux premiers en standardisant l'information disponible et en permettant au marché d'y avoir accès, il constitue une incitation pour les banques à adopter des stratégies plus efficaces et plus sûres. Dans le cas contraire elles seront, éventuellement, sanctionnées par le marché (*augmentation de cout de la dette, baisse des couts de l'action...etc.*) ce qui entravait leur développement.

**Tableau N°01 : Les trois Piliers du nouvel accord Bâle II :**

Pilier I	Pilier II	Pilier III
<b>Exigence en Fonds Propres</b>	<b>Processus de surveillance prudentielle</b>	<b>Dicipline de marché</b>
Définition des modalités de calcul des exigences en fonds propres nécessaires pour couvrir chacune des catégories de risque:  *Le risque de crédit *Le risque de marché *Le risque opérationnel	Détermination des modalités de surveillance exercées par les autorités de contrôle sur les établissements de crédit :  *Contrôler le respect des exigences minimales des fonds propres; *Contrôler les méthodes d'évaluation et gestion des risques,	obligation accrue de publication (notamment de la datation en fonds propres et des méthodes d'évaluation des risques),

Source : Crédit Suisse Economie & Policy Consulting Economie Briefing N°36

Cependant l'accord Bâle II présente également quelques limites que voici :

- ✓ Les normes de Mc Donough n'ont pas pu résister aux dernières crises de 2007 et 2009, ce qui a nécessité la révision des règles bâloises (*réglementation prudentielle universelle*) ;
- ✓ Les règles de Bâle II ne peuvent pas faire face aux situations de crises ;
- ✓ Les buts ciblés par la supervision prudentielle sont la sécurité financière individuelle et la stabilité du système monétaire et financier. Bâle II a répondu au premier but mais reste incapable de limiter les effets pro cycliques et systémiques.

Pour cela, il est envisageable la mise en œuvre d'une politique de prévention prudentielle par les instances spécialisées.

### **II-3 : BALE III-2010 :**

Suite à la crise des Subprimes de 2007, la réglementation dite Bâle III suggère de nouvelles recommandations destinées au secteur bancaire et qui a pour objectifs la mise au point de nouvelles mesures de stabilité du système bancaire mondial causé par l'impact négatif de la croissance trop rapide des bilans et hors bilans des banques associée à une faible qualité des fonds propres et de prévenir la situation d'illiquidité d'une banque ; pour ce faire la banque doit conserver une certaine quantité d'actifs liquides qu'elle pourra facilement vendre sur le marché pendant au moins 30 jours.

Les accords de Bâle III ont été adoptés par le comité le 12 septembre 2010 puis certifiés par les chefs d'état et gouvernement lors de la réunion du G20 à Séoul, les 11 et 12 septembre 2010.

Les principaux axes portent sur le renforcement du dispositif réglementaire d'adéquation des fonds propres, l'accroissement des réserves de liquidité, l'optimisation de la gouvernance, de la gestion du risque et de la supervision des banques, l'amélioration de la transparence du marché ainsi que la coopération transfrontière de la supervision des banques internationales.<sup>18</sup>

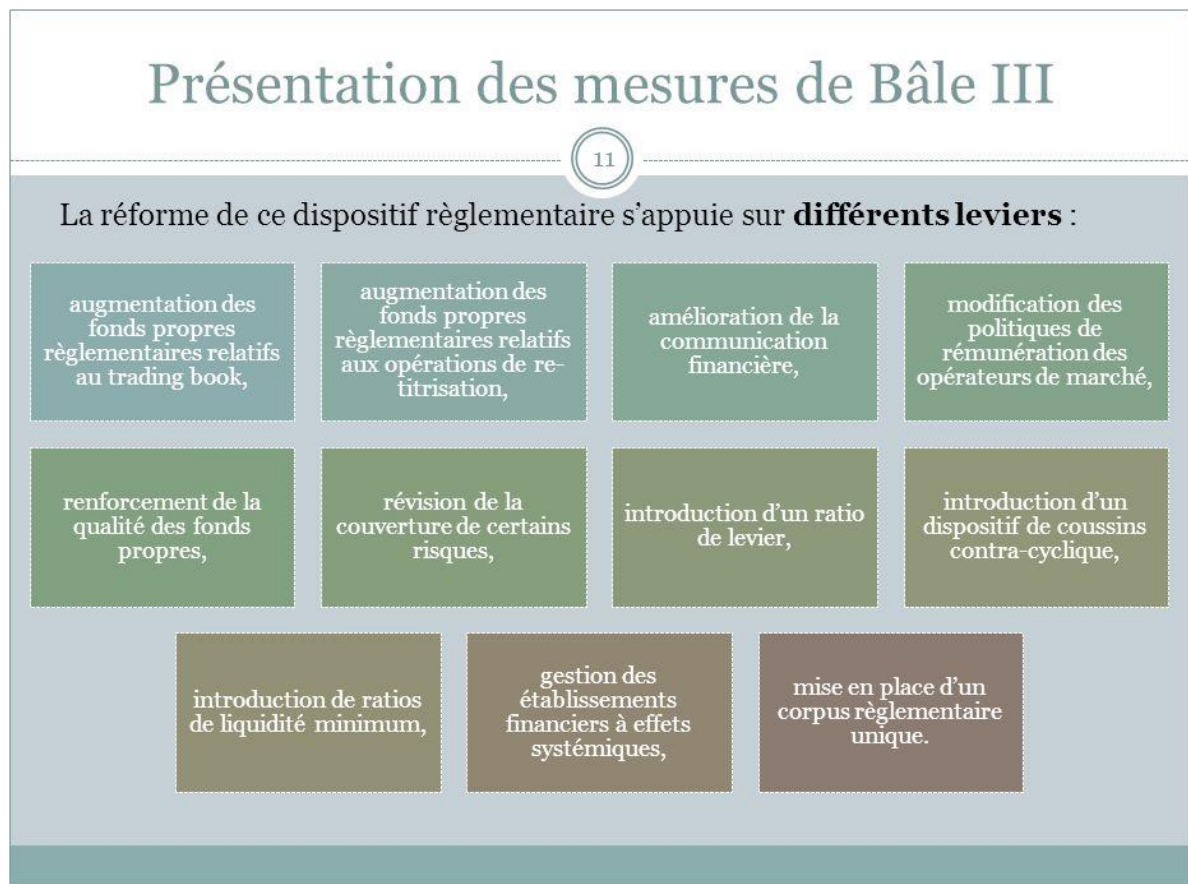
Dans ce contexte, cette figure présente de manière synthétique et pragmatique les éléments clés de Bâle III, leurs conséquences qualitatives et quantitatives, ainsi que les principes et dispositions à considérer en termes de plan d'actions.

---

<sup>18</sup> LEMARQUE.E, *Op.cit.*, p.80.



Figure N°2 : Présentation des mesures de Bâle III



**Source** : « Management bancaire Bâle 3 », Hélène BEJUIIN, Hubert MAGUIN, <http://longin.fr>

## II-4 : BALE IV-2017 :

En date du 7 décembre 2017, le Groupe des gouverneurs de banque centrale et des responsables du contrôle bancaire (GHOS), qui supervise le Comité de Bâle, a approuvé les réformes réglementaires en cours de Bâle III, engagées après la crise financière.

Cette finalisation de Bâle III, que l'industrie financière appelle Bâle IV, a lancé une série de travaux visant à revoir les modalités de calcul des emplois pondérés sur l'ensemble des risques du Pilier I, et qui ont pour objectif principal de réduire la variabilité excessive des actifs pondérés en fonction des risques et d'améliorer la comparabilité et la transparence des ratios de fonds propres des banques. Les travaux portent sur les différents piliers mais les plus structurantes portent sur le Pilier I.

En effet la réforme Bâle IV vise à définir des règles de calcul des risques plus strictes qui tendent à préciser les exigences minimales en matières de fonds propres et, surtout, à réduire les disparités d'un établissement à un autre ou d'un pays à un autre.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> <https://www.gereso.com>, 28/02/2022 à 14 : 24



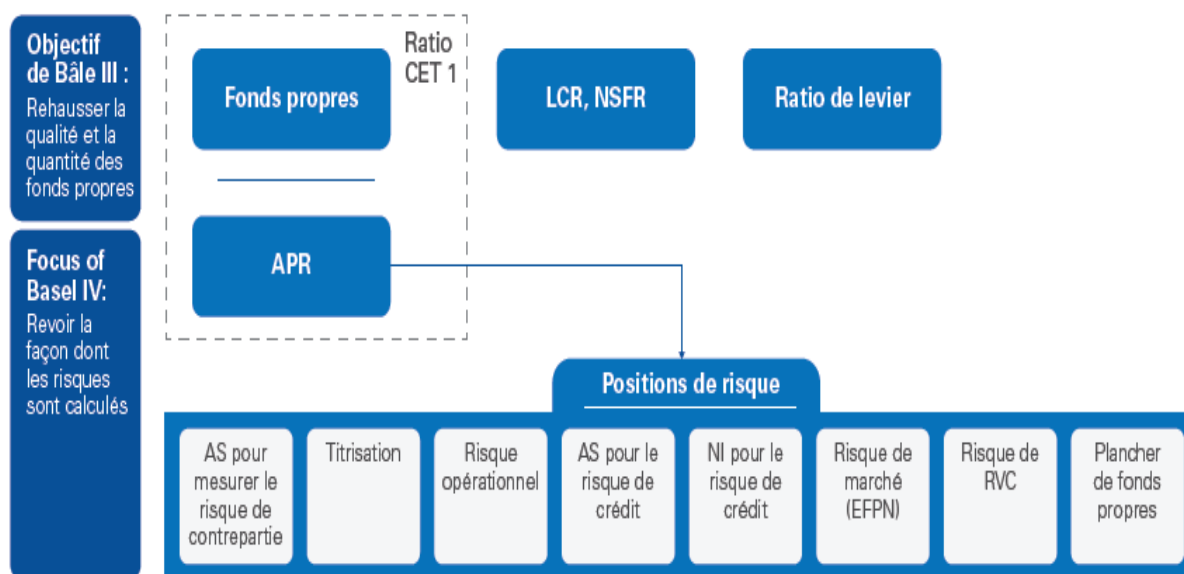
## CHAPITRE I : LES RISQUES BANCAIRES & LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE :

Elle prévoit également de réviser la méthodologie d'évaluation des divers types de risques (opérationnel, marché, liquidité), d'avantage le risque de taux qui n'a pas été revu depuis un moment déjà.

Bien que les contours du cadre Bâle IV ne soient pas finalisés, les banques anticipent une hausse significative de leurs exigences en capital, du fait notamment d'un retour aux approches standardisées et soulignent que les mesures envisagées se feraient au détriment de l'économie. En cas d'adoption effective d'un cadre Bâle IV par le Comité de Bâle.

Toutes les réformes ont été planifiées pour être mises en place au plus tard en 2022, sauf le plancher de capital, qui bénéficiera d'une période de transition de cinq années afin de permettre aux banques de s'adapter progressivement, seulement,<sup>20</sup> et en raison de la crise sanitaire, la mise en application des réformes de Bâle IV, a été reportée afin d'être opérationnelle en 2027, pour la rendre plus malléable au regard des institutions bancaires.

**Figure N°03 : Plancher de fonds propres en vertu de Bâle IV**



**Source:** *Workshop Basel 4*, KPMG International, 2018

<sup>20</sup> HARZLIA, 2018, « Bâle IV : un nouveau tsunami réglementaire ? », Lettre d'actualité réglementaire I banque, 13<sup>ème</sup> édition, pp 6-11

## III : LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE EN ALGERIE :

L'efficacité d'un système bancaire nécessite l'existence d'organe de contrôle et de supervision chargé d'édicter les normes et les règlements prudents et d'en assurer le respect par les établissements de crédits.

En Algérie, d'après l'article 35 de l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit : « La banque d'Algérie a pour mission de créer et de maintenir les domaines de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement rapide de l'économie, tout en veillant à la stabilité interne et externe de la monnaie. A cet effet, elle est chargée de régler la circulation monétaire, de diriger et de contrôler, par tous les moyens appropriés, la distribution du crédit, de veiller à la bonne gestion des engagements financiers à l'égard de l'étranger et de réguler le marché des changes ».<sup>21</sup>

L'activité bancaire algérienne est fondée sur l'ordonnance N°03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit qui est venue modifier et compléter la loi N°90-10 du 14 Avril 1990, c'est elle même qui a prévu le dispositif réglementaire technique et les diverses prescriptions de calcul des normes prévues par la réglementation algérienne.

Dans le cadre de réglementation prudentielle, les organes chargés de son application sont : conseil de la monnaie et du crédit « CMC » et de la commission bancaire « CB » ainsi que la direction générale de l'inspection générale « DGIG » chargées du suivi et de l'application.

### III-1 : Le Conseil de la Monnaie et du Crédit CMC :

C'est l'organe chargé de définir les normes prudentielles applicables aux banques et aux établissements financiers, il se compose des sept membres du conseil d'administration de la banque d'Algérie et des personnalités nommées par le décret présidentiel en raison de leurs compétences dans le domaine économique et monétaire. Il y a lieu de préciser que le gouverneur de la Banque d'Algérie « BA » préside le CMC.

En tant qu'autorité monétaire le CMC édicte les normes et conditions de la BA notamment l'escompte, la pension et le gage des effets publics et privés, les opérations sur métaux précieux et devises, investi également dans les chambres de compensation, la sécurité des systèmes de paiement, les agréments l'implantation et la fixation du capital des banques et établissements financiers, la politique de change ainsi que les règles comptables applicables aux banques et aux établissements financiers.

---

<sup>21</sup> MABROUK .H, 2005, « Code monétaire et financier Algérien », Editions Houma, Alger, P10

## III-2 : La Commission Bancaire CB :

L'article 106 de l'ordonnance N°03-11 du 26 Aout 2003 précise que la commission bancaire est composée de six membres :

- ✓ Le gouverneur de la BA, nommé Président, trois membres choisis en raison de leurs compétences en matière de bancaire, financière & comptable.
- ✓ Deux magistrats de la cour suprême, proposés par le premier Président de cette cour, après avis du conseil supérieur de la magistrature.

La CB exerce le pouvoir de contrôle et de sanction sur tous les organismes de crédits, elle veille à ce que les banques et les institutions financières se tiennent aux respects des dispositions législatives & réglementaires afin d'assurer le bon fonctionnement et la transparence du système bancaire algérien.

La CB a pour mission :

- ✓ Le contrôler du respect par les banques et les établissements financiers des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ;
- ✓ La sanction des manquements qui sont constatés ;
- ✓ La veille à la qualité de leur situation financière ;
- ✓ L'examen de leurs conditions d'exploitations ;
- ✓ La veille aux règles de bonne conduite de la profession. <sup>22</sup>

## III-3 : La Direction Générale de l'Inspection Générale DGIG :

L'article 108 de l'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et crédit, stipule que la CB est habilitée à effectuer un contrôle sur pièces et sur place des banques et établissements financiers. Le BA est chargée d'organiser, pour le compte de la CB, ce contrôle par l'intermédiaire de ses agents, qui n'est autre que la Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG) qui se compose des directions suivantes :

- ✓ La direction du contrôle sur pièces(DCP) ;
- ✓ La direction de l'inspection externe (DIE) ;
- ✓ La direction de l'inspection interne (DII) ;

---

<sup>22</sup> Ordonnance N°03-11 du 26-08-2003, relatif à la monnaie et au crédit, article N°105.

- ✓ Les directions régionales (DR).

Son activité permanente contrairement à autres structures dont l'activité est périodique ou occasionnelle, tel que le Ministère des Finances à travers l'Inspection Générale des Finances et la cour des comptes

### **III-4 : L'Association des Banques & Etablissements Financiers (ABEF) :**

Tous les établissements bancaires et financiers algériens ont l'obligation d'adhérer à une association sous le nom de ABEF (Association des Banques & Etablissements Financiers) créée par la banque d'Algérie dans le but de satisfaire l'intérêt commun du secteur bancaire et financier.

L'ABEF est chargé d'élucider les problématiques qui relèvent de la profession bancaire tel que l'amélioration des techniques de banques, l'élaboration de nouveaux produits et services bancaires, la stimulation de la concurrence, l'introduction de nouvelles technologies, la formation du personnel et les relations avec les représentants des employés. Ses statuts, ainsi que toute modification sont soumis à l'approbation du conseil de la monnaie et du crédit.

### **Conclusion :**

Les risques bancaires sont multiples et variés, pour y faire face la banque doit adopter la meilleure démarche en matière de gestion des risques, pour se faire cette dernière est obligée de respecter un certains nombres de règles et normes relatives à la réglementation prudentielle et de supervision bancaire qui travaillent dans la mise en place de mesures visant à limiter leurs défaillances, ceci dans le dut d'établir des contrôles efficaces qui lui permettront de faire face aux risques qui évoluent en permanence dans la sphère bancaire.

Le comité de Bâle centre son activité sur cette réglementation prudentielle basée sur trois piliers, le premier est relatif à l'exigence des fonds propres, le second à la procédure de surveillance de la gestion des fonds propres et le troisième à la discipline de marché. Ces trois piliers se complètent entre eux dans l'amélioration de la capacité des banques à se couvrir de façon efficace contre les risques et à mieux s'organiser pour éviter la faillite en cas de crise financière ou économique.



# Chapitre II

### CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

#### Introduction :

Un bon système bancaire est à l'image de la nature du contrôle auquel il est soumis. Au cours des siècles passés les banques ont connu un succès remarquable et des tournures phénoménales de manière à laisser des corrodés dans l'économie mondiale. Un bon système de contrôle bancaire a pour objectif de maîtriser et amortir l'impact des risques inhérents à l'activité bancaire, il est donc l'instrument le plus réfléchi qui permet aux banques en tant que constituante fondamentale de l'économie mondiale d'assurer leur survie et prospérer.

Ce chapitre se composera de deux sections, la première traitera des fondements théoriques du contrôle interne, pendant que la deuxième relatera le cadre réglementaire du contrôle interne.

### SECTION I : LES FONDEMENTS THEORIQUES DU CONTROLE INTERNE :

#### I : DEFINITION & OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE :

##### I-1 : Définition :

- ❖ Le terme Contrôle Interne est la traduction littérale de l'expression anglo-saxonne : « Internal Control » (ou Business Control pour les Américains) dans lequel le verbe « to control » signifie conserver la maîtrise de la situation alors qu'en français le mot « contrôle » est davantage compris comme le fait d'exercer une action de surveillance sur quelque chose pour l'évaluer.<sup>1</sup>
- ❖ Le comité de Bâle définit le contrôle interne comme : « un ensemble de mesures adaptées à la nature et l'ampleur des activités de la banque et recouvrant plusieurs aspects :
  - Disposition claire de délégation de pouvoirs et responsabilités ;
  - Séparation des fonctions impliquant l'engagement de la banque ;
  - Versement de fonds et la comptabilisation de l'actif et du passif ;
  - Vérification de concordance de ces processus ;
  - Préservation des actifs ;
  - Audit indépendant, soit interne, soit externe fonction de contrôle de la conformité à ces dispositions ainsi qu'aux lois et réglementations applicables.<sup>2</sup>
- ❖ Le référentiel COSO (Commit of sponsoring organisation of the treadway commission) définit le contrôle interne comme « Un processus mis en œuvre par le conseil

<sup>1</sup> BERNARD.F, GAURAUD.R, ROUSSEAU.L,2008 « Contrôle Interne », 2 édition, MAXIMIA, Paris, P21

<sup>2</sup> « Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace », Septembre 1997, Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, banque des règlements internationaux.

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

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

- ✓ La réalisation et l'optimisation des opérations
- ✓ La fiabilité des informations financières
- ✓ La conformité aux lois et réglementations en vigueur »<sup>3</sup>

### **I-2 : LES OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE :**

L'un des fondements du contrôle interne étant la prévision et la maîtrise des risques, notamment le risque de non atteinte des objectifs fixés par l'entreprise, il a pour objectifs :

#### **I-2-1 : La protection du patrimoine :**

Le patrimoine d'une entreprise se compose d'actifs immobilisés, de stock, de capital humain, de l'image de marque, de la technologie, également des informations confidentielles qu'elles concernent sa clientèle ou ses fournisseurs ou sa propre politique interne. Le dispositif de contrôle interne vise à préserver tout cela, car une erreur, une négligence ou des opérations frauduleuses peuvent impacter négativement toute l'organisation.

#### **I-2-2 : La fiabilité & la sincérité des informations financières :**

Un système de contrôle fiable doit s'assurer que le système comptable produise des données et des états financiers fiables, vérifiables, exhaustifs et pertinents à la prise de décisions.

#### **I-2-3 : La conformité aux lois & réglementations en vigueur :**

Comprend l'application conforme des directives internes et externes, ainsi que le respect des instructions, des décisions réglementaires, des procédures et des politiques.

#### **I-2-4 : L'efficacité & l'efficience des opérations :<sup>4</sup>**

Le contrôle interne contribue à la bonne gouvernance de l'entreprise par l'utilisation intelligente et efficace des moyens et ressources mis à sa disposition afin d'assurer une atteinte optimale des objectifs tracés du business plan. C'est le deuxième objectif permanent du contrôle interne, dont la prise en compte est appréciée dans les audits d'efficacité, est ce que les moyens dont disposent les entreprises sont utilisés de façon optimale, A-t-elle les moyens de sa politique ? Cet impératif dans le sens de la plus grande efficacité est un élément important que le contrôle

<sup>3</sup> SCHICK.P, VERA.T, BOURROUILH-PAREGE.O, 2019, « Audit Interne et référentiel des risques », 2 édition, DUNOD, Malakoff, P19

<sup>4</sup> RENARD. J, CHAPLAIN.J, GALLOIS.L, 2006 « Théorie et pratique de l'audit interne », 6 é édition, Paris, 2006, P131

interne doit prendre en compte pour permettre aux activités de l'entreprise de croître et de prospérer.

### **II-LES PRECEPTES & LES ACTEURS DU CONTROLE INTERNE :**

#### **II-1 : LES PRINCIPES DU CONTROLE INTERNE :**

Le contrôle interne repose sur des principes, qui ne sont pas en nombre limité, ils diffèrent selon les organismes, suivant leur nature ou importance, parfois avec un nombre restreint de principes, ou plus importants. Chaque entreprise doit obligatoirement utiliser un nombre minimum de principes, parmi les principes fondamentaux du contrôle interne on peut citer :

**II-1-1 : Le contrôle interne est un processus :** Le contrôle interne n'est pas une procédure isolée ou une politique appliquée à un certain moment, mais plutôt un ensemble d'actions qui fonctionnent en continu et à tous les niveaux de toutes les activités de l'entité.

#### **II-1-2 : Le contrôle interne est l'affaire de tous le personnel :**

- En premier lieu celle des opérationnels, puis celle des structures spécialisées dans les fonctions de contrôle mais aussi celle des dirigeants.
- Il est nécessaire d'établir une relation clairement définie entre les tâches de chaque employé et la façon dont elles doivent être accomplies, et ce en fonction des objectifs de l'entité

**II-1-3 : La synergie entre les acteurs de contrôle interne :** la prolifération des acteurs du contrôle interne, rend leur planisme essentiel à l'efficacité du système de contrôle interne. C'est pourquoi, toute entreprise doit :

- Définir clairement le rôle de chacun et le faire connaître à l'ensemble des collaborateurs afin que chacun d'entre eux opère dans la limite des responsabilités qui lui sont assignées ;
- Assurer à un haut niveau, une coordination de l'ensemble des acteurs du contrôle interne
- Partager un langage commun et éviter que chacun travaille en solo.

#### **II-1-4 : Les trois lignes de défenses du contrôle interne :**

Un système de contrôle interne au sens large du terme ou système de maîtrise des risques repose sur trois lignes de maîtrise, la première distingue ceux qui mettent en œuvre opérationnellement les politiques publiques et gèrent les risques, la seconde ligne désignent ceux qui, de manière fonctionnelle, supportent, complètent et coordonnent les actions de maîtrise et vérifient que ces actions opérationnelles sont réalisées. La troisième ligne est constituée par ceux qui donnent une assurance raisonnable et indépendante sur l'efficacité du système de contrôle interne ; il s'agit de l'audit interne ou des corps similaires. Enfin, sont positionnés en dehors du périmètre interne les acteurs externes à l'administration, tels que la Cour des comptes et les organes de régulation.

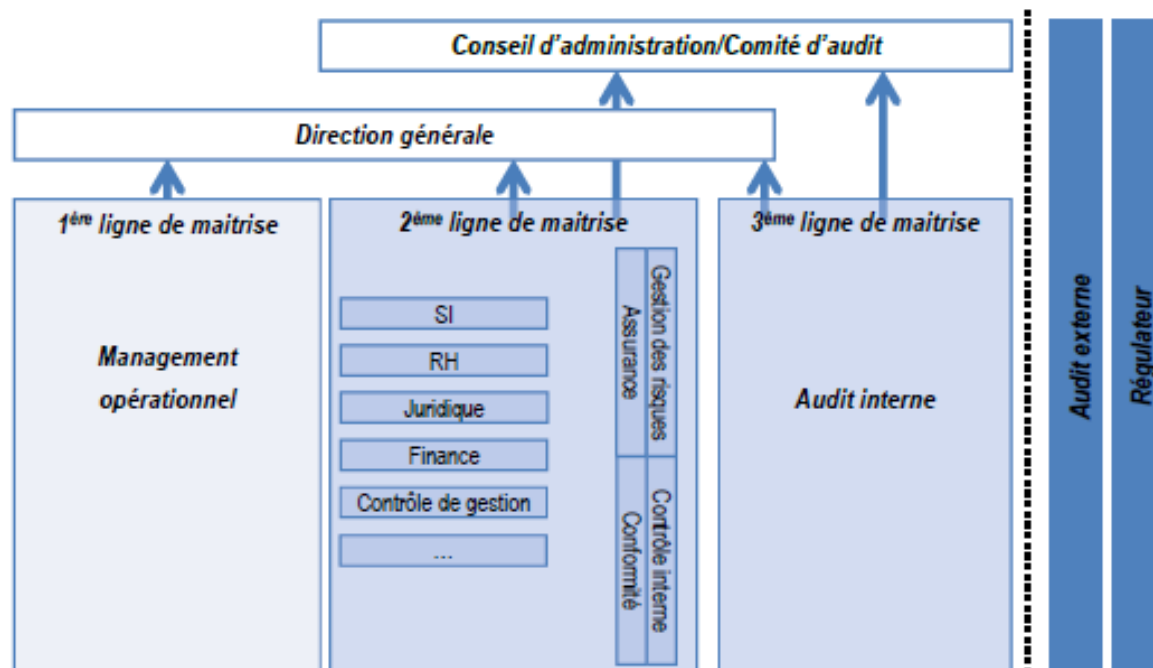


## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

Ainsi, sur la base de son environnement (législatif, réglementaire, administratif, de gestion, de contrôle...), tout acteur doit s'attacher à identifier les événements pouvant obérer sa capacité à atteindre un objectif. Au final, la prise de décision est éclairée et rendue plus fiable et sûre, participant ainsi à une bonne gouvernance.

En 2013, l'Institut des auditeurs Interne (IIA) publiait « Les trois lignes de maîtrise pour une gestion des risques et un contrôle efficaces » : <sup>5</sup>

**Figure N°04 : Les trois lignes de défense du contrôle interne.**



**Source :** Institute of Internal Auditors (IIA) (s.d.), traduit en français par l'Institut des auditeurs et des contrôleurs internes (IFACI)

**II-1-5 : Les différents niveaux de contrôle :** il s'agit des niveaux autour desquels s'articule l'organisation du contrôle :

- **Le contrôle de premier niveau :** les employés ont la responsabilité de s'assurer et vérifier que les opérations sont traitées correctement et conformément à la réglementation en vigueur, c'est l'autocontrôle qui est exercé au niveau opérationnel.
- **Le contrôle de deuxième niveau :** comme son nom l'indique, il s'effectue à un niveau hiérarchique supérieur suivant une périodicité adaptée, dans le but de s'assurer de la régularité et la conformité des opérations réalisées.

<sup>5</sup> IFACI Institut des Auditeurs et des Contrôleurs Internes & AMRAE Association pour le Management des Risques et des assurances de l'Entreprise, « Trois lignes de Maitrise Pour une Meilleure Performance », Juin 2013, Paris.

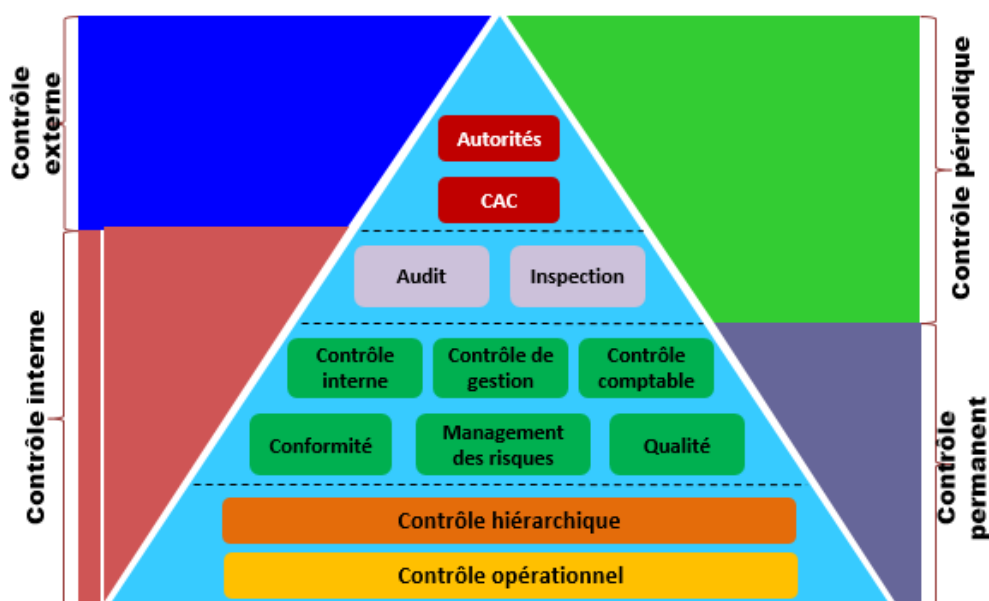
## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

- **Le contrôle de troisième niveau** : il s'agit du contrôle périodique ou de l'audit interne exercé afin de contrôler les contrôles de premiers et de deuxième niveaux.
- **Le contrôle de quatrième niveau** : il s'agit du contrôle effectué par la BA par le biais de ses organes de contrôle et d'inspection, en l'occurrence la CB et la DGIG. Les inspecteurs peuvent intervenir dans tous les domaines du contrôle permanent sur une période de trois à quatre années, l'ensemble des activités de la banque aura fait l'objet d'une revue.

Cependant, il y a lieu de préciser que : « Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la banque »<sup>6</sup>. Il est formé autour d'un système à deux fonctions de contrôle, permanentes et périodiques, qui se présentent comme suit

- **Le contrôle permanent** : S'assure au fil de l'eau de la maîtrise des risques liés aux activités réalisées par les collaborateurs.
- **Le contrôle périodique** : S'assure périodiquement, non seulement de la conformité des opérations réalisées, mais également de la pertinence et de l'efficacité du contrôle permanent.

Figure N°05 : Les quatre niveaux du contrôle interne.



Source : Support de formation, document interne de la CNEP-BANQUE.

**II-1-6 : Le système de documentation** : comme chaque système, le contrôle interne fait appel à un ensemble de documents comportant, notamment :

- Des procédures formalisées relatives à ses différentes activités

<sup>6</sup> CF. Cadre de référence à la création des autorités européennes de supervisions en matière bancaire et financière, publié au journal officiel du 11 mai 2013.

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

- Des documents décrivant les modalités d'enregistrement, de traitement et de restitution des informations et des schémas comptables.
- Les procédures relatives à la sécurité des systèmes d'information et aux plans de continuité de l'activité
- Une description des systèmes de mesure, délimitation et de surveillance des risques.

**II-1-7 : La gestion du changement :** La conduite du changement nécessaire à un bon SCI est articulée autour de quatre axes :

- **1<sup>er</sup> axe :** renforcement de la communication avec le personnel et à tous les niveaux au sujet des changements.
- **2<sup>ème</sup> axe :** organisation des actions de formation destinées aux principaux acteurs du système de contrôle interne.
- **3<sup>ème</sup> axe :** organisation des ateliers de travaux ciblés d'échange en matière de contrôle interne afin d'améliorer en continue le SCI.
- **4<sup>ème</sup> axe :** diffusion d'une culture de contrôle interne et de risque à tous les niveaux de l'organisation.

### II-2 : LES ACTEURS DU CONTROLE INTERNE :

Se distinguent entre les acteurs du contrôle interne, les acteurs internes et les acteurs externes :

#### II-2-1-Les Acteurs Interne du Contrôle Interne :

Chaque membre de l'entité contribue d'une certaine manière au contrôle interne, le rôle de chacun comporte un niveau différent de responsabilité et d'implication.

Sont répartis en quatre groupes d'acteurs qui sont :

- **La Direction :** directement responsable de l'ensemble des activités de l'organisation, y compris celle du contrôle interne.

Ce groupe se compose du : PDG, DG ou administration générale, les directeurs des différentes unités, responsables et chef de services, et des cadres responsables.

- **PDG, DG ou administration générale :** le premier responsable du contrôle interne et doit :
  - ✓ S'assurer de l'existence d'un environnement de contrôle positif ;
  - ✓ Donner l'exemple par des principes de conduite
  - ✓ Etablir les valeurs, principes et normes opérationnelles ;
  - ✓ Superviser la mise en place de l'ensemble des éléments du contrôle interne en dirigeant et orientant les activités de l'encadrement supérieur.

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

- **Les directeurs des différentes unités** : ce sont les responsables du contrôle interne lié aux objectifs, ce qui implique qu'ils doivent :
  - ✓ Piloter le développement et la mise en œuvre des normes et procédures permettant la réalisation des objectifs de leur unité ;
  - ✓ S'assurer que les normes et procédures sont cohérentes avec les objectifs généraux de la société,
  - ✓ Rendre compte de leurs actes à leur supérieur hiérarchique pour le contrôle interne de leur unité.
- **Les responsables et chefs de services** : ce sont les premiers responsables de la mise en place des procédures de contrôle interne de leur service dans la limite des délégations reçues de leurs supérieurs hiérarchiques, ils doivent :
  - ✓ Formuler les recommandations relatives aux contrôles ;
  - ✓ Surveiller leurs applications ;
  - ✓ Rendre compte du fonctionnement des contrôles à leurs supérieurs hiérarchiques.
- **Les cadres responsables** : ils se composent notamment des cadres financiers, contrôleurs de gestion, directeurs des services comptables..., leurs activités de contrôle s'exercent sur la structure de l'entreprise à travers les autres unités opérationnelles, ils doivent :
  - ✓ Participer au développement des budgets et des plans à l'échelle de la société ;
  - ✓ Suivre et analyser les performances liées aux objectifs, les informations financières, les opérations de l'entité et la conformité aux obligations légales.
- **Le conseil d'administration** : Il joue un rôle de plus en plus actif dans le « risk management ». C'est à lui que revient la tâche d'identifier les risques importants liés à la réalisation des objectifs et mettre en place un système de contrôle interne fiable pour éviter certains risques et gérer efficacement les autres.<sup>7</sup>

Il a pour rôle de surveiller et de piloter les activités de l'entité, et apporter les conseils nécessaires à une bonne conduite des affaires, mais aussi de définir les attentes en matière d'intégrité et d'éthique puis confirmer ces attentes par le biais de ses activités de supervision, il a pour rôle également d'établir les objectifs relatifs à la planification stratégique de l'entité et de conserver la responsabilité de certaines décisions clés.

---

<sup>7</sup> MADERS.H, MASSELIN.J,2014, « Contrôle interne des risques », 2ème édition, EYROLLES, p105.

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

Dans le cadre du conseil d'administration il peut y exister un comité d'audit qui est chargé d'approuver la politique et le plan d'audit interne, d'examiner la qualité du contrôle interne et assurer les relations avec les auditeurs externes.

- **Les auditeurs internes :** La mission des auditeurs interne couvre toutes les activités de l'entreprise, les auditeurs interne examinent et évaluent le caractère suffisant et l'efficacité Du système de contrôle interne et ce conformément aux normes de l'audit interne.<sup>8</sup>

### II-2-2 : Les Acteurs Externes du Contrôle Interne : il s'agit de :

- **Les Auditeurs Externes :** ils contribuent surtout à la réalisation des objectifs en matière d'information financière et de conformité aux lois et réglementation.
- **Législateurs et Autorités de Tutelle :** Ce sont les institutions qui ont une influence directe sur le contrôle interne des nombreuses entreprises, en les obligeant à mettre en place des contrôles ou en les contrôlant directement. A titre d'exemple, Sarbanes-Oxley (sur les entreprises cotées aux USA) exige la certification personnelle des rapports financiers par le PDG et le Directeur Financier, renforce également le contrôle lié aux processus de reporting financier en invitant la commission américaine des opérations en bourse (SEC) à développer et publier des règles exigeant des entreprises concernées qu'elles intègrent dans le dossier annuel déposé auprès de la SEC un rapport distinct comportant la certification de la direction quant à l'efficacité du contrôle interne sur le reporting financier en plus du rapport financier annuel.
- **Tiers ayant une interaction avec l'entité :** Tous ce qui constitue une source d'informations utilisées dans la conduite des activités de contrôle, exemple : les plaintes des clients sur les retards de livraison ou la baisse de la qualité des produits ou sur d'autres besoins non satisfaits.
- **Analystes Financiers, Presse... :** Par leurs activités d'investigations et de surveillance, ils peuvent être une source d'information utile à la direction, notamment sur la façon dont sont perçu les performances de l'entité, les risques micro ou macro-économique auxquels l'entité peut être confrontée, les stratégies d'exploitation ou financière novatrices qui pourraient améliorer ses performances.

### ➤ III- LES COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE :

Le COSO (*Comittee of Sponsoring Organisation of the treadway comission* ) est un référentiel de gestion globale du contrôle interne le plus pertinent selon l'IIA (Institut des Auditeurs

---

<sup>8</sup> RENARD.J, 2016, « Théorie et Pratique de L'Audit Interne », 9 ème Edition, EYROLLES, Paris, Page 34.

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

Interne), il définit les composantes du contrôle interne et les découpe en cinq éléments, c'est à partir de ces composantes que l'efficacité s'apprécie, représentée sous forme d'une pyramide universelle connue sous le nom de pyramide COSO I en 1980, cette dernière est complétée par l'entreprise Risk Management appelé également COSO II en 2004<sup>9</sup>, pour finalement se composer de huit éléments que voici.

### III-1 : L'environnement de contrôle :

Il constitue comme dans le référentiel COSO les fondements du contrôle interne et appréhende la Gestion du Risque telle qu'orchestrée par la direction générale, le conseil d'administration ou le conseil de surveillance.<sup>10</sup>

- ✓ Les valeurs éthiques des responsables et du personnel (Code de conduite) ;
- ✓ Le style de management (la philosophie des responsables et leur manière d'opérer) ;
- ✓ La structure de l'organisation ;
- ✓ Les politiques et pratiques en matière de ressources humaines

### III-2 : Fixation des objectifs :

Les objectifs de l'entreprise doivent être fixés de façon stratégique en fonction de la vision de l'entreprise et de l'appétence de l'organisation pour les risques. Ce sont ces objectifs qui déterminent les risques et la mise en place du dispositif de contrôle interne adéquat.

### III-3 : Identification des événements :

Il s'agit d'identifier l'univers de risques ainsi que les différents événements et les opportunités à l'ensemble de l'entité et de ses activités et de regrouper et classifier :

- Par grandes familles de risques : Stratégique, financier, juridique & réglementaire, opérationnel, image, humain & politique sociale, environnement, sanitaire
- Par nature de risques : Internes (endogènes), Externes (exogènes).

### III-4 : Evaluation des risques :

Il s'agit d'évaluer de manière « brute », sans dispositif de maîtrise des risques, l'exposition de l'organisation à l'univers des risques :

- Impact (et sévérité de l'impact) : majeur, significatif, limité,
- Quantification (optionnel selon l'historique de sinistralité) : en pourcentage du résultat opérationnel et/ou en valorisation de l'exposition,

---

<sup>9</sup> Le « COSO II » est une étude réalisée aux États-Unis à la suite de Sarbanes-Oxley Act (SOX). Il ne propose pas un référentiel de Contrôle Interne (à l'instar du COSO) mais un modèle de gestion des risques. Il s'appuie sur le COSO comme référentiel de Contrôle

<sup>10</sup> BERNARD.F, GAURAUD.R, ROUSSEAU.L, Op cit, P30

- Probabilité de survenance : très rare, rare, probable, très probable.<sup>11</sup>

### III-5 : Traitement des risques :

Il s'agit de proposer une classification de l'univers de risques selon la nature des risques intrinsèques et inhérents aux processus en adéquation avec la stratégie de réponse aux risques retenue :

- ✓ Supprimer le risque,
- ✓ Transférer le risque,
- ✓ Ou circonscrire en interne le risque<sup>12</sup>

### III-6 : Activité de contrôle :

Se résumant dans la mise en application des normes et des procédures définies par la direction et le management dans la dynamique de la maîtrise des risques.

On peut décliner les activités de contrôle en plusieurs catégories :

- ✓ Contrôle détectif / contrôle préventif,
- ✓ Contrôle informatique / contrôle manuel,
- ✓ Contrôle hiérarchique / contrôle opérationnel.

### III-7 : Information & communication :

L'information doit être pertinente, précise, exacte, en temps voulu et diffusée au bon destinataire. Sa circulation doit être multidirectionnelle (descendante, ascendante et transversale), et doit intégrer les informations externes.

Elle représente l'outil indispensable pour la transmission de l'information, notamment les directives de la Direction Générale, ses caractéristiques essentielles sont l'efficacité et la clarté.<sup>13</sup>

### III-8 : Pilotage :

Le système de pilotage permet de valider que le Contrôle Interne est efficace. Il doit intégrer le traitement des faiblesses de Contrôle Interne détectées dans le but de renforcer l'atteinte des objectifs. Ce système permet au management d'assumer son rôle de maître d'œuvre du dispositif de Contrôle Interne.

Piloter son activité et donc gérer les risques qu'elle génère c'est :

- ✓ S'approprier son contrôle interne ;

---

<sup>11</sup> BERNARD.F, GAURAUD.R, ROUSSEAU.L, Op cit., P30

<sup>12</sup> Idem, P31

<sup>13</sup> Idem, P32

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

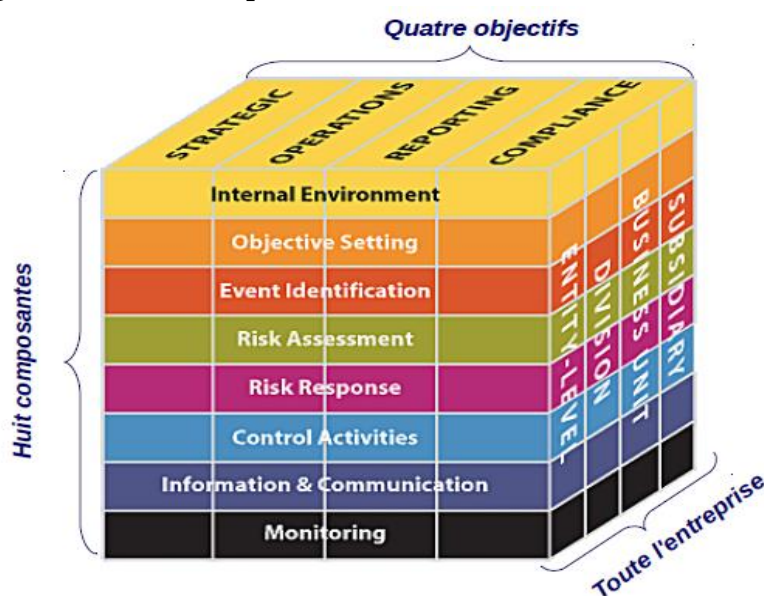
- ✓ Le tenir à jour de façon permanente, et pour ce faire utiliser les recommandations de l'audit interne et les autres méthodes d'évaluation en continu du système de gestion globale des risques<sup>14</sup>

Cela dit il est important de préciser que Le référentiel a été mis à jour en 2013, son intérêt étant l'adaptation du dispositif de contrôle interne aux enjeux d'aujourd'hui et de demain et d'élargir le spectre vers la communication extra-financière, le reporting sur la responsabilité sociale et environnementale et la sécurité. Le projet a permis de prendre du recul par rapport aux évolutions des vingt dernières années, depuis la parution du référentiel d'origine

Au-delà de la formalisation des attentes en matière de contrôle interne, le COSO 2013 a vocation à :

- ✓ Renforcer les contrôles et gagner en confiance sur les opérations, le reporting et les objectifs de conformité ;
- ✓ Identifier les risques nouveaux et définir des dispositifs de maîtrise appropriés ;
- ✓ Analyser comment les ressources, la technologie et les processus peuvent potentiellement causer des défaillances de contrôle et comment les éviter ;
- ✓ Cibler les contrôles pour mieux répondre aux évolutions de l'environnement.

Figure N°06 : Les composantes du contrôle interne (Modèle COSO II)



Source : les fondamentaux du contrôle interne, Université de Paris

<sup>14</sup> RENARD.J, 2016, Opt Cit, P 164



### SECTION II : LE CADRE REGLEMENTAIRE DU CONTROLE INTERNE :

#### I : LA REGLEMENTATION BANCAIRE SUR LE CONTROLE INTERNE :

La réglementation bancaire désigne l'ensemble des mesures, règles, règlements et normes légales et réglementaires applicables aux banques et aux établissements financiers, ils sont édictés par les autorités nationales, régionales et/ou internationales compétentes et habilités en la matière.

En terme de contrôle interne, la mise en place d'un système de contrôle interne rigoureux est une composante plus qu'essentielle pour une banque, la nature de son activité ainsi que le rôle qu'elle occupe dans l'économie l'expose à une réglementation particulièrement caractérisée et. Selon le référentiel normatif CNCC de juillet 2003 « les procédures de contrôle interne impliquent : le respect des politiques de gestion, la sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des fraudes, l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables, l'établissement en temps voulu d'informations comptables et financières fiables »<sup>15</sup>.

L'obligation de mettre en place un contrôle interne au sein des banques tien ses origines du Comité de Règlement Bancaire avec le règlement CRB N°88-04 du 22 février 1988 qui instaure des systèmes de mesures, de surveillance et de contrôle des risques encourus sur les marchés financiers.

Le règlement CRB a été modifié, notamment le 20 juin 1990 avec le règlement CRB N°90-07, puis complété le 25 juillet 1990 avec le CRB N°90-08, en instaurant un certain nombres l'obligation relatives au système de contrôle interne. Ce dernier a été abrogé à compter du 1 octobre 1997 par le règlement CRBF N°97-02, ce texte constitue aujourd'hui le socle actuel et la référence du contrôle interne des établissements de crédit et institutions financières.

Le 25 février 2005, le CCLRF, qui a entre-temps remplacé le CRBF a émis un avis favorable sur le projet d'arrêté modifiant le CRBF n° 97-02.

L'arrêté du 31 mars 2005 est entré en vigueur au 1er janvier 2006 ses pour principaux objectifs de révision sont :

- ✓ Le renforcement du contrôle de la conformité des opérations effectuées par les banques, en introduisant un dispositif complet et spécifique d'identification et de contrôle du risque de non-conformité ;
- ✓ L'amélioration du contrôle des activités externalisées : des clauses spécifiques permettant aux autorités de contrôle d'assurer un meilleur suivi de ces activités qui

---

<sup>15</sup> Norme 2-301 « Évaluation du risque et contrôle interne », CNCC, Comité National des Commissaires aux Comptes

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

devront figurer dans les contrats passés entre les banques et certains de leurs prestataires.<sup>16</sup>

### II : CADRE REGLEMENTAIRE INTERNATIONALE DU CONTROLE INTERNE :

Le concept du contrôle interne est régi par un certain nombre de référentiel, différents mais se complètent dans leurs globalités, ils tous conçus dans le but d'évaluer les exigences en matière de contrôle interne et de maîtrise des risques

#### II-1 : LE COMITE DE BÂLE :

Ou le Comité de Bâle sur le contrôle interne, appelé en Anglais (BCBS, Basel Committee on Banking Supervision), crée en 1974 et hébergé par la Banque des règlements internationaux à Bâle, il est une adjonction ou sont traités de façon périodique et réparti sur quatre fois par an, les sujets relatifs à la supervision bancaire.

En terme de contrôle interne, l'approche s'est fortement consolidé après les évolutions qu'a connus les règles baloises, particulièrement les réformes introduites par Bâle II, qui ont contribué à renforcer le contrôle interne et à élargir son périmètre comme constaté depuis les trois piliers intégrés de Bâle II.

**Tableau N°2 : Le Contrôle Interne Au titre des Piliers des Accords de Bâle II :**

Au titre du Pilier 1	Au titre du Pilier 2	Au titre du Pilier 3
Les méthodes avancées de mesures du risque de crédit et du risque opérationnel requièrent un contrôle interne performant pour assurer des systèmes d'informations et de mesure des risques de qualité.	Le contrôle interne doit effectuer une revue du processus de l'adéquation globale des fonds propres au regard des risques encourus par un établissement bancaire, en fonction de la nature, de l'étendue et de la complexité de ses activités. Aussi le contrôle interne doit comporter dans ses procédures des réponses aux exigences des autorités de supervision bancaires.	La publication d'information relative au contrôle interne du risque de crédit et du risque opérationnel renforce significativement l'importance accordée à la qualité du contrôle interne dans l'appréciation de la solidité d'un établissement.

**Source : Support de formation, document interne de la CNEP-Banque.**

<sup>16</sup> OGIEN.D, 2008 « Comptabilité et Audit Bancaire », 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris.

### II-2 : LE COSO :

Le COSO regroupe aux Etats-Unis, les associations et les instituts dans le domaine de la comptabilité et de l'audit interne qui ont sponsorisé les travaux de recherche de la commission Treadway sur la fraude dans le reporting financier. Il a initié une réflexion en deux étapes ; le COSO 1 en 1980 et le COSO 2 en 2004, il est considéré comme l'un des modèles les mieux adaptés et reconnu par L'IIA comme référentiel de contrôle interne.

#### II-2-1 : COSO 1 :

C'est un modèle de gestion qui propose un cadre de référence pour le contrôle interne et découpe les éléments du contrôle interne en cinq parties :

- Environnement de contrôle
- Évaluation des risques
- Activité de contrôle
- Information et communication
- Pilotage<sup>17</sup>

#### II-2-2 : COSO 2 :

Une évolution du COSO I, il propose un cadre de référence pour le management des risques de l'entreprise. L'approfondissement des travaux du COSO a montré que c'est ce processus qui peut permettre l'implantation d'un bon contrôle interne lequel ne peut exister sans une bonne gestion des risques. Ce référentiel s'articule autour de trois dimensions :

- Une dimension liée à aux objectifs de l'organisation, y inclus les objectifs stratégiques
- Une dimension liée aux différentes entités de l'organisation
- Une dimension liée aux éléments relatifs à la gestion globale des risques.

#### II-2-3 : COSO 3 :

Le 14 Mai 2013, une nouvelle version du COSO actualisant le contrôle interne, Le but étant de prendre en compte les transformations des environnements opérationnels du contrôle interne et ses attentes étendues tout en gardant les principes essentiels de la version initiale, cette mise à jour permettra une mise en œuvre d'un dispositif plus agile avec :

- ✓ La prise en considération des changements dans les entreprises et environnement d'exploitation.

---

<sup>17</sup> BERNARD.F, GAURAUD.R, ROUSSEAU.L, Op cit

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

- ✓ L'augmentation du périmètre des objectifs liés à la réalisation et l'optimisation des opérations et au reporting.
- ✓ L'articulation des concepts fondamentaux sous-jacents aux cinq composants du contrôle interne.
- ✓ L'ajout d'approches complémentaires et d'exemples pertinents pour les objectifs liés aux opérations, à la conformité et au reporting non-financier.<sup>18</sup>

### III-3 : LA LOI SARBANES-OXLEY :

Représente le texte législatif le plus important en terme de gouvernance d'entreprise, elle porte le nom de ses fondateurs, les deux membres du congrès des Etats-Unis, le sénateur démocrate Paule SARBANES, président de la commission des affaires bancaires et du représentant Républicain Michel OXLEY, président de la commission des services financiers, appelée aussi SOX ou SARBOX.

Après les scandales financiers qui ont frappé les Etats-Unis au début des années 2000, le législateur américain a adapté la loi de Sarbanes-Oxley votée par le congrès et approuvée par le président le 30 juillet 2002.

Ses trois grands principes sont :

- ✓ L'exactitude et l'accessibilité de l'information
- ✓ La responsabilité des gestionnaires
- ✓ L'indépendance des organes vérificateurs.<sup>19</sup>

Encadre aussi bien plus sévèrement la production des documents comptables et financiers, et les sanctions en cas de falsifications peuvent atteindre les 20 ans d'emprisonnement.

George BUSH déclarait que ce texte était destiné à « prévenir et à punir la fraude des entreprises, la fraude financière et la corruption, assurer la justice contre les contrevenants et protéger les intérêts des travailleurs et des actionnaires. »<sup>20</sup>

### III : LE CADRE REGLEMENTAIRE NATIONAL DU CONTROLE INTERNE :

L'encadrement du contrôle interne en Algérie a été assuré par la Banque d'Algérie par le règlement N°02-03 du 14 Novembre 2002 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

<sup>18</sup> [www.bpms.info](http://www.bpms.info) Consulté le 01/05/2022 à 15:10

<sup>19</sup> STOLOY. H, PUJOLE, MOLINARI.M, 2006, « Audit financier et contrôle interne, l'apport de la loi Sarbanes-Oxley », Revue Française de gestion, Vol 6, N°147, Page 133-147.

<sup>20</sup> <https://comptabilité.ooreka.fr>, consulté le 11/05/2020 à 10 :38

## CHAPITRE II : LE CADRE CONCEPTUEL DU CONTROLE INTERNE :

Pour cause de faillite et d'insolvabilité de certains établissements bancaires en 2008, le conseil de la monnaie et du crédit a abrogé le règlement N°02-03 par le règlement N°11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers qui, Ce règlement de la BA a pour objet de définir le contenu du contrôle interne que les banques doivent mettre en place en application des articles 97 bis et 97 ter de l'ordonnance 03-11 du 26.08.2003, modifiée et complétée, il devient la nouvelle référence en terme de contrôle interne, il représente une déclinaison du CRBF, son objectif est de mettre en pratique les recommandations du comité de Bâle et des institutions internationale habilité en la matière, à savoir :

- ✓ Efficience et efficacité des opérations (en tant qu'objectif opérationnel)
- ✓ Fiabilité et exhaustivité des données financières et des informations destinées à la direction (en tant qu'objectif d'information)
- ✓ Conformité aux lois et règlements applicables (en tant qu'objectif de conformité)

Le règlement fait obligation aux banques de se doter d'un système de contrôle interne qui comprend :

**III-1 : Un système de contrôle des opérations et des procédures internes** :<sup>21</sup> il a pour objet, notamment, dans des conditions optimales de sécurité, de fiabilité et d'exhaustivité, de :

- ✓ Vérifier la conformité des opérations aux DLR, aux usages professionnels et déontologiques et aux orientation de l'organe délibérant
- ✓ Vérifier le strict respect des procédures de décision de prises de risques de toutes nature et des normes de gestion fixées par l'organe exécutif, en particulier s'il s'agit de normes de gestion sous forme de limites
- ✓ Vérifier la qualité de l'information comptable et financière, qu'elle soit destinée aux organes délibérant et/ou exécutif, transmise à la Banque d'Algérie et/ou à la Commission bancaire ou destinée à être publiée
- ✓ Vérifier les conditions d'évaluation, d'enregistrement, de conservation et de disponibilité de l'information comptable et financière en garantissant la piste d'audit.
- ✓ Vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication

---

<sup>21</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Titre 1, Articles 6-18

### III-2 : Organiser leurs systèmes de contrôle de façon à pouvoir :<sup>22</sup>

- ✓ Assurer un contrôle régulier avec un ensemble de moyens mis en œuvre en permanence dans les unités opérationnelles pour garantir la régularité, la sécurité et la validation des transactions (CONTRÔLE PERMANENT)
- ✓ Vérifier selon une périodicité adaptée, la régularité, la conformité des opérations, le respect des procédures et l'efficacité des dispositifs prévus ci-dessus (CONTRÔLE PERIODIQUE)
- ✓ Assurer la stricte indépendance entre les entités chargées de l'engagement des opérations et les entités chargées de leur validation, en particulier comptable et de leur règlement ; ainsi que du suivi des instructions ou des orientations liées à la surveillance des risques (SEPARATION DES FONCTIONS)

### III-3 : Des dispositions particulières liées :

**III-3-1 : Au contrôle de la conformité** <sup>23</sup> (articles 19-28) ; les banques sont tenues de mettre en place un dispositif de contrôle du risque de non-conformité. Elles désignent un responsable, indépendant, chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du dispositif, et dotent la conformité des moyens nécessaires...

**III-3-2 : Au dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme**<sup>24</sup> Les banques se dotent d'une organisation, de procédures et de moyens pour respecter les dispositions légales applicables en la matière. Elles doivent :

- S'assurer de manière rigoureuse de la connaissance de leur clientèle et des opérations qu'elle effectue et réunir des informations sur leurs correspondants bancaires
- Veiller à l'identification précise des donneurs d'ordre et des bénéficiaires
- Surveiller les mouvements inhabituels sans justification économique et disposer de systèmes d'alerte
- Se conformer à l'obligation de déclaration de soupçon
- Mettre en place un programme de formation et porter à la connaissance de leur personnel les procédures en vigueur.

<sup>22</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Titre 1, Articles 7-8

<sup>23</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Titre 1, Articles 19-28

<sup>24</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Articles 29-30

**III-4 : L'organisation comptable et le traitement de l'information :**<sup>25</sup> Les banques doivent respecter les dispositions générales du plan comptable national et le règlement 92-08 relatif au plan de comptes

- ✓ L'organisation comptable mise en place doit garantir l'existence d'un ensemble de procédure permettant de (PISTE d'AUDIT) :
  - Reconstituer l'ordre chronologique des opérations
  - De justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il est possible de remonter, par un cheminement ininterrompu, au document de synthèse et réciproquement
  - D'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements ayant affecté les différents postes comptables.

**III-5 : Les systèmes de mesure des risques et des résultats :**<sup>26</sup> (titre III articles 37 - 53)

Les établissements de crédit mettent en place des systèmes d'analyse et de mesure des risques en les adaptant à la nature et au volume de leurs opérations afin d'appréhender les risques de différentes natures auxquels ces opérations les exposent et notamment les risques :

- De crédit (articles 40 à 48)
- Risques interbancaires (article 49)
- De liquidité (article 50)
- De taux d'intérêt global (article 51)
- De règlement (article 52)
- De marché (article 53)
- Et les risques opérationnels

**III-6 : Le système de documentation et d'archivage :** (titre V articles 61 - 62)

Les banques et établissements financiers élaborent les manuels de procédures afférents à leurs différentes activités. Ces manuels doivent décrire, au minimum, les modalités d'enregistrement, de traitement et de restitution des informations, les schémas comptables et les procédures d'engagement des opérations

---

<sup>25</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Titre 2, Articles 31-36

<sup>26</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Titre 3, Articles 37-53

### III-7 : Les règles de gouvernance : (titre VI articles 63 - 75)

- ✓ 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... (article 64)
- ✓ L'organe délibérant procède, au moins deux fois par an, à l'examen de l'activité et des résultats du dispositif de contrôle interne sur la base des informations qui lui sont transmises par l'organe exécutif et, le cas échéant, par le comité d'audit

**III-8 : Les condition du contrôle interne :** Les établissements élaborent, au moins une fois par an, un rapport sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré, ainsi qu'un rapport sur la mesure et la surveillance des risques qui comprennent : (arts. 71 à 73)

- Modification significative dans les dispositifs de contrôle interne
- Inventaire et résultats des enquêtes et des travaux réalisés
- Description des conditions d'application des procédures
- Principales insuffisances relevées et mesures correctives prises

Les banques ainsi que tous les établissements financiers doivent s'assurer que les dispositifs de contrôle permanent sont intégrés dans l'organisation tel que prévu par la BA : « Les banques et les établissements financiers doivent mettre en place un contrôle interne en adaptant l'ensemble des dispositifs prévus par le présent règlement à la nature et au volume de leurs activités, à leur taille, à leurs implantations et aux risques de différentes natures auxquels ils sont exposés. 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 ».<sup>27</sup>

### Conclusion :

Pour conclure ce chapitre dédié au contrôle interne, il est important de souligner qu'au-delà de l'importance du contrôle interne pour chaque entité, il est un instrument favorisant le management des activités bancaires et un outil de gestion et de maîtrise des risques qu'elle pourrait rencontrer durant son évolution. Le contrôle interne occupe ainsi une position stratégique dans la structure bancaire, lui permettant d'assurer un fonctionnement plus efficace et une atteinte des objectifs de façon plus pertinente.

Un bon dispositif de contrôle interne doit être en mesure de s'adapter à toute les mutations de l'environnement bancaire et financier et faire l'objet de mise à jour et de régulation périodique de la part de la fonction d'audit interne.

---

<sup>27</sup> Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Article 5.



# Chapitre III

### CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE (RESEAU COMMERCIAL DE BEJAIA-800)

#### Introduction :

L'objectif de ce chapitre est de soutenir nos acquis théoriques relevant de l'apport du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaires, au moyen d'une étude pratique, qui comprend des entretiens avec le personnel et l'exploitation des différents documents internes de la structure de la Direction Réseau Commercial Bejaia de la CNEP-Banque.

Notre étude comprendra une présentation de la structure de La CNEP-Banque, ses produits et services bancaires, de la présentation de la DRC de Bejaia (Code : 800), du Département Contrôle, puis l'organisation du concept contrôle interne au sein de La CNEP-Banque.

#### SECTION I : PRESENTATION DE LA CNEP-BANQUE :

##### I : CREATION ET ORGANISATION DE LA STRUCTURE DE LA CNEP-BANQUE :

###### I-1 : CREATION DE LA CNEP-BANQUE :

La CNEP, de son énoncé (Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance), tient son origine du réseau de la caisse de solidarité des départements et des communes d'Algérie (CSDA), elle a été créée le 10 Août 1964 par la loi N°64/227, à cette époque elle disposait du statut social d'institution financière non bancaire et avait pour mission, la mobilisation de la collecte de l'épargne.

C'est en date du 1er mars 1967 à Tlemcen que la première agence de la CNEP a officiellement ouvert ses portes au public. Reste qu'en terme de produit, le livret d'épargne CNEP était déjà commercialisé par le réseau poste depuis une année déjà.

Dès lors, la structure a connu plusieurs mutations relatives à celles des conjonctures économique, politique et sociale, que voici :

- 1971, la CNEP s'est vu attribuée la prise en charge du financement des différents programmes d'habitat par le biais de l'arrête du 19/02/1971, en utilisant soit les fonds d'épargne, soit les fonds du Trésor public.
- 1980, De nouvelles tâches sont assignées à la CNEP. Il s'agit de :
  - ❖ Des crédits aux particuliers pour la construction de logements,
  - ❖ Financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants
- En 1990, avec la promulgation de la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, qui a supprimé le principe de spécialisation des banques commerciales et a défini avec transparence les activités des banques et institutions financières, l'évidence de la bancarisation de la CNEP, s'est faite sentir,
- En 1996, la vocation du financement du logement social a été retirée à la CNEP faute de

### CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

Liquidités, et a été attribuée au du Trésor public.

- En 1997, en vertu de l'agrément N° 01-97 du 6 Avril 1997 du Gouverneur de la banque d'Algérie après délibération du Conseil de la Monnaie et du Crédit, il a été conféré à la CNEP un nouveau statut, passant ainsi du statut de caisse au statut de banque, pouvant à cet effet, effectuer toutes les opérations bancaires confondues à l'exception des opérations de commerce extérieur.
- En 2005, L'Assemblée générale extraordinaire a élargie le champ de financement à la CNEP-Banque celui du financement des infrastructures et activités liées à la réalisation de biens immobiliers à usage professionnel, administratif et industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, sportives, éducatives et culturelles.
- En 2007, la CNEP-Banque est autorisée, en plus des crédits aux particuliers, à accorder des crédits hypothécaires et des crédits à la consommation.
- En 2008, signature d'un accord de bancassurance avec CARDIF-DJAZAÏR.
- En août 2011, autre repositionnement stratégique de la CNEP-Banque, un accord pour :
  - ❖ Le financement de la promotion immobilière, en ce sens sont autorisés :
    - Le financement de l'acquisition ou de l'aménagement de terrains destinés à la réalisation de programmes immobiliers.
    - Le financement de la réalisation d'opérations de promotion immobilière.
    - Le financement de l'acquisition de biens immobiliers à achever ou à rénover.
  - ❖ Le financement des entreprises, en ce sens sont autorisés :
    - Le financement des investissements de tous les secteurs d'activité économique y compris le fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité.
    - Les crédits par signature.
    - Le leasing immobilier.
    - Les services liés à l'habitat (bureaux d'études, entreprises d'entretien d'immeubles...).
- 2013 : Dématérialisation du livret épargne et le lancement de la carte épargne (CE).
- 2015 : Le lancement du compte épargne non rémunéré (RASMALI).
- 2016 : L'ouverture du premier espace automatique de distributeurs de billets, dédié entièrement au retrait d'argent à KHATABI (Alger centre).
- 2018 : Le capital social de la CNEP-Banque passe de 14 à 46 milliards de dinars.

Aujourd'hui la CNEP-Banque compte un réseau fort de 219 agences qui lui sont propres, 15 directions du réseau commercial, 1 agence et 47 guichets dédiés à la finance islamique, et 3200

bureaux d'Algérie-poste, disséminés jusque dans les coins les plus reculés de l'Algérie profonde.

La CNEP-Banque, s'est doté d'un nouveau système d'information T24, un produit de Temenos Group AG, un leader mondial des logiciels bancaires, le T24 permet à la banque de répondre aux besoins de ses clients, surveiller ses opérations de paiements, crédits et dépôts et évaluer ses risques, avec l'assurance de toujours se conformer aux lois et règlements de son pays.

Le réseau de La CNEP-Banque prévoyait de se renforcer annuellement par huit nouvelles agences, au moins d'ici 2024 « dans le cadre du programme tracé par la banque sur trois ans, nous allons ouvrir entre huit et douze agences par an, avec un déploiement notamment dans le Sud et les hauts plateaux »<sup>1</sup>

La CNEP-Banque s'est également gratifié d'un important portefeuille de filiales et participants, nous comptons : GEPI (Société de Promotion Immobilière), EL-Djazair Istithmar (Société de Capital Investissement, ALC & SRH (deux établissements financiers), IFB & IAHEF (deux instituts de formation), AC & SGVB (deux institutions de marché), SGCI, CGCI, & FGDB (trois sociétés de garantie), SATIM, CPI, SSB & AMNAL (quatre sociétés de services bancaires), SIGESIM & SCI BEF (deux sociétés de gestion immobilière), GIE (Monétique).<sup>2</sup>

### **I-2 : ORGANISATION DE LA CNEP-BANQUE :**

Afin de mener à bien ses activités, La CNEP-Banque s'est accommodé d'une structure centrale distinctive dont les capacités ainsi que les technicités fonctionnelles sont à jour et à la pointe de l'environnement bancaire mondial, sa structure régionale n'en n'est pas moins large tant sur le plan géographique qu'organisationnel.

Au niveau central, La CNEP-Banque est dirigé par un directeur général (DG) qui chapote sept (7) directeurs généraux adjoints (DGA) dont les missions sont : l'animation, la coordination, l'assistance, et le suivi des activités des trente-et-une directions centrales placées sous leurs autorités. De même qu'au niveau régional, une direction du réseau d'exploitation est implantée afin d'assister les agences qui leur sont rattachées dans chacune des régions (est, ouest, centre et sud). La direction générale se compose des directions générales adjointes suivantes :

- Direction Générale Adjointe développement commerciale (DGA-DC)
- Direction Générale Adjointe Administration (DGA-AD)
- Direction Générale Adjointe Engagement (DGA-ENG)
- Direction Générale Adjointe Finance (DGA-F)

<sup>1</sup> [www.aps.dz](http://www.aps.dz), Algérie Presse Service, Consulté le 24/04/2022

<sup>2</sup> [www.eldjazaircom.dz](http://www.eldjazaircom.dz), Consulté le 25/04/2022

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- Direction Générale Adjointe Risques (DGA-R)
- Direction Générale Systèmes d'Information (DGA-SI)
- Direction générale Recouvrement, Affaires Juridiques et Contentieux (DGA-RAJC)

Il est également placé sous l'autorité hiérarchique du Directeur Général les structures centrales et cellule suivantes :

- L'inspection Générale (IG)
- La Direction de l'Audit interne (DAI)
- La Direction du Développement du Patrimoine immobilier (DDPI)
- La Cellule Sécurité des Systèmes d'Information (CSSI).

Il est important de préciser que l'organisation de la structure de la CNEP-Banque a connu de récentes modifications par le biais de la Décision Réglementaire N°1654/2021 du 30/12/2021. Pour un organigramme plus détaillé des directions secondaires rattachées aux directions générales adjointes voir (**Annexe N°01**).

### **II : LES PRODUITS & SERVICES BANCAIRES DE LA CNEP-BANQUE :**

En sa qualité de Banque universelle acquise par le l'agrément N° 01-97 du 6 Avril 1997, la CNEP-Banque, commercialise tous les produits et services bancaires règlementés à l'exception du commerce extérieur, Nous citons principalement :

- La collecte de ressources (comptes d'épargne, chèques et commerciaux)
- Les instruments de paiements (chèques, virements, E-paiement, TPE, CIB, CE)
- Les crédits (aux particuliers, aux promoteurs, professionnels et entreprises)
- Les produits & services de la bancassurance.

**II-1 : LA COLLECTE DE RESSOURCES :** La CNEP-Banque, tel que son nom l'indique clairement, a toujours eu comme mission principale la collecte de l'épargne aux près des ménages, elle dispose d'une gamme de produits d'épargnes et placements, variée et attractive :

- ❖ Le compte épargne logement (CEL), matérialisé par une carte épargne (CE), productif d'intérêt, qui confère à son propriétaire un droit d'accès au crédit logement, à des conditions privilégiées ;
- ❖ Le Compte épargne populaire (CEP), matérialisé par une carte épargne (CE), productif d'intérêt qui confère à son titulaire, le droit, depuis le 01 avril 2002, au crédit à un taux préférentiel ;
- ❖ Le compte épargne RASMALI, compte à vue non rémunéré, sécurisé, qui ouvre droit à son titulaire d'effectuer toutes les opérations de retrait-versements à titre gratuit sans commission ni frais de gestion.

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- ❖ Les dépôts à terme en bons de caisse, DAT logements et DAT banque qui propose une rémunération attractive qui varie selon la durée de placement conformément aux conditions de banque.
- ❖ Les bons de caisse, placement à titre de créance pouvant être nominatif ou anonyme, émis durant un terme préalablement convenu et moyennant une rémunération avec un taux variable selon la durée.

Propose également, selon besoin, des comptes chèques et commerciaux :

- ❖ Le compte de chèque est un compte de dépôt à vue non rémunéré, assortie d'une carte interbancaire (CIB), qui confère à son titulaire la faculté d'émettre des chèques. Commercialisé depuis janvier 2000, est destiné aux personnes physiques ou morales jouissant d'un statut non commercial ou associations à but non lucratif.
- ❖ Le compte courant commercial est un compte bancaire de dépôts à vue non rémunéré tenu en dinars, compte par lequel transitent les règlements effectués par et en faveur du client dans le cadre de l'activité économique qu'il exerce. Il est destiné aux personnes physiques et morales ayant le statut de commerçant.

**II-2 : LES INSTRUMENTS DE PAIEMENTS :** Concernant les instruments de paiements la CNEP-Banque offre à sa clientèle les moyens de paiements (classique & monétique) suivants :

- ❖ Le chèque
- ❖ Les virements
- ❖ Les effets de commerce
- ❖ La carte interbancaire (CIB), (Classique & Gold)
- ❖ La carte d'épargne (CE)
- ❖ Terminal de paiement électronique (TPE)
- ❖ Le service E-Paiement
- ❖ Le service E-Banking

**II-3 : LES CREDITS :** Une variété de crédits est proposée selon segment de marché :

**II-3-1 : Les crédits aux particuliers ;** Les crédits aux particuliers sont ceux accordés aux personnes physiques. On distingue entre :

**II-3-1-1 : Les crédits immobiliers :** on y trouve :

- Les crédits hypothécaires.
  - Les crédits à la location-vente.
- **Le crédit hypothécaire :** est "un prêt conventionnel à long terme destiné au financement d'un bien immobilier à usage d'habitation et / ou professionnel garantie par une hypothèque

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

de premier rang sur le bien financé ou autre bien de substitution de même valeur ou plus", on y trouve :

- ✓ Crédit destiné à la construction d'un logement individuel
- ✓ Crédit destiné à l'extension ou la surélévation d'un logement
- ✓ Crédit destiné à l'aménagement d'un logement
- ✓ Crédit destiné à l'acquisition d'un logement neuf auprès d'un promoteur immobilier
- ✓ Crédit destiné à l'acquisition d'un logement auprès d'un particulier
- ✓ Crédit destiné à l'acquisition d'un logement dans le cadre de la vente sur plans (VSP)
- ✓ Crédit destiné à l'acquisition d'un terrain destiné à la construction d'un logement
- ✓ Crédit destiné à l'acquisition d'un local commercial et/ou professionnel neuf auprès d'un promoteur immobilier ou autre
- ✓ Crédit rachat de créances, destiné à solder un crédit immobilier contracté auprès d'une autre banque.
- ✓ Crédit formule jeune, destiné aux moins de 40 ans.
- ✓ Le financement d'Ijara Tamlikia, (finance islamique)

Le montant du crédit à accorder à une personne physique est déterminé par les paramètres suivants : Le revenu mensuel net du postulant, son âge, Le coût du projet objet du financement, La valeur vénale de la garantie, Les intérêts cumulés (personnels et cédés).

➤ **Les crédits à la location-vente** : est un mode d'accès à un logement avec option préalable d'acquisition au terme d'une période de location fixée dans le cadre d'un contrat au normes prévues par la réglementation en vigueur, n'est consenti qu'une seule fois pour la même personne. Sont destinés exclusivement à l'usage d'habitation et en faveur du locataire-acquéreur retenu qui ne doit en aucun cas :

- ✓ Céder ou sous louer le bien mis à sa disposition durant toute la période de location,
- ✓ Exercer une activité libérale, commerciale ou industrielle au sein dudit logement.
- ✓ Vendre le bien pendant une période de cinq ans excepté pour cause de décès.

**II-3-1-2- Les crédits à la consommation** : Sont ceux destinés pour l'achat des biens mobiliers, véhicule de tourisme neuf, de cycle ou tricycle à moteur neuf, produits ou assemblés en Algérie le but de l'acquisition doit être privé non commerciale, professionnelle ou artisanale.

**II-3-2 : Les crédits aux promoteurs** : Destiné à la réalisation de promotions immobilières publics ou privées ; leurs financements peuvent atteindre jusqu'à 70% du coût global du projet, peuvent aussi bénéficier, auxiliairement, de financement pour l'aménagement ou la rénovation de biens immobiliers destinés à la vente ou à la location.

**II-3-3 : Les crédits aux professionnels & aux entreprises :** Ce sont des crédits destinés à l'acquisition d'équipement neufs, exemple : le « crédit pro santé », ou à l'acquisitions d'un local à usage professionnel avec la possibilité d'un financement combiné au fond de roulement. Il y a également le leasing immobilier, ou le crédit-bail (Melk idjari), destiné aux professionnels qui souhaitent obtenir un bien immobilier professionnel en signant un contrat particulier.

**II-4 : LES PRODUITS DE LA BANCASSURANCE :** La bancassurance se définit comme la vente de produits d'assurance par une banque habilitée à le faire à des particuliers, la banque se limite en générale à la distribution ; la fabrication et le service après-vente sont du ressort de la compagnie d'assurance, la gamme de produits de bancassurance de la CNEP-Banque sont :

- ✓ **Assurance Des Emprunteurs (ADE) :** Contre les aléas de la vie durant le crédit.
- ✓ **CNEP Totale Prévoyance CTP :** Contre les risque d'invalidité définitive ou décès.
- ✓ **Assurance SAHTI :** Contre les maladies graves et hospitalisation chirurgicales.
- ✓ **RIHLATI :** Assurance voyage.

### **III : PRESENTATION LA DIRECTION RESEAU COMMERCIAL CNEP-BANQUE DE BEJAIA (CODE-800) :**

La Direction du Réseau Commercial de Bejaia (DRC) est sise au Boulevard de la liberté, au centre-ville de Bejaia, une tour R+9 (immeuble appartenant à la CNEP-Banque), cinq niveaux sont attribués à l'administration, les autres représentent des logements de fonction. La DRC a été créé en 2002 mais devient opérationnelle le 02 Janvier 2003 afin d'encadrer les dix-sept (17) agences qui lui sont actuellement rattachées. En effet avant cette date, les agences CNEP-Banque de Bejaia étaient rattachées à la DRC de Tizi-Ouzou, au commencement la DRC n'avait à sa charge que six agences, quatre autres ont été créés à partir de 2005, en 2012 les sept agences de la ville de Jijel ont rejoint la DRC de Bejaia, elles étaient initialement reliées à la DRC de Constantine.

La gestion et les missions d'exploitations de la DRC sont à la charge du directeur réseau (DR) qu'il dirige par l'intermédiaire de sept départements, qui à leurs tours sont divisés en plusieurs services, ces départements sont :

- Département Commercial qui compte : (Service Animation Commercial, Service Gestion Commercial, Service Suivi de l'Activité Epargne).
- Département Crédit : (Service Crédit aux particuliers, Service Crédit aux Promoteurs & Entreprises).
- Département Personnel & Moyens : (Servie Personnel & Formation, Service Moyens Généraux), Service Juridique, Service Sécurité).



## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- Département Comptabilité & Budget : (Service Comptabilité, Service Budget & Trésorerie)
- Département Recouvrement des Créances : (Service Recouvrement des Crédits aux Particuliers, Service Recouvrement des Crédits Entreprises, Promoteurs Immobiliers et Institutions Administratives, Service Reporting).
- Département Informatique : (Service Exploitation Informatique, Service Assistance & Maintenance).
- Département Contrôle : (Service Evaluation et Analyse, Service Surveillance des Opérations).

Rattachés également à l'autorité du DR, nous avons le Directeur du Réseau Commercial Adjoint et le Service Technique.

L'organigramme relatif à la DRC est joint à notre travail en (**Annexe N°2**).

### **SECTION II : LE CONCEPT DU CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE (RESEAU COMMERCIAL DE BEJAIA-800) :**

#### **I : PRESENTATION DU DEPARTEMENT CONTROLE :**

Le département contrôle (DC) est l'organe à qui revient la charge du contrôle permanent du deuxième niveau, sa mission est d'assurer la maîtrise des activités, minimiser les risques et sécuriser toutes les opérations de la banque, un ensemble de méthodes, d'outils, de procédures et d'actions adaptés, sont mis à sa dispositions.

En effet, le concept du contrôle interne au niveau du réseau commercial s'exerce sur deux niveaux distincts, le premier niveau est celui exercé en agence par tous les employés, le deuxième niveau est à la charge du DC de la DRC qui doivent assurer des contrôles réguliers de l'ensemble des volets d'activité et attester de la fiabilité des contrôles réalisés par le contrôle de premier niveau.

Humainement, le DC se compose de quatre éléments, Un Chef de Département et trois contrôleurs qualifiés, formés à cet effet.

Par voie de la décision réglementaire DR N°1652/2021 du 30/12/2021, le DC est structuré comme suit :

#### **I-1 : Le Service Evaluation et Analyse : chargé de ce qui suit :**

- Exploiter et analyser les reportings émanant des agences et de la DRC de rattachement
- S'assurer de la fiabilité et de la concordance des soldes comptables déclarés périodiquement
- S'assurer de l'application, par les agences, des instructions comptables
- Assurer la conservation des documents permettant la traçabilité des contrôles

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- Élaborer les reportings consolidés des résultats de contrôle de premier niveau réalisés par les agences et les autres départements de la DRC et les transmettre aux structures centrales chargées du contrôle de deuxième niveau
- Suivre les anomalies et les dysfonctionnements relevés par le contrôle de premier niveau
- Mettre à ta disposition du service surveillance des opérations, les résultats de l'exploitation des reportings émanant des agences et des départements de la DRC de rattachement aux fins d'opérer des contrôles plus affinés sur les opérations et transactions à risque élevé
- Informer le responsable hiérarchique et les structures centrales concernées, dans les délais requis, de toute anomalie ou dysfonctionnement relevés lors de l'exploitation des reportings émanant des structures d'exploitation
- Recenser les incidents ayant trait aux risques opérationnels, déclarés par les agences et les autres structures de la DRC et les communiquer au chef de département contrôle.

### **I-2 : Le Service Surveillance des Opérations :** chargé de ce qui suit :

- Contrôler les comptes et les opérations à risque au niveau des agences et de la DRC
- S'assurer du respect des procédures et de la conformité des opérations
- Détecter tout dysfonctionnement dans les procédures ou le système informatique
- Informer les responsables concernés, dans les délais requis, des anomalies relevées
- Effectuer, à la demande des structures centrales chargées du contrôle permanent de deuxième niveau et ou du DRC, des missions de contrôle
- Etablir les rapports de missions de contrôle et les transmettre aux structures concernées
- Suivre le redressement, dans les délais requis, des anomalies relevées dans le cadre du contrôle de deuxième niveau.

### **II : MISSION DU DEPARTEMENT CONTROLE :**

Le DC est tenu, dans l'exercice de ses fonctions de :

- ✓ Mettre en œuvre le programme annuel des missions de contrôle
- ✓ Contrôler périodiquement les structures d'exploitation de la banque
- ✓ Elaborer des rapports de mission de contrôle
- ✓ Elaborer et transmettre des plans de redressements aux structures contrôlées
- ✓ Informer le DR, de la DGA contrôle et de la DIG de toute opération suspecte ou frauduleuse.

Cependant les missions qui sont à sa charge s'organisent autour de plusieurs volets que nous détaillons ci-après :

### **II-1 : Les Missions de Contrôles des Engagements (les crédits).**

Se compose de :

#### **II-1-1 : Le contrôle des crédits aux particuliers :**

Ce contrôle porte sur la vérification de tous les volets liés à un dossier de crédit aux particuliers à savoir : le respect des dispositions réglementaires en matière de ;

- Délais de traitement ; D'études des dossiers ; Quotité de Financement ; D'engagement et de mobilisation des crédits ; De pouvoir d'engagement ; De justification des revenus et calcul de la capacité de remboursement ; De recueil des garanties et d'assurances et des avenants de subrogation ; De traitement et d'imputation comptable des crédits dans les comptes appropriés ; De transmission des dossiers miroirs ; De suivi des recouvrements des crédits.

#### **II-1-2 : Le contrôle des crédits aux, promoteurs, professionnels & entreprises :**

Ce contrôle porte sur la vérification de respect des dispositions réglementaires liés à un dossier de crédit aux promoteurs, professionnels ou entreprises à savoir :

- Disponibilité des documents ; Conditions du crédit et garantie demandées ; Levée des réserves formulées par le Comité de Crédit Central (CCC) ; Contrôle des mobilisations et des justifications ; L'ouverture de compte courant commercial ; L'autofinancement ; L'autorisation de tirage de fonds ; La commission d'engagement ; Des billets à ordre ; Du suivi du projet ; Des registres de suivi et des états périodiques ; Du dossier miroir ; Du suivi financier ; Contrôle des garanties recueillies, la conservation, les éventuelles anomalies relevées sur les garanties et les garanties non recueillies ; Du recouvrement des intérêts intercalaires et du capital ; Des mesures prises dans les cas d'impayés

A l'issue de la mission il ressort un rapport de fin de mission relevant de façon détaillée toutes les anomalies constatées ainsi qu'un plan de redressement destiné à corriger et rappeler les modalités de traitement de chaque opération suivant la réglementation en vigueur.

### **II-2 : Les Missions de Contrôle Comptable :**

Le contrôle de ce volet d'activité (comptabilité) est effectué par le DC périodiquement (par trimestre et par exercice), conformément aux dispositions de contrôle comptable élaboré par la direction du contrôle comptable, ceci concerne les points de contrôle suivants :

#### **II-2-1 : Contrôle du Compte Caisse Espèce : il s'effectué comme suit :**

- ❖ **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 et du respect des dispositions en matière de **sécurité des encaisses** qui exige que l'ouverture et la

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

fermeture de la chambre forte, de la salle forte ou du coffre ne peut être effectuée qu'en présence du directeur et du caissier :

- **Le directeur** qui détient **la combinaison** ;
- **Le caissier** qui détient **la clé** d'ouverture.

❖ **Contrôle de l'Arrêté de la Caisse fin journée** : 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 le P.V d'Arrêt de Caisse ;
- Tout écart relevé lors de l'Arrête de la Caisse doit être cosigné dans le P.V de Fin de Mission et Rapport Final de la Mission.
- 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). Voir (**Annexe N°03**).

**II-2-2 : Contrôle de l'existence des documents réglementaires de la journée comptable et leur approbation par les personnes habilitées** : s'effectue par voix de deux points :

❖ **Contrôle de l'existence des documents réglementaires (journées comptables)** : le chargé du contrôle doit s'assurer que la journée comptable est constituée de l'ensemble des documents qui doivent être dûment signés par les personnes habilitées. Ces documents se présentent comme suit :

- La balance quotidienne ; Le journal global ; Les journaux utilisateurs ; Les pièces comptables ; Les pièces justificatives ; Le Brouillard de caisse ; La Copie du bouquin de caisse ; Le Procès-Verbal d'arrêté de caisse ; La Balance mensuelle ; Le Procès-verbal arrêté Caisse D.A.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).

Voir (**Annexe N°04**)

### **II-3 : Les Missions du Contrôle Epargne :**

#### **II-3-1 : Contrôle des Soldes de la Clientèle Epargne :**

Les contrôles à opérer visent à s'assurer de la concordance entre les soldes des cartes CE et les soldes SYSTEME à travers un rapprochement entre les deux soldes.

**II-3-2 : Contrôle du Positionnement et Comptabilisation des Intérêts :** Les contrôleurs doivent :

- Vérifier par la présentation des cartes CE pour calculer des intérêts, qu'elles ont bien été présentées pour la mise à jour et l'injection automatique des montants des intérêts.
- Procéder à un comptage physique des livrets (le cas des clients n'ayant pas encore changé de support vers les cartes CE) en stocks afin de renseigner le reporting et au suivi du positionnement des intérêts.
- S'assurer que les intérêts sont traités conformément aux dispositions réglementaires et que le montant des intérêts comptabilisés (pièces comptable) est conforme à celui repris sur le décompte ou l'échelle d'intérêts.

**II-3-3 : Contrôle de la Gestion des Imprimés Spéciaux :** Les Contrôles à opérer sont :

- S'assurer que les registres de suivi des stocks imprimés spéciaux sont tenus à jour et convenablement renseignés,
- S'assurer que les imprimés spéciaux sont conservés dans le coffre-fort ou armoire forte
- Procéder au comptage physique des imprimés spéciaux et rapprochement des stocks restants avec ceux repris sur les registres de suivi des Chèques de banque ; Chèques guichets ; Planches chéquiers ; Bons de caisse ; Livret à piste magnétique.

**II-3-4 : Contrôle de Délivrance des Chèques de Banque :** consiste à :

- S'assurer du respect des dispositions réglementaires portant traitement des chèques de banque, notamment que :
- ✓ La demande du chèque de banque soit est bien renseignée et signée par le client et les personnes accréditées,
- ✓ La Disponibilité de la provision sur le compte du client,
- ✓ La signature du Chèque de banque par les deux personnes accréditées,
- ✓ La Date de comptabilisation du chèque de banque qui doit être conforme à la date de délivrance reprise sur le chèque de banque,
- ✓ La Conservation de la copie du chèque de banque avec la pièce comptable,

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- ✓ Chèque de banque délivré est repris sur le registre de suivi.
- S'assurer que les chèques de banque sont délivrés uniquement aux clients détenteurs de comptes chèques. Toute délivrance en dehors de ces cas doit être signalée dans le rapport de mission tels que paiement de charges ou clients de passage.
- S'assurer que le registre de suivi délivrance chèque de banque est tenu à jour et convenablement renseigné.
- S'assurer que les formules de chèques de banque annulés sont convenablement conservées.
- S'assurer que les souches sont convenablement conservées.
- S'assurer que les chèques de banque sont conservés dans un coffre-fort.

Voir (Annexe N°05).

### II-3-5 : Contrôle de Délivrance de Chéquiers : les contrôles à faire sont :

- La délivrance des premiers chéquiers a fait l'objet de déclaration à la centrale des risques
- Le registre de suivi des consultations est tenu à jour et convenablement renseigné.
- Les demandes de consultations ainsi que les réponses positives de la centrale des risques sont convenablement conservées.

### II-3-6 : Contrôle des Déclarations à l'Administration Fiscale des Ouvertures & Clôtures de Comptes : Les contrôles à opérer consistent à s'assurer que l'agence :

- Déclare mensuellement les ouvertures et clôtures de comptes. (La déclaration concerne l'ensemble des comptes de dépôts « compte chèques CEL & CEP, comptes commerciaux, DAT, CPT, Bon d'épargne etc.....),
- Déclare à l'administration fiscale tous les comptes ouverts ou clôturés à partir du mois de janvier 2006 en se référant aux accusés de réception de l'administration fiscale. Voir (Annexe N°06).

### II-4 : Les Missions du Contrôle des opérations atypiques : Consiste à vérifier ce qui suit :

- Les crédits entrés en portefeuille plusieurs fois ;
- Les engagements constatés puis annulés ;
- Les opérations de mobilisation de crédits, anormalement créditrices ;
- Les engagements constatés dont les montants sont des nombres fractionnés.

### II-5 : Les Missions du Contrôle des règlements à l'amiables : Consiste à s'assurer du :

- Respect des dispositions réglementaires en matière de traitement des règlements amiables ;
- Evaluation du suivi des recouvrements ;

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- Le respect des dispositions réglementaires en matière de contrôle et de transmission des dossiers miroirs aux structures concernées.

**II-6 : Les Missions du Contrôle des Créances Douteuses :** il s'agit de la vérification des aspects suivant :

- **Aspect administratif : notamment :** l'acte de propriété ou autres, les pièces d'identité ; les échéanciers, les fiches de suivi des recouvrements et comptable, la convention de crédit et les encours sur système.
- **Aspect garantie :** Le bordereau d'hypothèque, de gage, de caution et de nantissement, les avenants de subrogation au profit de la CNEP-Banque, les acte de caution solidaire (signé par la caution avec mention 'bon pour caution solidaire' timbré et le montant en chiffre et en lettre)
- **Aspect précontentieux :** Lettre de relance et la mise en demeure postulant + caution avec accusé réception ; Bordereau de remise du dossier à l'Huissier ; Somation par Huissier Postulant + Caution avec accusé réception ; Saisies arrêts sur compte ; Injonction à payer Postulant + Caution Procès-verbaux (de notification ou de carence).
- **Aspect contentieux :** La dernière mise en demeure avant poursuite judiciaires ; La convention de représentation judiciaire ; La lettre de constitution de l'Avocat signé par le DR ; Le compte rendu de l'Avocat ; Le retrait de Décision de justice ; Le bordereau de remise du dossier au Huissier ; La notification de la décision Postulant +Caution (1ère et 2ème instance) ; La formule exécutoire recueillie exécution de la décision de justice ; La désignation de l'expert désignation de l'expert priseur ; mise en œuvre de la garantie ; dossier de déclaration de sinistre ; mise en œuvre de l'assurance ; bordereau de remise du dossier DJERC pour cassation.
- **Autres :** Les délais de traitement ; organisation et archivage du dossier ; La tenue du registre de suivi des mises en demeures, des sommations à payer, et des saisies arrêts sur comptes.

**II-7 : Les Mission de Contrôle à Distance :** il s'agit de :

- La constitution et la tenue à jour des dossiers permanents de contrôle des structures d'exploitation de la banque ;
- Le contrôle à distance structures d'exploitation de la banque ;
- L'exploitation et le contrôle des reportings émanant des différentes Structures d'exploitation de la banque
- La transmission des reportings et de leurs conclusions aux structures Centrales chargées du contrôle ;



## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- 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.

### **II-8 : Les Mission du Contrôle Inopiné :** Consiste en ce qui suit :

- La vérification des outils utilisés pour la gestion des espèces ainsi que clés et combinaison des coffres forts espèces et chambres fortes
- Superviser la reconnaissance des Espèces pour confirmer le Solde physique par rapport au solde comptable
- Rapprocher le Détail de la Billetterie entre Physique Réel reconnu par rapport à celui inscrit sur le P.V d'Arrêt de Caisse ;
- Cosigné dans le P.V de Fin de mission tout écart relevé lors de l'Arrêté de la Caisse
- Contrôle des registres réglementaires et légaux ; répertoire des opérations suspectes et anormalement complexes.
- Etablir un rapport de fin de Mission de Contrôle Inopiné, Voir (**Annexe N°07**).

### **III : APPORT DU CONTROLE INTERNE DANS LA MAITRISE DES RISQUES BANCAIRES AU SEIN DE LA CNEP-BANAQUE :**

L'organisation du contrôle interne au niveau de la CNEP-Banque s'articule autour de deux type de contrôle, à savoir :

Le contrôle Permanent de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées ainsi que du respect de toutes instructions, procédures internes et diligences arrêtées par la banque, il doit être réalisé par le personnel affecté aux activités opérationnelles (contrôle de 1<sup>er</sup> niveau), ainsi que les services locaux et centraux dédiés à cette fonction (contrôle de 2<sup>ème</sup> niveau).

Le contrôle périodique de régularité et de sécurité des opérations, du respect des procédures internes, de l'efficacité du contrôle permanent, du niveau des risques effectivement encourus et de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs de maîtrise des risques.

**III-1 : Organisation du contrôle permanent en agence :** Le contrôle permanent en agence est composé du Contrôle opérationnel & du Contrôle hiérarchique, ces derniers sont appuyés par la désignation d'un responsable du contrôle des opérations et transactions journalière (au sein de l'agence), ainsi que d'un support de contrôle : « la fiche de contrôle permanent » :

**III-1-1 : Le Contrôle opérationnel :** il se compose de :

#### **III-1-1-1 : L'auto contrôle :**

Les agences d'exploitation sont directement exposées aux différents risques, c'est pourquoi en sus des contrôles automatiques, bloquants ou en forme alertes, intégrés dans le système



d'information, chaque employé doit veiller à ce que toute donnée saisie soit cohérente avec la pièce qui l'a justifiée, et saisie correctement et enregistrée dans le champ approprié. Il est également tenu de détecter tout incident, risque ou problème au niveau des transactions ou procédures et d'en informer le responsable hiérarchique à l'effet de remonter l'information aux personnes chargées du traitement et de l'analyse des événements en question.

Tout incident ou risque pouvant causer la perturbation ou l'interruption de l'activité ou du processus, doit être signalé sans délai, au responsable hiérarchique.

### **III-1-1-2 : Le contrôle horizontal :**

Chaque intervenant dans le processus de traitement d'une opération nécessitant l'exécution de tâches successives doit vérifier et s'assurer de la conformité, de la fiabilité et de la régularité de l'opération et du fait que celle-ci a été contrôlée, durant la phase précédente, par la personne qui l'a initiée. (L'autocontrôle et le contrôle réciproque).

### **III-1-2 : Le Contrôle hiérarchique :**

Les responsables doivent exercer une supervision réelle et un contrôle vertical des opérations traitées par chacun de leurs collaborateurs, il est réalisé par les acteurs suivants :

#### **A- Les chefs de services des compartiments :**

Les responsables des compartiments au niveau de l'agence à savoir : le chef de service clientèle, le chef de service engagements et le chef de service des opérations administratives et support sont tenus d'exercer, de manière permanente, un contrôle hiérarchique des activités dont ils ont la charge. Ils sont les premiers responsables du contrôle de 1er niveau, chacun dans son domaine d'activité.

#### **B- Le directeur d'agence :**

Le directeur d'agence exerce également un contrôle hiérarchique de 1er niveau sur l'ensemble des activités effectuées au niveau de l'agence et demeure le premier responsable du contrôle des activités de l'agence.

### **III-1-3 : Le Responsable du contrôle des « Opérations et transactions journalières » :**

L'organisation du Contrôle permanent en agence nécessite la désignation d'un responsable du contrôle des opérations et transactions journalières et la détermination de ces missions.

Le chef de service chargé des opérations administratives et support, en sus de sa responsabilité hiérarchique qu'il exerce sur son compartiment, est désigné « contrôleur permanent des opérations et transactions journalières au sein de l'agence », il doit veiller au contrôle de :

- La disponibilité de tous les documents justifiants la journée comptable ;
- L'approbation des supports, notamment les pièces comptables et les journaux, par l'ensemble des intervenants dans le processus ;

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- La justification des opérations : toute opération doit être appuyée d'un justificatif ;
- Le rejet de tout support ne comportant pas la signature et la griffe de celle ou celui qui l'a produite ; ou tout journal utilisateur et/ou pièce comptable non appuyée d'un justificatif
- L'information immédiate du directeur d'agence et du chef de « DC » de la « DRC » de rattachement de toute anomalie, incident, dysfonctionnement ou violation de procédure, ou tout incident pouvant causer l'arrêt ou la perturbation d'une activité ou d'un processus aux fins de régularisation.

Pour matérialiser la traçabilité des contrôles, le responsable des opérations et transactions journalière est tenu de :

- Apposer sa signature et sa griffe sur les supports produits comme visa de contrôle ;
- Renseigner quotidiennement la fiche de contrôle permanent et assurer sa transmission, quotidiennement, au département contrôle de la Direction du réseau commercial de rattachement ;
- Apposer sa signature et sa griffe, à titre de visa de contrôle, sur les fiche de contrôle permanent des opérations et transactions journalières ;

L'existence de responsables de contrôle de premier niveau ne dispense en rien la responsabilité de chaque intervenant dans le contrôle des opérations.

### **III-1-4 : Présentation de la « Fiche de contrôle permanent » :**

La fiche de contrôle permanent s'organise en deux volets :

#### **A- Constitution de la journée comptable :**

La partie concernant la constitution de la journée comptable, conformément à la réglementation en vigueur, permet de :

- Vérifier l'existence des supports constituant la journée ;
- S'assurer que les supports sont dûment signés et griffe apposée par les préposés concernés

#### **B- Les transactions et opérations journalières :**

La partie concernant les transactions et opérations journalières permet (conformément à la réglementation en vigueur), d'opérer, par services, les contrôles et vérifications suivants :

##### ➤ **Service clientèle :**

- **Caisse :** vérifier l'existence des supports brouillard, bouquin de caisse et PV d'arrêté de caisse, dûment signé et griffe apposée par les préposés concernés,
- **Caisses DAB :** vérifier l'existence des PV d'arrêté périodiques de caisses du DAB dûment signé et griffe apposée par les préposés concernés.

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- **Opérations de retrait / versement d'espèces** : notamment sur les comptes Chèques et les comptes épargnes sans supports, il y a lieu de vérifier les pièces justificatives par rapport aux supports (sens de la transaction, numéro de compte et montant) ;
- **Gestion des encaisses autorisés** : s'assurer de l'existence de justificatifs relatifs aux dépassements des plafonds d'encaisse,
- **Annulation/ ajustement carte épargne « CE »** : vérifier la recevabilité de la justification liée à l'annulation et l'existence du support papier original visé et conservé ;
- **Virements émis** : s'assurer de l'exécution des opérations de virements dans les conditions requises et s'assurer de la conformité des ordres de virement introduits par la clientèle ;
- **Mise à jour solde et intérêts antérieurs/changement de support livret vers « CE »** : s'assurer de la tenue des dossiers et de la conformité des opérations conformément à la réglementation en vigueur ;
- **Chèques de banque** : vérifier les demandes des clients (N° de compte, le montant et le bénéficiaire), les annulations et les restitutions, les visas apposés, ainsi que la comptabilisation de la provision au compte.
  - **Service des opérations administratives et support** :
- **Traitement des opérations de télé compensation** : conformément à la réglementation en vigueur ;
- **Virements reçus** : s'assurer du traitement des virements reçus de la journée ;
- **Successions** : s'assurer que les successions et les clôtures de comptes sont réalisés conformément à la réglementation en vigueur, et veiller à ce que les numéros de comptes soient conformes aux soldes des comptes à clôturer ;
- **Oppositions** : s'assurer de la conformité de la gestion des oppositions ;
  - **Service engagements** :
- **Prélèvement des frais de dossiers et commissions** : s'assurer de leur prélèvement et procéder à la vérification des montants.
- **Montant autorisé / montants mobilisés** : s'assurer de la concordance des montants engagés et ceux mobilisés. Voir (**Annexe N°08**).

### III-2 : Organisation & Périmètre du contrôle Interne Permanent au niveau de La DRC :

#### III-2-1 : Organisation du Contrôle Permanent au sein de La DRC :

##### III-2-1-1 : Le contrôle permanent de 1er niveau :

Au sein de la DRC, le premier niveau de contrôle est exercé par tous les employés et ce, en respectant les procédures et la réglementation en vigueur. Il est également exercé par le DR, le

DRC adjoint et les et les chefs de départements qui effectuent les contrôles hiérarchiques nécessaires des activités dont ils sont responsables.

### III-2-1-2 : Le contrôle permanent de 2ème niveau :

Le contrôle permanent de deuxième niveau constitue la deuxième ligne de défense qui complète la première, il est assuré par les fonctions : conformité, risques, sécurité des systèmes d'information et contrôle permanent, au niveau de la DRC, il relève des prérogatives du DC. Ce Contrôle a pour objectif de vérifier, notamment, à une périodicité adaptée et une méthode appropriée (exhaustive, synthétique ou par échantillonnage), la régularité et la conformité des opérations réalisées par une structure ou le suivi d'un type particulier de risque.

Aussi, le dispositif de contrôle permanent mis en place est constitué des éléments suivants :

- ✓ L'organisation et les procédures
- ✓ La répartition et la séparation des tâches
- ✓ L'attribution (délégations) de pouvoir de décision et de signature
- ✓ La fixation des limites
- ✓ La mise en place des clefs de contrôle
- ✓ Le suivi des redressements des anomalies dans les délais
- ✓ L'évaluation et la surveillance des risques, notamment, par les indicateurs de risques et de performances.

### III-2-2 : Périmètre du Contrôle Permanent du Département Contrôle (DC) :

Le département contrôle DC de la DRC est chargé d'effectuer des contrôles réguliers de l'ensemble des volets d'activité de la banque suivant un dispositif bien défini :

**A-La connaissance du client (KYC) :** la collecte d'information sur la clientèle et le respect de la procédure lors de l'entrée en relation avec le client (consultation VEGILAB, la centrale des risques ménages et entreprises, des impayés, des interdits de chèques...), est un élément clef de l'ensemble du dispositif, pour permettre d'identifier les profils à risque, la pertinence des informations liées à l'identité et au profil du client, améliorera sensiblement la capacité de la banque à détecter les opérations suspectes et les déclarer à la CTRF. Voir (**Annexe N°09**).

**B- Contrôle des comptes (tout type confondu) :** Il s'agit du contrôle effectué sur la gestion des comptes :

- **Épargnes :** Fiche client, dossier de changement de support livret vers CE, concordance solde, mise à jour soldes et clôture de compte par caisse, transfert ou reconversion.
- **Courants ordinaires ou commerciaux :** Ouverture, chèques de banque, délivrance de chèques.
- **Dormants :** Contrôle de la conformité de la réactivation des comptes dormants.

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

- **Comptes de Dépôt à Terme DAT** : Souscription, remboursement anticipé ou à terme.
- **Autres comptes** : Suivre des suspens comptabilisé dans les comptes d'attentes.

**C- Opposition** : Contrôle des dossiers frappés par des oppositions.

**D- Opérations de Succession** : Vérifier l'apurement du compte succession, les délais de traitement et la constitution du dossier.

**E- Gestion des CE** : Vérifier la tenue d'un registre de suivi, la conservation séparément des cartes et des codes.

**F- Gestion du DAB** : Respect stricte de la réglementation et traitement des cartes capturées.

**G- Les incidents de paiements** : Suivre les délais de traitement de la prise en charge des chèques reçu en valeur non-présentée au paiement (VNPP).

**H- Comptes de Trésorerie Agence & Siège** : Suivre les suspens sur état de rapprochement.

**I - Contrôle de la Caisse** : Traitement des différences de caisse, suivre l'encaisse des agences pour éviter le Gel de Fond, vérifier la véracité des transactions annulées.

**J- Contrôle des engagements (Crédits)** : les contrôleurs doivent réaliser des recensements et expertises quant à la mise en place des crédits accordés à la clientèle sur le plan de l'application des conditions d'octroi, notamment les documents contractuels et leur conformité, le recueil des garanties, les assurances, la comptabilisation des engagements et le prélèvement des frais et commissions, l'avancement physique des projets financés et l'adéquation avec les consommations financières et les conditions de remboursement. En somme, la gestion globale des dossiers crédits.

Le DC est tenu de présenter à chaque fin de mission, un rapport détaillé qui englobe la situation des dossiers crédits contrôlés, selon plusieurs aspects, notamment : la documentation et la recevabilité des dossiers, l'étude des dossiers crédits et l'analyse des risques, les décisions et la mise en place des crédits, les documents contractuels, l'entrée en portefeuille, le recueil des garanties et assurances, il est également tenu de d'établir un état des anomalies relevées ainsi qu'un plan de redressement. Voir (**Annexe N°10**),

**K- Le Budget** : Gestion du budget de la structure.

**L-Suivi des anomalies et redressements** : il s'agit de suivre les anomalies relevées par le département contrôle et les structures centrales, et la mise en application du plan de redressement et les régularisations.

**M-Correspondance et communication** : Le département contrôle DC a l'obligation de renseigner les incidents survenus au niveau de la DRC et consolider ceux constatés par les agences de rattachement et remonter les incidents enregistrés à la direction de Surveillance de Risques Opérationnels.

## CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

Il y a lieu de souligner qu'un rapport de fin de mission est établi et transmis selon le type de contrôle effectué :

- ❖ Contrôle des engagements crédits aux particuliers : une copie à l'attention de la DCP (Direction des Crédits aux particuliers, la DCPer (Direction du Contrôle Permanent), L'organe contrôlé, La DRC de rattachement.
- ❖ Contrôle des engagements, crédits aux promoteurs : DCP (Direction des Crédits aux Promoteurs), la DCPer (Direction du Contrôle Permanent), L'organe contrôlé, La DRC de rattachement.
- ❖ Contrôle des engagements, crédits aux entreprises : DFE (Direction du Financement aux Entreprises) L'organe contrôlé, La DRC de rattachement.
- ❖ Contrôle Comptable : La DCC (Direction du Contrôle Comptable), L'organe contrôlé, La DRC de rattachement.
- ❖ Contrôle Epargne : DCE (Direction du Contrôle Epargne), L'organe contrôlé, La DRC de rattachement.

Le DC effectue également des missions de contrôle occasionnelles, à la demande de la hiérarchie ou autre tel que l'inspection générale ou la direction générale selon besoin de l'incident.

### **III-2-3 : Synthèse de l'apport du Contrôle Interne dans la maîtrise des risques bancaires au sein de la CNEP-Banque :**

L'objectif phare du concept contrôle interne bancaire est la maîtrise optimale des risques et leurs impacts sur l'activité globale de la banque, il s'agit de réfléchir et d'agir afin de contribuer à la détection anticipée des risques de toute nature, aussi bien que leurs préventions, leurs traitements ainsi que les meilleures dispositions à prendre afin de se couvrir contre ces derniers. C'est dans cette optique que le dispositif du contrôle interne de la CNEP-Banque est mis en place, il se repose sur l'exécution stricte des opérations et des transactions sur système ou autre, suivant la réglementation, des mesures de vigilance préventives visant à diminuer les conséquences des risques opérationnels, risques de crédits et des autres risques financiers et non financiers, il est également bâti sur les modalités et les mesures de déclaration et de suivi des actes de malversations et de fraudes, de phénomène du commerce de la fausse monnaie ainsi que de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (selon la réglementation de la BA).

Effectivement, le contrôle exigé sur la saisie des informations figurant sur le justificatif, spécialement en matière de montant, de numéros de compte et de références, avant

### CHAPITRE III : LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA CNEP-BANQUE :

enregistrement permet d'éviter les erreurs et les discordances entre les données système et pièces qui se traduisent par des annulations d'une part et de malversations d'autre part.

Contrôle de la trésorerie permet de constater les disponibilités détenues par l'agence en caisse et auprès des institutions financières par rapport aux limites fixées par la direction générale.

Le contrôle et sécurité des encaisses, le caissier, le chargé de la comptabilité et le directeur d'agence doivent veiller quotidiennement au respect du plafond de l'encaisse assuré et du plafond de trésorerie pour éviter le risque relatif au gel de fonds.

Contrôle de chèque de banque les signataires doivent s'assurer de la concordance des informations portées sur la demande, la pièce comptable et le chèque de banque, notamment le montant du chèque, numéro du chèque, numéro de compte client, nom et prénom du client, nom du bénéficiaire pour éviter le risque de rejets pour provision insuffisante ou présomption de fraude.

La méthodologie de diligence en matière de connaissance client (KYC), l'obligation de déclaration de toute opération suspecte à la CRTF, permet l'identification des clients et des opérations relevant du blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme.

Sans oublier les travaux menés par le DC aux travers des missions de contrôle et de surveillance à distance ou sur pièce permettant de détecter les anomalies, les recenser, les dresser et les éradiquer.

#### **Conclusion :**

Notre stage pratique, effectué sur la base d'entrevues avec le personnel et l'exploitation des données documentaires, nous a permis de prendre connaissance du dispositif de contrôle interne au sein de la CNEP-Banque, qui comprend une organisation faite de tâches et de responsabilités spécifiques destinées au contrôle permanent et périodique, ceci dans la perspective de minimiser les défaillances liées aux clients, au personnel ou au système d'information et garantir la maîtrise des risques de toute nature.

La CNEP-Banque, avec sa large palette de produits et services, semble avoir renforcé son dispositif de contrôle et veille à son bon fonctionnement, notamment à travers ses contrôles minutieux assignés à tout le personnel dès l'entrée en relation avec le client.

Toutefois, il y a lieu de présenter certaines suggestions, à savoir : axer l'accent sur la formation du personnel sur le système d'information, les techniques de contrôle et les différents volets et produits de la Banque, afin d'assurer un contrôle de meilleur qualité et exploiter d'avantage le contrôle à distance en utilisant de nouvelles méthodes, plus récentes, particulièrement afin d'altérer le retard occasionné par la crise sanitaire du COVID 19.



# Conclusion Générale



## CONCLUSION GENERALE :

### **Conclusion Générale :**

Au terme de notre travail qui aborde la question de l'apport du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaires et qui a été étendu par notre stage effectué au niveau de la Direction Réseau Commercial de la CNEP-Banque de Bejaia, selon notre recherche bâtie sur une argumentation tant théorique que pratique, nous pouvons retenir que l'importance du contrôle interne au sein des institutions bancaires est plus qu'évidente, sa relation avec la gestion des différents risques bancaires est d'autant plus étroite. Ce travail nous a permis de faire ressortir un certain nombre de préceptes.

Les activités de la banque sont multiples et variées, elles vont de la collecte de dépôts destinés à l'épargne au financement de l'économie par l'octroi de crédits aux particuliers ou aux professionnels, ou encore la commercialisation de produits de la bancassurance en passant par les activités de marchés monétaires et financiers.

Cette réalité expose la banque en tant qu'établissement à de nombreux risques, bien qu'elle le soit, sa raison d'être comprend qu'elle prenne ces risques en question si elle veut perdurer, elle doit en accepter les conséquences et mettre en place les moyens de protection nécessaires afin de se protéger contre la survenance de ses risques. Cependant, les dernières crises financières et les cas de faillites ou de quasi-faillites de certaines banques ont clairement exhibé l'ampleur de ces risques et leurs impacts sur l'activité bancaire.

Nous avons vu dans notre premier chapitre qu'il existait une panoplie de risques bancaires qui naissent en parallèle des innovations qu'a connu le monde aujourd'hui, avec les nouvelles technologies et l'assortiment de produits et services bancaires et financiers, les banques d'aujourd'hui sont le plus souvent des consortiums financiers multi-activités, dites banques universelles, qui se trouve être le modèle prédominant dans le système bancaire mondial actuel, car elles regroupent les différents métiers des banques de détail, des banques de marchés et d'investissements, et de l'activité assurance, ce qui amplifie largement les risques face auxquels elles doivent se barder .

Au regard de toute entité, le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques. Les risques, dépassant les limites acceptables fixées, sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'action. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation. Le rôle de la réglementation prudentielle bancaire n'est pas

## CONCLUSION GENERALE :

anodin et reste primordial, les normes et les différents ratios mis en place doivent attirer le plus grand intérêt des banques car leur pérennité peut en dépendre.

L'expérience a prouvé la nécessité, pour les banques, de rester constamment vigilantes, elles doivent donc se doter d'outils de protections et de couvertures contre ces dits risques auxquels elles sont confrontées, la couverture de ces derniers se fait donc par le concept du contrôle interne et ce en mettant en place un système œuvrant dans une perspective de maîtrise des risques, de conformité des opérations et des procédures, du contrôle du respect des procédures et des prises de risque, de la qualité de l'information comptable et financière et de la vérification du respect des normes et usages professionnels et déontologiques.

En effet, comme abordé dans notre second chapitre, le système de contrôle interne est un processus qui peut être entendu comme étant un ensemble des dispositions approuvés par l'organe délibérant et mis en œuvre par l'organe exécutif et l'ensemble du personnel d'un établissement assujetti en vue de s'assurer que ses activités sont convenablement exécutées et maîtrisées et ce à tous les niveaux, pour lui permettre d'atteindre les objectifs fixés au préalable par l'organe délibérant, en l'occurrence, la direction de l'établissement.

Le contrôle interne doit donc fonctionner en continu et à tous les niveaux., à ce titre, il constitue une composante essentielle de la gestion de toute banque, lorsqu'on désire le domestiquer et le rationaliser, il doit obéir à un certain nombre de règles qui en constituent le fondement rationnel visant à limiter les risques de défaillance, optimiser l'efficacité des opérations et satisfaire aux attentes relatives à sa mise en place et à son pilotage.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser ; il doit lui-même intégrer des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destinés à sécuriser son bon fonctionnement.

Le contrôle interne est également un élément de la culture de tout établissement, en faisant partager à l'ensemble du personnel son importance. Ainsi, il doit permettre à la banque de conserver sa capacité d'identification, de réaction et d'adaptation dès l'entrée en relation avec sa clientèle ou encore, lors de la survenance de risques.

Par ailleurs et en ce qui concerne l'Algérie, le dispositif de contrôle interne a été institué en 2002 par un règlement du Conseil de la Monnaie et du Crédit. Les banques et établissements financiers sont tenus d'élaborer des manuels de procédures relatifs à leurs différentes activités.

## CONCLUSION GENERALE :

Les rapports établis à la suite des contrôles effectués doivent être communiqués à l'organe exécutif et à sa demande à l'organe délibérant et, le cas échéant, au Comité d'audit.

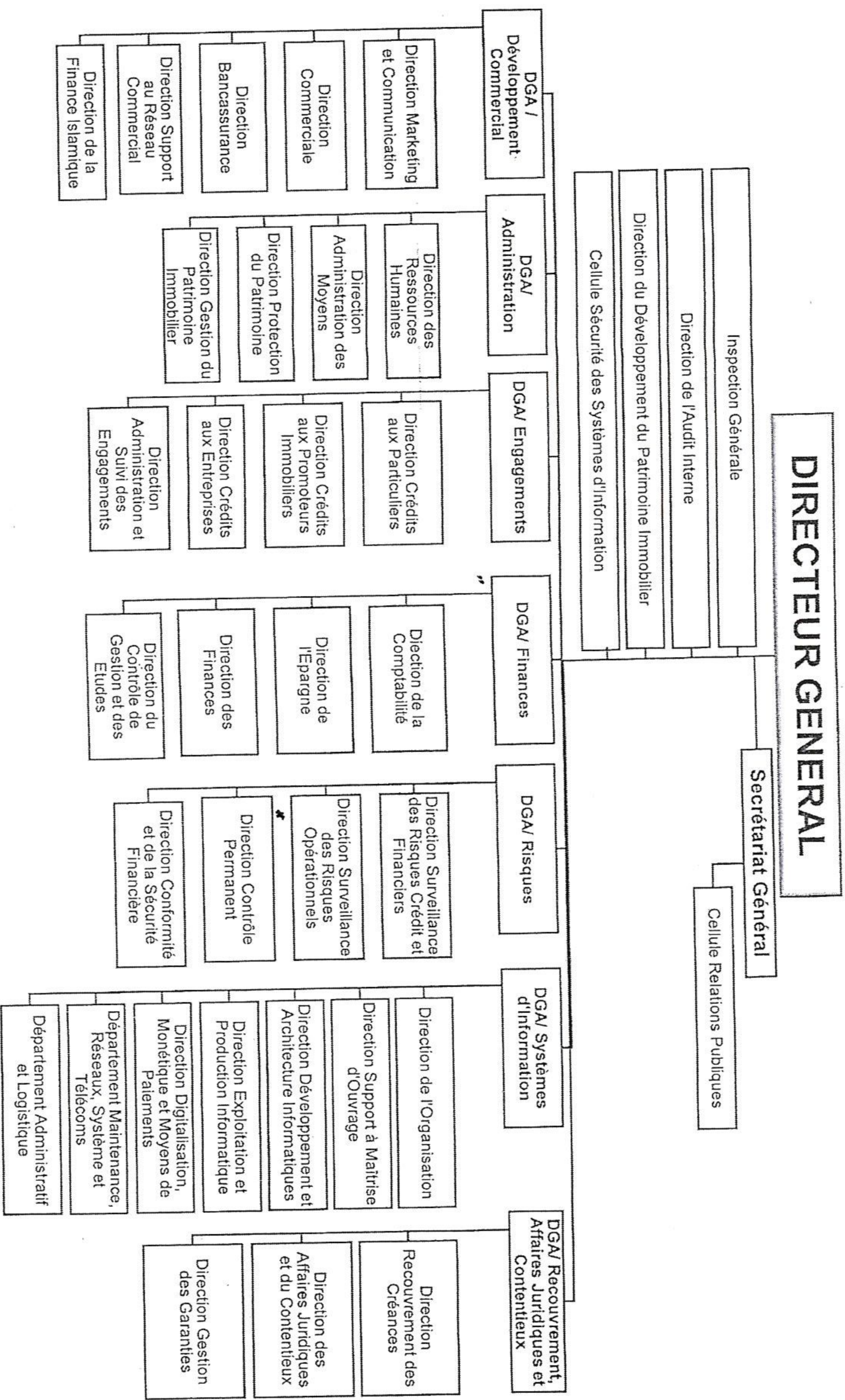
La mise en place complète de ce système a pour but de permettre aux banques et établissements financiers de disposer d'un outil de contrôle et faciliter le contrôle externe et la supervision par l'autorité de contrôle.

Cependant, nos acquis pratiques au sein de CNEP-Banque, nous ont permis de répondre à notre problématique de départ qui consiste en l'apport du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaires et de conclure qu'au-delà de l'importance intrinsèque du contrôle interne et de sa contribution indéniable dans la gestion et la maîtrise des risques bancaires, car effectivement, il constitue un réel outil de gestion permettant l'analyse et la maîtrise des risques ainsi que la détection des dysfonctionnements du système interne de la banque et d'y remédier, il n'est, cependant pas l'arme indestructible contre les défaillances humaines et matérielles à l'origine des risques bancaires, et il convient de bien apprécier les limites du concept.

Ainsi, en aucun cas, le contrôle interne ne peut garantir la réussite absolue de la banque dans l'atteinte de ses objectifs fondamentaux, bien que la mise en place d'un bon dispositif de contrôle soit à tout point de vue reconnue comme un préalable au développement des activités bancaires, il apporte une quote-part majeur, certes, mais pas globale, Il faut garder à l'esprit que la maîtrise des risques ne puisse être atteinte à son niveau optimal, ni l'élimination des risques dans leur ensemble, car les difficultés de nature différente selon la taille des banques et les changements de conjoncture politique, social ou économique restent hors de portée du contrôle des dirigeants.



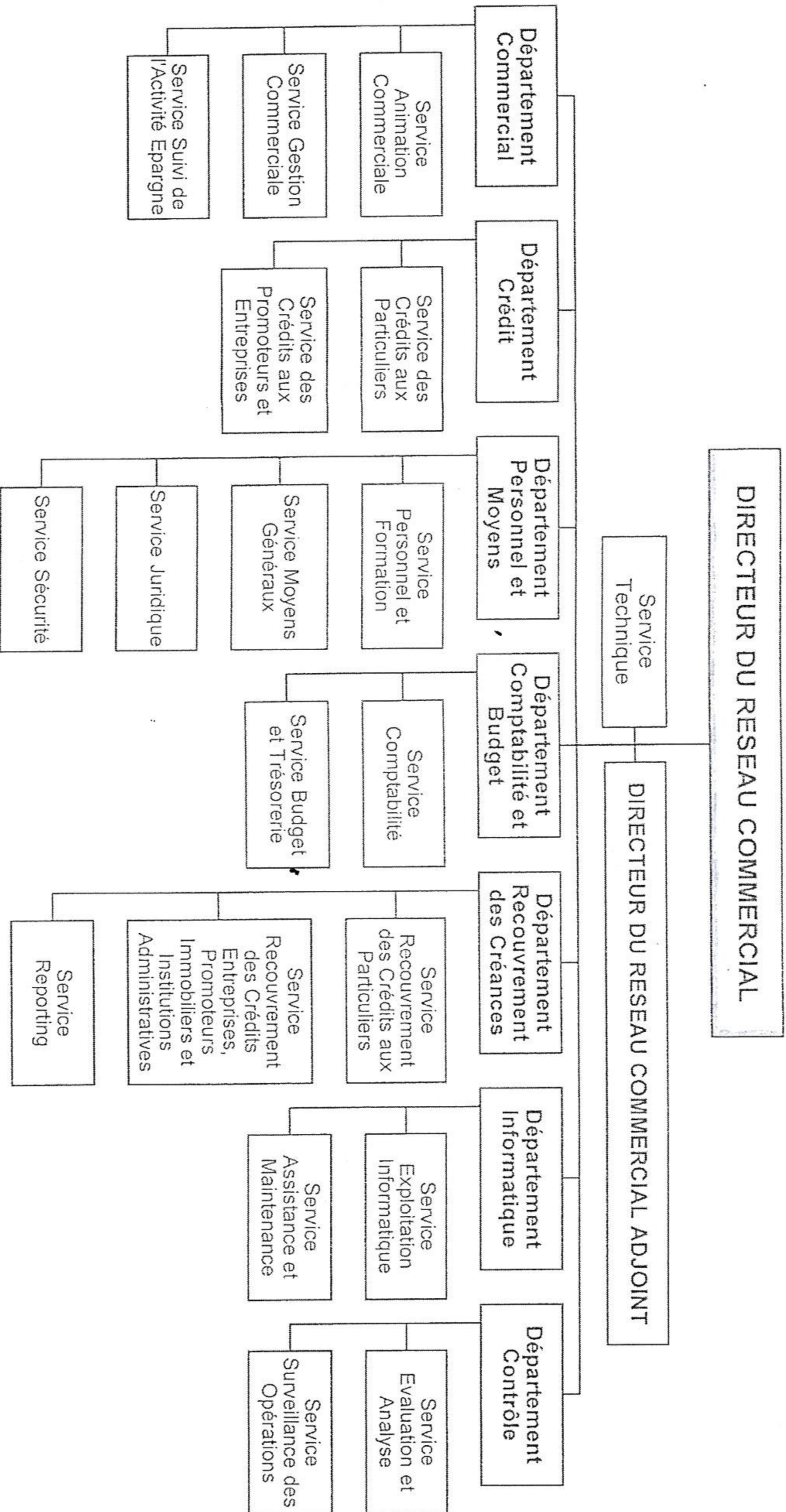
**Annexe 1 : Structures Centrales de la CNEP - Banque  
ORGANIGRAMME**



*Signature*



Annexe 2 : Direction du Réseau Commercial  
ORGANIGRAMME



*Signature*



ANNEXE N° 03

RESEAU :

CODE :

AGENCE :

CODE :

PROCES VERBAL RAPPROCHEMENT MOUVEMENTS CAISSE COMPTABLE ET PHYSIQUE APRES CLÔTURE JOURNEE

JOURNEE COMPTABLE DU .....

Total Mouvements Débit Caisse Comptable Journee	Total Annulations Mouvements Débit Caisse Comptable Journee	Total des Encaissements Physique sur Brouillard de caisse Journee	Ecart	Explication en cas d'Ecart constaté
(1)	(2)	(3)	(1) – (2) – (3)	
Total Mouvements CREDIT Caisse Comptable Journee	Total Annulations Mouvements Crédit Caisse Comptable Journee	Total des Décaissements Physique sur Brouillard de caisse Journee	Ecart	Explication en cas d'Ecart constaté
(1)	(2)	(3)	(1) – (2) – (3)	

















(Annexe N°07)

N°

Bejaia, le XX/XX/XXXX

## Rapport de mission de contrôle inopiné Agence X « xxx »

L'an deux mille vingt-deux et le deux du mois de juin, une mission de contrôle inopiné a été effectuée aux niveau de l'agence X « xxx » de la wilaya de Bejaia : à l'effet de vérifier :

- 1 – La Caisse
- 2 – Le DAB (Distributeur Automatique de Billet)
- 3 – La Déclaration des opérations suspectes (suivant la réglementation)
- 4 – La Tenue du registre de doléances de la clientèle (suivant la réglementation)

Il ressort de cette visite, ce qui suit :

### 1/ Contrôle de l'arrêté de la caisse

#### Contrôle inopiné par un Arrêté Intermédiaire de la Caisse :

- Un arrêt intermédiaire de la Caisse (Contrôle inopiné de la reconnaissance des Espèces) a été effectué au niveau de l'agence sus citée en date du xx/xx/xxxx, et ne fait ressortir aucun écart entre les soldes de la journée intermédiaire (physique et comptable)

Billets	Nombre	Valeur
2000	6588	13 176 000.00
1000	1632	1 632 000.00
500	742	371 000.00
200	2243	448 600.00
100	11	1 100.00

**Sous Total 1 : 15 628 700.00 DA**

Pièces	Nombre	Valeur
200	21	4 200.00
100	146	14 600.00
50	64	3 200.00
20	41	820.00
10	6	60.00
05		
02		

**Sous Total 2 : 22 880.00 DA**

Solde Caisse Intermédiaire	
Physique	Comptable
<b>15 651 580.00 DA</b>	<b>15 651 580.00 DA</b>

## **2/ Contrôle de la Déclaration des opérations suspectes :**

- Le registre de déclaration des opérations suspectes est tenu aux niveaux de l'agence **X « XXX »**, par le directeur d'agence, conforme et renseigné selon les prescriptions réglementaires de la DR N° xxx/xxx, portant Dispositif de Prévention et de Lutte contre le Blanchiment des Capitaux et le Financement du Terrorisme (LBC-FT).  
Néanmoins, il y a lieu de préciser qu'aucune déclaration de soupçon n'a été faite ni enregistrée ni transmise à la Cellule de Traitement du Renseignement Financier (CTRF).

## **3/ Contrôle du Registre des doléances de la clientèle :**

- Le registre des doléances de la clientèle est tenu, coté et paraphé par le directeur de l'agence **X « xxx »**, également mis à la disposition de la clientèle au niveau de l'espace guichet (visible et accessible), en revanche, il n'est pas conforme à la réglementation ni renseigné selon les prescriptions réglementaires (note réseau N° xxx/xxx du xx/xx/xxxx), portant modalités de tenue de registre de doléances de la clientèle).



**(Annexe N°08)**

Agence N° : .....

Journée du.....

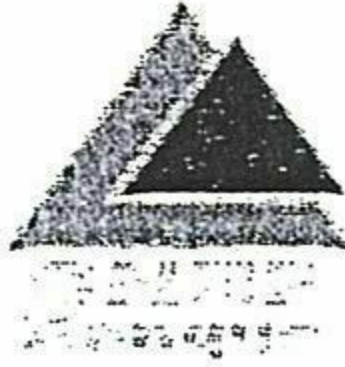
Fiche consolidée de Contrôle Permanent des opérations et transactions journalières au niveau des agences

Période :

Volet	Édité		Contrôlé		Observation /Recommandations Anomalies relevées
	O	N	O	N	
<b>Constitution de la journée comptable</b>					
- Journal utilisateur	x		x		
- Pièces comptables	x		x		
- Pièces justificatives	x		x		
- PV de clôture de caisse	x		x		
- Bouquin de caisse	x		x		
- Brouillard de caisse	x		x		
- PV DAB	x		x		
- Journal global	x		x		
- Journal automatique	x		x		
<b><u>Service Clientèle</u></b>					
<b><u>Gestion des caisses</u></b>					
- Ouverture des caisses sur Système début de journée	X		X		
- Gestion des encaisses autorisés	X		X		
- Clôture des caisses sur Système fin journée	x		x		
<b><u>Transactions de caisse sur compte Clientèle</u></b>					
- Versement et Retraits	X		X		
- Annulations /Ajustement CE	x		x		
<b><u>Virements de comptes à compte clientèle</u></b>					
- Virements émis	X		X		
- Mise à Disposition (MAD)	x		x		
<b><u>Changement de Support Livret vers CE</u></b>					
- Mise à Jour Solde et intérêts antérieurs	x		x		

Volet	Édité		Contrôlé		Observation /Recommandations Anomalies relevées
	O	N	O	N	
<b><u>Gestion Contrat Dépôt à Terme</u></b> - Souscription - Remboursement intérêts /Capital	X x		X x		
<b><u>Traitement Chèque de Banque</u></b> - Émission de Chèque de Banque - Restitution Chèque de banque	X x		X x		
<b><u>Services des opérations administratives et support</u></b> <b><u>Traitement de la Session Télé compensation</u></b> - Clôture de la Session de Télé compensation de J - Ouverture de la Session Télé compensation de J+1	X x		X x		
<b><u>Traitement des appoints Émis et Reçus</u></b> -Traitement des Chèques Émis et Reçus -Traitement des Effets Émis et Reçus	X x		X x		
<b><u>Traitement des Succession</u></b> - Création compte Succession - Liquidation compte Succession	X x		X x		
<b><u>Gestion des Oppositions</u></b> - Compte Client - Chèque Client - Chèque de banque	X X x		X X x		
Traitement des Virements Reçus	x		x		
<b><u>Gestion instruments de paiement</u></b> - Commandes Cartes et Chèque client - Délivrance Cartes et Chèque en faveur client - Gestion Chèque Guichet - Gestion Chèque de banque	X X X x		X X X x		
<b><u>Traitement des Transactions Banalisées</u></b> - Transaction Banalisés - Dénouement des LIS en suspens	X x		X x		
<b><u>Gestion des comptes trésorerie</u></b> - Prise des suspens	x		x		
<b><u>Service engagements</u></b> Prélèvement frais de dossiers et des commissions	x		X		
Remboursement ancien crédit	x		x		
<b>Divers</b>	x		x		

(Annexe N° 09)



الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك  
Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance - Banque  
CNEP-Banque "Société par Actions" au capital social de 46.000.000.000 DA  
Siege social: 61, Bd Soudani Boudjemâa - Chéraga- Alger.

Code : 802 Agence LIBERTE Réseau 800

**ANNEXE 1 - FICHE CLIENT PARTICULIER**

Création  Mise à jour

**1- ENTREE EN RELATION**

Date d'entrée en relation : ..... Contexte d'ouverture du compte :  
Visite spontanée à l'agence / Prospecté à l'initiative de l'agence

Recommandation d'un tiers (précisez lequel) : .....

Externe à la banque / Interne de la banque

**2 - INFORMATIONS PERSONNELLES**

**2.1. Identification du client**

Nom : ..... Epouse de : ..... Prénom : .....  
Date de naissance : ..... Présumé : ..... Lieu de naissance : .....  
Fils de : ..... Et de : .....  
Nationalités : ..... et ..... et .....  
N° acte de naissance : .....  
Résident / Non Résident ..... Pays de résidence : .....

Adresses en Algérie:

- .....
- .....

Adresses à l'Etranger.

- .....
- .....

Téléphones : ..... / ..... / .....

Téléphone professionnel : ..... Adresse E-mail : .....

Pièce d'identité (CNI - PC - ..... ) - N° de la pièce d'identité : .....  
Date..... / lieu de délivrance : .....

Situation matrimoniale : Célibataire - Marié - Divorcé - Veuf  
Nombre d'enfants : ..... Dont : Mineurs : ..... Majeurs : .....

Nom et prénom du conjoint : .....  
Profession du conjoint : ..... Employeur .....



ANNEXE 1 : FICHE CLIENT PARTICULIERS

2.2. Désignation de(s) mandataire(s) :

**Mandataire 1 :**

Nom : \_\_\_\_\_ Epouse : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_ Lien de parenté : \_\_\_\_\_  
Prénom du Père \_\_\_\_\_ Nom et Prénom de la Mère : \_\_\_\_\_  
Date et lieu de naissance : \_\_\_\_\_  
Nationalités : ..... / .....

**Mandataire 2 :**

Nom : \_\_\_\_\_ Epouse : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_ Lien de parenté : \_\_\_\_\_  
Prénom du Père \_\_\_\_\_ Nom et Prénom de la Mère : \_\_\_\_\_  
Date et lieu de naissance : \_\_\_\_\_  
Nationalités : ..... / .....

**Mandataire 3 :**

Nom : \_\_\_\_\_ Epouse : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_ Lien de parenté : \_\_\_\_\_  
Prénom du Père \_\_\_\_\_ Nom et Prénom de la Mère : \_\_\_\_\_  
Date et lieu de naissance : \_\_\_\_\_  
Nationalités : ..... / .....

**3 – INFORMATIONS D'ACTIVITE**

**3.1. Situation socio-professionnelle :**

Profession : .....  
Salarié / Indépendant / sans emploi / autres.....

Secteur d'activité : ..... Employeur :.....

Adresse de l'employeur.....

Position en matière de domicile : Propriétaire / Locataire / hébergé / autre .....

Type de revenu : Salaire / Pension / Retraite / Rente / Autre .....

Revenu mensuel du client : \_\_\_\_\_ du conjoint : \_\_\_\_\_

Patrimoine du client (bien – valeur estimative)

- ( ..... )
- ( ..... )
- ( ..... )
- ( ..... )
- ( ..... )
- ( ..... )

**3.2. Si client étranger, il y a lieu de préciser les fonctions législatives, exécutives, administratives ou judiciaires, éventuellement exercées en tant qu'élu ou nommé, en Algérie ou à l'étranger <sup>1</sup> :**  
.....

<sup>1</sup> Ces informations serviront à déterminer si le client est une personne politiquement exposée "PPE"



(Annexe n° 09) - bis

ANNEXE 1 : FICHE CLIENT PARTICULIERS

---

4. SITUATION BANCAIRE

4.1. Comptes ouverts (ou crédit) à la CNEP Banque :

- Type :                      N° :                      Agence :  
- Type :                      N° :                      Agence :  
- Type :                      N° :                      Agence :

4.2. Comptes ouverts (ou crédit) chez les confrères :

- Type :                      Banque :  
- Type :                      Banque :  
- Type :                      Banque :

4.3. Motivation de l'entrée en relation :

5. FONCTIONNEMENT DU COMPTE

5.1 Première transaction : si montant important, origine des fonds :

5.2 Fonctionnement attendu du compte (Opérations envisagées) :

Espèces / Chèques / Virements / autres à préciser : .....

Informations complémentaires :

Certifie exacte les informations, indiquées ci-dessus.

Date et signature du client

Date et signature du Chargé clientèle





(Annexe N° 10)

**PLAN DE RESRESSEMENT DES ANOMALIES RELEVES**  
**LORS DU CONTROLE CREDITS AUX PARTICULIERS**

IDENTIFICATION DU CLIENT	N° DOSSIER	TYPE DE CREDIT	INSUFFISANCES RELEVES	MESURE A PRENDRE	DELAIS IMPARTIS
50001	R111	AMENAGEMENT	Police d'Assurance des effets des catastrophes naturelles ( <b>CAT-NAT</b> ) avec avenant de subrogation au profit de la CNEP/ banque expirés à la date de la mission de contrôle.	Clients à saisir pour renouvellement des documents expirés	Immédiat
50020	R122	VSP BONIFIE	Date de délivrance de la pièce d'identité du client (CNI) erronée sur la première page de la <b>convention</b> de crédit : <b>(CNI du 12/07/2018 au lieu du 12/04/2018)</b>	Etablir un avenant rectificatif à la convention de crédit	Immédiat
50033	R125	AMENAGEMENT	Police d'Assurance des effets des catastrophes naturelles ( <b>CAT-NAT</b> ) avec avenant de subrogation au profit de la CNEP/ banque expirés à la date de la mission de contrôle.	Client à saisir pour renouvellement des documents expirés	Immédiat
			Transcription erronée du Montant du crédit ( <b>montant en lettres</b> ) sur le bordereau d'hypothèque : <b>(Cinq millions DA au lieu d'un million DA).</b>	Bordereau d'hypothèque à rectifier	Immédiat

50056	R154	AMENAGEMENT	Transcription erronée du Montant du prêt accordé ( <b>montant en chiffres</b> ) sur l'article 1 la convention de crédit dans la partie réservée aux conditions particulières : <b>(7 000 000 DA au lieu de 700 000 DA).</b>	Etablir un avenant rectificatif à la convention de crédit	Immédiat
			Police d'Assurance des effets des catastrophes naturelles ( <b>CAT-NAT</b> ) (*) avec avenant de subrogation au profit de la CNEP/ banque expirés à la date de la mission de contrôle .	Client à saisir pour souscription d'une police d'assurance CAT NAT avec avenant de subrogation au profit de la CNEP banque couvrant le cumul des deux crédits accordés Soit 5 900 000DA +700 000 DA <b>Σ = 6 600 000DA</b>	Immédiat
			Le capital assuré faisant objet de l'assurance CAT/NAT (*) souscrite par le client ( <b>capital assuré = 2 696 070 DA</b> ) ne couvre pas le cumul des deux crédits accordés au client ; car ce dernier a bénéficié auparavant d'un prêt de 5 900 000DA pour l'acquisition du logement en question faisant objet du crédit Aménagement d'ordre de 700 000DA.		
50081	R188	POC COMPLEMENTAIRE	Transcription erronée du nom du client sur la deuxième page du bordereau d'hypothèque	Bordereau d'hypothèque à rectifier	Immédiat
50098	R196	CONSTRUCTION BONIFIE	Date de publication du Certificat de ProceSSION (CP) du bien objet de financement erronée sur la convention de crédit dans le dossier: ( <b>CP N° 70 – V 1833 du <u>10/02/2014</u> au lieu du <u>16/02/2014</u></b> )	Etablir un avenant rectificatif à la convention de crédit	Immédiat






## Ouvrages :

- SCHICK.P, VERA.T, BOURROUILH-PAREGE.O, 2021, « Audit et référentiel des risques », 3<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Malakoff.
- CONSO.P, 2001, « L'entreprise en 24 leçons », DUNOD, Paris.
- KHAROUBI.C, THOMAS.P, 2016, « Analyse du risque crédit, banque & marché », 2<sup>ème</sup> édition, RB édition. Paris.
- TUILLION.T, DELMER.F, 2006, « Ingénierie du risque », LAVOISIER, Paris.
- VANE GREUNING.H, BRATANOVIC.S, 2004, « Analyse et gestion des risques bancaires », Edition ESKA, Paris.
- GREUNING.H, BRAJOVIC BRATANOVIC.S, 2004, « Analyse et gestion du risque bancaire » Banque Mondiale » - Editions ESKA
- SARDI.A, 2002, « audit et contrôle interne bancaire », ED AFGES, STRASBOURG.
- VANE GREUNING.H, BRATANOVIC.S, 2004, « Analyse et gestion des risques bancaires », Edition ESKA, Paris.
- BESSIS. J,1995, « Gestion des risques et gestion Actif Passif », édition Dalloz, Paris.
- KHAROUBI.C, THOMAS.P, 2013, « Analyse du risque de crédit », Edition RB. Paris.
- JACOB.H. et SARDI.A, 2001, « Management des risques bancaires », AFGES, Paris.
- DE COUSSERGUES.S, 2005 « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », 4<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris.
- LEMARQUE.E, 2005, « Management de la banque, risques, relation client, organisation, Edition Pearson, Paris.
- MABROUK .H, 2005, « Code monétaire et financier Algérien », Editions Houma, Alger.
- BERNARD.F, GAURAUD.R, ROUSSEAU.L,2008 « Contrôle Interne », 2<sup>é</sup> édition revue et augmentée, MAXIMIA, Paris.
- SCHICK.P, VERA.T, BOURROUILH-PAREGE.O, 2019, « Audit Interne et référentiel des risques », 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Malakoff.
- RENARD. J, CHAPLAIN.J, GALLOIS.L, 2006 « Théorie et pratique de l'audit interne », 6<sup>é</sup> édition, Paris, 2006.
- MADERS.H, MASSELIN.J,2014, « Contrôle interne des risques », 2<sup>ème</sup> édition, EYROLLES, Paris.
- RENARD.J, 2016, « Théorie et pratique de l'audit interne », ED d'Organisation, France.
- OGIEN.D, 2008 « Comptabilité et Audit Bancaire », 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris.

## Articles :

- STOLOY. H, PUJOLE.E, MOLINARI.M, 2006, « Audit financier et contrôle interne, l'apport de la loi Sarbanes-Oxley », Revue Française de gestion, Vol 6, N°147, Page 133-147.
- Hélène BEJUIN, Hubert MAGUIN, « Management bancaire Bâle 3 », <http://longin.fr>.
- Norme 2-301 « Évaluation du risque et contrôle interne », CNCC, Comité National des Commissaires aux Comptes.
- CF. Cadre de référence à la création des autorités européennes de supervisions en matière bancaire et financière, publié au journal officiel du 11 mai 2013.
- ISO/IEC « GUIDE 73 Management du risque, vocabulaire- principes directeurs pour l'utilisation des normes », 2002, Geneva,

- 
- Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres (*note explicative*), 2003, secrétariat de Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, banque des règlements internationaux
  - Règlement de la BA N°11-08 du 28 Novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.
  - Ordonnance N°03-11 du 26-08-2003, relatif à la monnaie et au crédit, article N°105.
  - IFACI Institut des Auditeurs et des Contrôleurs Internes & AMRAE Association pour le Management des Risques et des assurances de l'Entreprise, « Trois lignes de Maitrise Pour une Meilleure Performance », Juin 2013, Paris
  - Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace, Septembre 1997, Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, banque des règlements internationaux.
  - Crédit Suisse Economie & Policy Consulting Economie Briefing N°36.
  - HARZI.A, 2018, « Bâle IV : un nouveau tsunami réglementaire ? », Lettre d'actualité réglementaire I banque, 13<sup>ème</sup> édition, pp 6-11

**Site :**

[www.gereso.com](http://www.gereso.com), Consulté 28/02/2022 à 14 : 24

[www.aps.dz](http://www.aps.dz), Algérie Presse Service, Consulté le 24/04/2022 à 18 : 55

[www.eldjazaircom.dz](http://www.eldjazaircom.dz), Consulté le 25/04/2022 à 19 : 02

[www.comptabilité.ooreka.fr](http://www.comptabilité.ooreka.fr), Consulté le 11/05/2022 à 10 :38



## Listes des Figures :

<b>Figure N°01</b>	<b>L'univers des Risques :</b>
<b>Figure N°02</b>	<b>Présentation des Mesures de Bâle III :</b>
<b>Figure N°03</b>	<b>Plancher de Fonds Propres en faveur de Bâle IV :</b>
<b>Figure N°04</b>	<b>Les Trois Lignes de Défense du Contrôle Interne :</b>
<b>Figure N°05</b>	<b>Les Quatre Niveaux du Contrôle Interne :</b>
<b>Figure N°06</b>	<b>Les Composantes du Contrôle Interne :</b>

## Listes des Tableaux :

<b>Tableau N°01</b>	<b>Les trois Piliers du Nouvel Accord de Bâle II :</b>
<b>Tableau N°02</b>	<b>Le Contrôle Interne au Titre des Piliers des Accords de Bâle II :</b>

## TABLE DES MATIERES :

Dédicaces :

Remerciements :

Liste des abréviations :

Sommaire :

<b>Introduction Générale :</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre I : Les Risques Bancaires et la Règlementation Prudentielle :</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction :</b> .....	<b>5</b>
<b>Section I : Les risques bancaires :</b> .....	<b>5</b>
<b>I : Élément de définition :</b> .....	<b>5</b>
<b>II : Typologie des risques bancaires :</b> .....	<b>7</b>
<b>II-1 : Risque de Crédit.....</b>	<b>7</b>
<b>II-2 : Risque Opérationnel.....</b>	<b>7</b>
<b>II-3 : Risque de Marché :</b> .....	<b>10</b>
<b>II-4 : Autres risques :</b> .....	<b>10</b>
<b>III : Gestion des risques bancaires :</b> .....	<b>12</b>
<b>III-1 : Eléments e Définition :</b> .....	<b>12</b>
<b>III-2 : Les étapes de gestion des risques bancaires :</b> .....	<b>13</b>
<b>III-2-1 : Identification des risque :</b> .....	<b>13</b>
<b>III-2-2 : L'évaluation des risques :</b> .....	<b>13</b>
<b>III-2-3 : La Révision des risques :</b> .....	<b>13</b>
<b>III-2-4 : La mise en place de solutions :</b> .....	<b>14</b>
<b>III-2-5 : Le Reporting :</b> .....	<b>14</b>
<b>Section II : La réglementation prudentielle :</b> .....	<b>14</b>
<b>I : Eléments de définition :</b> .....	<b>14</b>
<b>II : Les accords de Bâle sur la réglementation prudentielle :</b> .....	<b>15</b>
<b>II-1: Bâle I-1988 :</b> .....	<b>16</b>
<b>II-2: Bâle II-2004:.....</b>	<b>17</b>
<b>II-2-1 : Pilier 1 : Exigence minimale de fonds propres :</b> .....	<b>18</b>
<b>II-2-2 : Pilier 2 : Processus de surveillance et contrôle :</b> .....	<b>19</b>
<b>II-2-3 : Pilier 3 : Communication financière et discipline de marché :</b> .....	<b>19</b>



## TABLE DES MATIERES :

<b>II-3: Bâle III-2010 :</b> .....	<b>20</b>
<b>II-4 : Bâle IV-2017:</b> .....	<b>21</b>
<b>III-La réglementation prudentielle en Algérie :</b> .....	<b>23</b>
<b>III-1 : Le conseil de la monnaie et du crédit :</b> .....	<b>23</b>
<b>III-2 : La commission bancaire :</b> .....	<b>24</b>
<b>III-3 : La direction générale de l'inspection générale :</b> .....	<b>24</b>
<b>III-4 : L'association des banques et établissements financiers :</b> .....	<b>25</b>
<b>Conclusion :</b> .....	<b>25</b>
<b>Chapitre II : Le cadre conceptuel du contrôle interne :</b> .....	<b>26</b>
<b>Introduction :</b> .....	<b>26</b>
<b>Section I : Les fondements théoriques du contrôle interne :</b> .....	<b>26</b>
<b>I : Définition &amp; Objectifs du Contrôle Interne :</b> .....	<b>27</b>
<b>I-1 : Définition :</b> .....	<b>27</b>
<b>I-2 : Les objectifs du Contrôle Interne :</b> .....	<b>27</b>
<b>I-2-1 : La Protection du Patrimoine :</b> .....	<b>27</b>
<b>I-2-2 : La Fiabilité et la Sincérité des Informations Financières :</b> .....	<b>27</b>
<b>I-2-3 : La Conformité aux lois et à La Réglementation en vigueur :</b> .....	<b>27</b>
<b>I-2-4 : L'efficacité et L'efficience des Opérations :</b> .....	<b>27</b>
<b>II : Les Préceptes et les acteurs du Contrôle Interne :</b> .....	<b>28</b>
<b>II-1 : Les Principes du Contrôle Interne :</b> .....	<b>28</b>
<b>II-1-1 : Le Contrôle Interne est un Processus :</b> .....	<b>28</b>
<b>II-1-2 : Le Contrôle Interne est l'affaire de tous :</b> .....	<b>28</b>
<b>II-1-3 : La synergie entre les acteurs du Contrôle Interne :</b> .....	<b>28</b>
<b>II-2-4 : Les Trois Lignes de Défenses du Contrôle Interne :</b> .....	<b>28</b>
<b>II-2-5 : Les différents niveaux de Contrôle :</b> .....	<b>29</b>
<b>II-2-6 : Le Système de Documentation :</b> .....	<b>30</b>
<b>II-2-7 : La Gestion du Changement :</b> .....	<b>31</b>
<b>II-2 : Les Acteurs du Contrôle Interne :</b> .....	<b>31</b>
<b>II-2-1 : Les Acteurs Internes du Contrôle Interne :</b> .....	<b>31</b>
<b>II-2-2 : Les Acteurs Externes du Contrôle Interne :</b> .....	<b>33</b>

## TABLE DES MATIERES :

<b>III : Les Composantes du Contrôle Interne :</b> .....	<b>33</b>
<b>III-1 : L'environnement de Contrôle :</b> .....	<b>34</b>
<b>III-2 : Fixation des Objectifs :</b> .....	<b>34</b>
<b>III-3 : Identification des évènements :</b> .....	<b>34</b>
<b>III-4 : Evaluation des risques :</b> .....	<b>35</b>
<b>III-5 : Traitement des risques :</b> .....	<b>35</b>
<b>III-6 : Activité de Contrôle :</b> .....	<b>35</b>
<b>III-7 : Information &amp; Communication :</b> .....	<b>35</b>
<b>III-8 : Pilotage :</b> .....	<b>35</b>
<b>Section II : Le Cadre Réglementaire du Contrôle Interne :</b> .....	<b>37</b>
<b>I : La Réglementation Bancaire sur Le Contrôle Interne :</b> .....	<b>37</b>
<b>II : Cadre Règlementaire International du Contrôle Interne :</b> .....	<b>38</b>
<b>II-1 : La Comité de Bâle :</b> .....	<b>38</b>
<b>II-2 : Le COSO :</b> .....	<b>39</b>
<b>II-2-1 : Le COSO 1 :</b> .....	<b>39</b>
<b>II-2-2 : Le COSO 2 :</b> .....	<b>39</b>
<b>II-2-3 : Le COSO 3 :</b> .....	<b>39</b>
<b>II-3 : La Loi de SOBRANES-OXLEY :</b> .....	<b>40</b>
<b>III : Cadre Règlementaire National du Contrôle Interne :</b> .....	<b>40</b>
<b>III-1 : Un système de Contrôle des Opérations et des Procédures Interne :</b> .....	<b>41</b>
<b>III-2 : Organiser leur système de Contrôle de Façon à Pouvoir :</b> .....	<b>42</b>
<b>III-3 : Des Dispositions Particulières liées à :</b> .....	<b>42</b>
<b>III-3-1 : Au Contrôle de la Conformité :</b> .....	<b>42</b>
<b>III-3-2 : Au dispositif de Lutte Contre le Blanchiment d'Argent et le Financement du Terrorisme :</b> .....	<b>42</b>
<b>III-4 : L'organisation Comptable et le Traitement de L'Information :</b> .....	<b>43</b>
<b>III-5 : Les Systèmes de Mesure des Risques et des Résultats :</b> .....	<b>43</b>
<b>III-6 : Le Système de Documentation et d'Archivage :</b> .....	<b>43</b>
<b>III-7 : Les Règles de Gouvernance :</b> .....	<b>44</b>
<b>III-8 : Les Condition du Contrôle Interne :</b> .....	<b>44</b>
<b>Conclusion :</b> .....	<b>44</b>

## TABLE DES MATIERES :

<b>Chapitre III : Le Contrôle Interne au Sein de CNEP-Banque (Direction Réseau Commercial de Bejaia Code-800) :</b> .....	<b>45</b>
<b>Introduction :</b> .....	<b>45</b>
<b>Section I : Présentation de la CNEP-Banque :</b> .....	<b>45</b>
<b>I : Création &amp; Organisation de La structure de La CNEP-Banque :</b> .....	<b>45</b>
<b>I-1 : Création de La CNEP-Banque :</b> .....	<b>45</b>
<b>I-2 : Organisation de La CNEP-Banque :</b> .....	<b>47</b>
<b>II : Les Produits &amp; Services de La CNEP-Banque :</b> .....	<b>48</b>
<b>II-1 : La Collecte des ressources :</b> .....	<b>47</b>
<b>II-2 : Les Instruments de Paiements :</b> .....	<b>49</b>
<b>II-3 : Les Crédits :</b> .....	<b>49</b>
<b>II-3-1 : Les Crédits aux Particuliers :</b> .....	<b>49</b>
<b>II-3-1-1 : Les Crédits Immobiliers :</b> .....	<b>50</b>
<b>II-3-1-1 : Les Crédits à la Consommation :</b> .....	<b>50</b>
<b>II-3-2 : Les Crédits aux Promoteurs :</b> .....	<b>50</b>
<b>II-3-3 : Les Crédits aux Professionnels &amp; aux Entreprises :</b> .....	<b>51</b>
<b>II-4 : Les Produits de La Bancassurance :</b> .....	<b>51</b>
<b>III-Présentation de La Direction Réseau Commercial de Bejaia (Code-800) :</b> .....	<b>51</b>
<b>Section II : Le Concept du Contrôle Interne au Sein de la CNEP-Banque (Cas de La Réseau Commercial de Bejaia (Code-800):</b> .....	<b>52</b>
<b>I : Présentation du Département Contrôle :</b> .....	<b>52</b>
<b>II : Missions du Département Contrôle :</b> .....	<b>53</b>
<b>II-1 : Les Missions du Contrôle des Engagements (Les Crédits) :</b> .....	<b>54</b>
<b>II-1-1 : Le Contrôle des Crédits aux Particuliers :</b> .....	<b>54</b>
<b>II-1-2 : Le Contrôle des Crédits aux Promoteurs, Professionnels &amp; Entreprise :</b> .....	<b>54</b>
<b>II-2 : Les Missions du Contrôle Comptable :</b> .....	<b>54</b>
<b>II-2-1 : Contrôle du Compte Caisse Espèce :</b> .....	<b>54</b>
<b>II-2-2 : Contrôle de l'Existence des Documents Règlementaires de la Journée Comptable et leurs Approbations par les Personnes Habilitées :</b> .....	<b>55</b>
<b>II-3 : Les Missions du Contrôle Epargne :</b> .....	<b>56</b>
<b>II-3-1 : Contrôle des Soldes de la Clientèle Epargne :</b> .....	<b>56</b>
<b>II-3-2 : Contrôle du Positionnement des Intérêts :</b> .....	<b>56</b>

## TABLE DES MATIERES :

II-3-3 : Contrôle de la Gestion des Imprimés Spéciaux : .....	56
II-3-4 : Contrôle de la Délivrance des Chèques de Banque : .....	56
II-3-5 : Contrôle des Délivrance des Chéquiers : .....	57
II-3-6 : Contrôle des Déclarations à L'Administration Fiscale des Ouvertures & Clôtures de Comptes : .....	57
II-4 : Les Missions du Contrôle des Opérations Atypiques : .....	57
II-5 : Les Missions du Contrôle des Règlements à L'amiable : .....	57
II-6 : Les Missions du Contrôle des Créances Douteuses : .....	58
II-7 : Les Missions du Contrôle à Distance : .....	58
II-8 : Les Missions du Contrôle Inopiné : .....	59
III : Apport du Contrôle Interne dans La Maitrise des Risques au Sein de La Cnep-Banque : .....	59
III-1 : Organisation du Contrôle Interne en Agence : .....	59
III-1-1 : Le Contrôle Opérationnel : .....	59
III-1-1-1 : L'autocontrôle : .....	59
III-1-1-2 : Le Contrôle Horizontal : .....	60
III-1-2 : Le Contrôle Hiérarchique : .....	60
III-1-3 : Le Responsable du Contrôle des Opérations & Transactions Journalières : ....	60
III-1-4 : Présentation de la Fiche de Contrôle Permanent : .....	61
III-2 : Organisation & Périmètre du Contrôle Permanent au niveau de La DRC : .....	62
III-2-1 : Organisation du Contrôle Permanent au sein de La DRC : .....	62
III-2-1-1 : Le Contrôle Permanent de 1 er Niveau : .....	62
III-2-1-2 : Le Contrôle Permanent de 2 ème Niveau : .....	63
III-2-2 : Périmètre du Contrôle Permanent de La DRC : .....	63
III-2-3 : Synthèse de l'Apport du Contrôle Interne dans La Maitrise des Risques Bancaires au Sein de La CNEP-Banque : .....	65
Conclusion : .....	66
Conclusion Générale : .....	67
Annexe :	
Bibliographie :	

## الملخص :

الخصائص الفريدة التي يتميز بها النشاط المصرفي هي تنوع وتعقيد المنتجات والخدمات التي يقدمها لعملائه، مما يجعل بيئته بشكل خاص معادية وعرضة للمخاطر المختلفة التي تهدده، ونتيجة لذلك، فهو عنصر أكثر من ضروري لأي مؤسسة مصرفية تسعى لتأمين بيئتها والسيطرة على مخاطرها، وذلك من خلال تطبيق نهج احترازي يتم تقديمه كنهج تشغيلي، أي نظام للرقابة الداخلية يعتمد على نظام إدارة المخاطر لتحديد المخاطر الرئيسية التي يجب السيطرة عليها. في الواقع، يجب أن يكون لدى كل كيان مصرفي نظام رقابة داخلي جيد تم تطويره بهدف الإدارة السليمة، والهدف منه هو التحكم في المخاطر المصرفية المختلفة. تظهر الرقابة الداخلية كأداة للإدارة الاستراتيجية والتنظيمية التي تعزز إدارة الأنشطة المصرفية وتساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف التي حددتها المؤسسة المصرفية مسبقاً. منذ ظهوره، تكيف المفهوم مع مختلف التطورات الاقتصادية والقانونية والتكنولوجية والتنافسية. واليوم، من حيث أداة الإدارة، يمثل هبة من السماء للرقابة التشغيلية للوكالات العاملة، أو حتى الإدارات الإقليمية والمركزية يسعى هذا العمل إلى إظهار المساهمة الحقيقية للرقابة الداخلية كأداة للتغطية والحماية تهدف إلى السيطرة على المخاطر المصرفية.

## Résumé :

Les spécificités singulières de l'activité bancaire sont la diversification et la complexité des produits et services qu'elle fournit à sa clientèle, ce qui rend son environnement particulièrement hostile et vulnérable aux différents risques qui le menacent, de ce fait, il est plus que nécessaire pour tout établissement bancaire de sécuriser son environnement et maîtriser ses risques et ce par la mise en place d'une approche prudentielle qui se présente comme une approche opérationnelle, à savoir un dispositif de contrôle interne qui s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser.

En effet, chaque entité bancaire doit se doter d'un bon système de contrôle interne élaboré dans la perspective d'une gestion avisée dont le but est la maîtrise des différents risques bancaires.

Le contrôle interne apparaît comme un outil de pilotage stratégique et organisationnel favorisant le management des activités bancaires et qui contribue de manière directe à l'atteinte des objectifs fixés au préalable par l'institution bancaire.

Le concept, depuis son apparition, s'est adapté aux différentes évolutions économiques, juridiques, technologiques et concurrentielles, aujourd'hui, en terme d'outil de pilotage il représente une aubaine pour le contrôle opérationnel des agences d'exploitations, ou encore des directions régionales et centrales

Ce travail cherche à arborer l'apport réel du contrôle interne en tant qu'outil de couverture et de protection destiné à la maîtrise des risques bancaires.

## Abstract:

The singular specificities of the banking activity are the diversification and the complexity of products and services it provides to its customers, which makes its environment particularly hostile and vulnerable to the various risks that threaten it. Therefore, it is more than necessary for any banking establishment to secure its environment and control its risks by the implementation of a prudential approach which is presented as an operational approach, such as an internal control system which relies on the risk management system to identify the main risks to be controlled.

Indeed, each banking entity must have a good internal control system developed with a view to sound management, the aim of which is to control the various banking risks.

Internal control appears to be a strategic and organizational steering tool that favors the management of banking activities and contributes directly to the achievement of the objectives previously set by the banking institution.

The concept, since its appearance, has adapted to the various economic, legal, technological and competitive evolutions, today, in terms of steering tool, it represents a godsend for the operational control of operating agencies, or regional and central departments.

This work seeks to show the real contribution of internal control as a tool of coverage and protection intended for the control of banking risks.