

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Financières et Comptabilité

Mémoire de fin de cycle
En Vue de l'Obtention du Diplôme de master en Sciences
Financières et Comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

Thème :

L'Audit Bancaire Processus et Démarche

Présenté par:

Mr : SABRI Nourreddine

Encadré par :

Mr : MAAMRI Moussa

Jury :

Présidente : Mme AYAD Naima

Examinatrice : Mme MEKLAT Khoukha

Promotion : 2023-2024

Remerciements

Je remercie

Dieu, le tout puissant de m'avoir accordé volonté et courage pour accomplir ce travail.

-Mon encadrant **Mr MAAMRI Moussa** pour sa grande disponibilité, son écoute, sa gentillesse et surtout de la confiance qu'il a mis en moi.

- Les membres du jury, qui m'ont fait l'honneur de se consacrer à l'évaluation de ce travail.

- Tout le corps professoral et administratif de la faculté des sciences de gestion, sciences économique, et des sciences commerciales pour la qualité du travail et de la formation reçue

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

A la mémoire de ma mère,

Que dieu te bénisse et t'accueille dans son vaste Paradis;

A mon père et ma belle-mère ;

A ma femme et mes filles

A mes frères et soeurs

A toute ma famille

A tous mes amis chacun par son nom ;

Liste des tableaux

Tableau	
Tableau N° 01	Différence Entre Audit Externe Et Audit Interne
Tableau N° 02	Fiche Synoptique Récapitulatif De La Mission
Tableau N° 03	Fiche Signalétique De La Mission
Tableau N° 04	Présentation De La Structure Auditée
Tableau N° 05	Fiche D'échantillonnage
Tableau N° 06	Conclusion De La Mission
Tableau N° 07	PV De Conférence De Fin De Mission
Tableau N° 08	Suivi Des Recommandations

Liste des figures

figures	
Figure n° 01	Le cube du COSO
figure n° 02	typologie d'audit Source
Figure n°03	Principes fondamentaux des accords de bale en matière de RO
Figure n°04	Structure d'une FRAP
Figure n°05	les outils d'évaluation
Figure n°06	les outils de description
Figure n°07	les outils d'interrogation
Figure n° 08	Schéma de la démarche générale d'Audit

Liste des abréviations

ALM	Asset and Liability Management « gestion actif-passif »
AUT1	Autorisation d'engagement
BA	Banque d'Algérie
CA	Comité d'Audit
CC	comités de crédits
CI	Contrôle Interne
CNCC	Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
DAI	Direction de l'Audit Interne
FCC	fonds communs de créances
FCT	fonds commun de titrisation
FO	Fiche D'observation
FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème
FRBG	Fonds de roulement brut global
IGA	Inspection Générale d'Audit
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeur Mobilière
PM	Processus de Management
PT	Programme de travail
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
QEEC	Questionnaire renseigné de l'évaluation de l'environnement de contrôle
RA	Référentiel d'Audit
RAO	révision assistée par ordinateur
RO	Risques opérationnels
RR	Référentiel risque
S –BOA	Services back-offices administratifs
TSDI	Titres subordonnés à durée indéterminée

Sommaire

Introduction

Chapitre I Généralités sur l'audit

Section 1 Définitions et Typologie d'audit

Section 2 Les risques d'audit de l'activité bancaire

Section 3 Les techniques d'audit

Chapitre II Processus du programme d'Audit bancaire par cycles

Section 1. Moyens de paiement

Section 2. Crédits et engagement

Section 3. Dépôts de la clientèle

Section 4. Opérations de marché

Section 5. Les capitaux propres et assimilé

Chapitre III La démarche d'audit bancaire

Section 1 Planification des Missions d'Audit:

Section 2. Préparation de la Mission d'Audit:

Section 3. Réalisation de la Mission d'Audit:

Section 4. Clôture et suivi de la Mission d'Audit:

Chapitre VII pratique de l'audit bancaire

Conclusion générale.

Bibliographie

Annexes

Tables de matières

Introduction

Introduction

Devant un contexte socioéconomique de plus en plus complexe, marqué par la diversité et la complexité des risques, ainsi que par l'augmentation du risque d'audit inadapté pour les banques, il est essentiel que les banques disposent d'un système de gestion et d'audit de risques performant, efficace et capable de mieux maîtriser et prévenir l'émergence de nouveaux risques. Depuis plusieurs années, les autorités de réglementation et de contrôle bancaire ont pris de nombreuses mesures pour développer et renforcer le contrôle dans les établissements de crédit.

L'audit est un outil essentiel pour vérifier le bon fonctionnement, l'efficacité et l'efficience du système de contrôle interne. Dans le cadre des travaux, l'audit permet au top management de fournir des analyses, des évaluations, des recommandations et des avis sur les activités réalisées, ce qui contribue à un meilleur pilotage de la banque.

C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de rédiger notre recherche de fin d'études sur L'Audit Bancaire Processus et Démarche.

Vu la nature très **spécifique** de l'activité bancaire qui exige une démarche d'audit rigoureuse, car les procédures même que les réglementations, les produits proposés comme les risques sont multiples et complexes.

Dans cette optique, et pour pouvoir concrétiser ses objectifs tout en sauvegardant les intérêts des déposants, la banque s'efforce à mettre en œuvre des systèmes de contrôle interne et d'audit très performants et complexes.

L'analyse des grands risques bancaires (défaillance des débiteurs, risque de taux, risques opérationnels par exemple) précède dans la description de l'audit bancaire.

Les auditeurs habitués aux entreprises du secteur industriel et commercial se sentent souvent pris au dépourvu face aux états financiers des banques : le caractère essentiellement liquide du bilan, la présence d'un hors-bilan très significatif, l'importance des masses financières, des volumes d'opérations, les spécificités réglementaires, la nature des produits laissent présager un certain nombre de difficultés. S'ajoutent à cela le développement et la banalisation des activités financières et boursières, ce qui a entraîné de profonds bouleversements dans les banques à tous égards.

Introduction

la confiance des utilisateurs vis-à-vis des états financiers s'appuie beaucoup plus sur l'opinion des auditeurs qui se trouvent au centre de la qualité de l'information financière ;

L'auditeur se trouve donc à la fois inquiet et attiré par ce monde complexe, généralement d'une grande technicité. Cela renforce l'importance d'une démarche organisée et méthodique au cours de laquelle ce dernier commence par appréhender les risques économiques et opérationnels liés à l'activité, les contrôles existants pour enfin définir sa stratégie d'audit.

Dans le contexte de l'Algérie, pays doté d'un secteur bancaire diversifié et en constante évolution, jouant un rôle vital dans le soutien à l'économie nationale, La surveillance des activités bancaires est assurée par plusieurs acteurs entre lesquels une collaboration est nécessaire.

les banques sont soumises à une réglementation stricte de la Banque d'Algérie « BA », l'autorité de régulation financière du pays, visant à garantir leur solidité et leur fiabilité. Parmi ses missions aussi, la surveillance de la situation financière et prudentielle des banques et des établissements financiers. Ce contrôle, qui s'inscrit dans le cadre du respect des principes bâlois « **bale II** », pour un contrôle bancaire efficace, est exercé à travers un suivi permanent sur pièces et un contrôle sur place ciblé ; ainsi que par des instructions et règlements en citant à titre d'exemple :

-le règlement n°2011-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité

-le règlement n° 2011-03 du 24 mai 2011 relatif a la surveillance des risques interbancaires

- le règlement n°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

- Loi n° 23-09 du 21 juin 2023 portant Loi monétaire et bancaire à partir de son TITRE VI traitant le contrôle des banques, établissements financiers et autres assujettis dont ce titre est scindé en six points :

1- la Gouvernance et contrôle interne - centrale des risques - protection des déposants

Voir l'art 107 exigeant aux banques et établissements financiers la mise en place un dispositif de contrôle interne efficace , Par contre l'Art. 108 Le dispositif de contrôle interne visé à l'article 107, doit comprendre des processus et une organisation interne, à même de garantir une conformité aux lois et aux règlements en vigueur et procurant une assurance raisonnable quant :

*au bon fonctionnement et l'optimisation des opérations ;

*à la fiabilité des informations financières ;

*à la sécurité des actifs.

2- le Commissariat aux comptes et conventions avec les parties liées

3- la Commission bancaire

4- le Secret professionnel

5- la Garantie des dépôts

6-les Dispositions diverses

Problématique de recherche

Ainsi, de ce qui a été évoqué ci-dessus, nous allons tenter tout au long de notre travail de répondre à la problématique principale suivante ; Comment l'audit est-il pratiqué au sein d'une banque ?

Nous avons décomposé cette problématique en sous questions suivantes :

- Qu'est-ce que l'audit bancaire ?
- Quels sont les risques auxquels les banques sont confrontées ?
- Quelle est la méthodologie à suivre par l'auditeur bancaire pour assurer le bon déroulement de ses missions ?

Pour répondre à toutes ces questions, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

-Hypothèse 01 : L'audit bancaire est une activité indépendante, objective et impartiale, exercée dans une Banque; il consiste à contrôler de manière rigoureuse les différentes opérations bancaires réalisées afin de s'assurer du respect des normes relatives à l'activité bancaire et de protéger les intérêts des clients ; il a pour objectif de réaliser de la valeur ajoutée en lui apportant assurance sur son fonctionnement et conseil pour l'améliorer

- Hypothèse 02 : La grande part de risques auxquels les institutions financières sont confrontées implique que les banques puissent gérer une gamme de risques qui couvre le risque de marché, le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque opérationnel, etc

- Hypothèse 03 : Vu la complexité et la spécificité de l'activité bancaire, La mission d'audit bancaire repose sur une certaine méthodologie spécifique. Cette dernière peut prendre les étapes suivantes : Prise de connaissance de la banque, son environnement et ses activités ; définition du programme et méthodes de travail ; Identification des risques et risques significatifs ; Appréciation et évaluation du contrôle interne

Objectif de la recherche :

-Sur le plan théorique, il s'agit d'avoir une vision globale sur l'audit en général et l'audit bancaire en particulier.

-Sur le plan pratique, à travers l'étude de cas, répondre à la problématique et confirmer les hypothèses.

Méthodologie de recherche

Pour réaliser les objectifs et arriver à des résultats voulus, on a utilisé la méthode descriptive

Les premiers chapitres étant théorique, résultant d'un travail de recherche basé sur la collecte de l'ensemble de données extraites de plusieurs supports tels que : ouvrages, revues, sites internet, textes de lois, etc

Dont Le premier chapitre est consacré à la présentation théorique de l'audit, « définitions, typologies, risques bancaires, les différents outils utilisés lors d'un déroulement d'une mission d'audit »,

Le deuxième chapitre est dédié au processus du programme d'Audit bancaire par cycles « Moyens de paiement -. Crédits et engagements - Dépôts de la clientèle- Opérations de marché - Les capitaux propres et assimilé »,

Le troisième chapitre est réservé à La méthodologie d'audit bancaire « les différentes phases d'une mission d'audit »,

Enfin, le dernier chapitre, est consacré au cas pratique concrétisé par la proposition d'un programme d'audit selon quatre étapes,

Intérêt du mémoire :

Ce mémoire contribue à la réflexion sur le métier de l'auditeur bancaire, c'est l'occasion pour nous mieux asseoir nos connaissances théoriques en audit bancaire de les confronter à la pratique du terrain ; comprendre et connaître le déroulement d'une mission d'audit bancaire pour une meilleure insertion dans le monde professionnel.

D'une part, il permettra aux auditeurs internes des banques d'améliorer leurs connaissances en audit afin d'aboutir à une gestion plus efficace et une application rigoureuse des normes dans l'exercice de leur fonction ;

D'autre part, il permet non seulement de satisfaire à une obligation académique, mais aussi une source d'information pour les lecteurs ambitieux de faire carrière dans les banques.

CHAPITRE I généralités sur l'audit

CHAPITRE I généralités sur l'audit

Introduction

L'audit est une fonction nouvelle et évolutive. Il s'étale sur tous les secteurs d'activité où il trouve sa place. Au vu de son importance, il convient de rechercher son origine et les différentes théories qui en découlent.

Les informations qu'il traite peuvent être variées, c'est-à-dire qualitatives, quantitatives, internes, externes, historiques ou prévisionnelles. À ce titre, nous distinguons deux types d'audits : l'audit interne et l'audit externe qui sont tous deux appliqués aux entreprises et banques,

Le contexte économique dans lequel les banques évoluent est devenu de plus en plus en instabilité, le secteur bancaire est exposé à une multitude de risques qui pourraient perturber le bon fonctionnement de son activité voir même engendrer des pertes pouvant porter atteinte à sa pérennité.

En effet, la notion de risque dans une banque est définie comme la probabilité de survenance d'un événement susceptible de nuire à sa rentabilité et à sa survie. La principale fonction d'une banque étant l'intermédiation financière entre les agents en excédent de fonds et les agents ayant besoin de fonds, cette intermédiation accentue l'exposition de la banque à des risques de différentes natures (risque de crédit, risque de liquidité, risque de non-conformité, risque de taux d'intérêt, risque opérationnel, risque de marché, etc...) ; les banques doivent multiplier leurs efforts afin de mieux maîtriser les risques encourus dans l'exercice de leurs activités, c'est la raison pour laquelle des contrôles rigoureux et une gestion efficace des différents risques sont recommandés.

Dans la conduite d'une démarche d'audit, l'auditeur utilise des outils et des techniques de contrôles et d'investigations spécifiques puis examine à travers plusieurs méthodes de travail les résultats obtenus.

Ce chapitre s'articulera principalement autour des (4) quatre sections suivants :

- Définitions
- Typologie d'audit
- Les risques d'audit de l'activité bancaire
- Les techniques d'audit.

Section 1 Définitions et typologie d'audit

1.1 Définitions

Parmi les nombreuses définitions d'ordre général existantes, celles qui vont suivre devraient nous aider à « décortiquer le terme AUDIT »

L' OECF (l'ordre des experts comptables et comptables agréés français) propose de définir l'audit comme étant : *« une démarche ou une méthodologie menée de façon cohérente par des professionnels utilisant un ensemble de techniques d'information et d'évaluation afin de porter un jugement responsable, motivé et indépendant faisant référence à des normes sur l'évaluation, l'appréciation, la fiabilité ou l'efficacité des systèmes et procédures d'une organisation »*¹

L'Audit pouvant aisément, se classer dans la famille des contrôles, il est nécessaire, avant toute chose, d'évacuer les risques de confusion et d'amalgame dans l'emploi des mots et leur signification, pour toute activité de contrôle, d'inspection ou d'Audit ;

Dans nos banques, l'on retrouvera, par exemple, une inspection générale, chargée en réalité du contrôle centrale, et, à côté, un contrôle du 1er degré qui n'est que le contrôle décentralisé (régional); On peut donc, dans un souci de clarification, synthétiser les missions respectives du contrôle, de l'inspection et de l'Audit:

- Le contrôle Ensembles des techniques, organisations, structures, moyens, mis en oeuvre dont l'objet et d'assurer une maîtrise des opérations et de la gestion.
- L'inspection: Action de vérification en vue de s'assurer que les processus de travail se déroulent dans le respect des dispositions internes et/ou externes qui les régissent.
- L'Audit Evaluation du degré de fiabilité des dispositifs et procédures mis en place Nous verrons plus loin que cette définition ramène à l'évaluation du système de contrôle interne.

Une définition "parlante" de l'audit pourrait être tentée comme suit:

"C'est une action d'évaluation exercée sur les moyens matériels et immatériels mis en oeuvre (ressources, organisations, systèmes, procédures...) a l'effet d'exprimer une opinion objective et justifiée sur leur niveau de fiabilité et de compatibilité avec les objectifs assignés, de mettre en évidence les dysfonctionnements et de préconiser les solutions appropriées" ²

¹ 1 Lionel Collins, Gérard Valin, Audit Et Contrôle Interne. Aspects Financiers, Opérationnels Et Stratégiques, Dalloz, 4 Ed, 1992, p22.

² Support de formation, élément d'audit et audit bancaire DES banque 3ème année, SIBF,2009,p8

Une telle définition permet de mettre en évidence un certain nombre de points forts que l'auditeur ne perdra pas de vue:

a- c'est une action d'évaluation: il ne s'agit point d'un contrôle destiné à "découvrir" les fautes professionnelles, délits ou autres faits incriminables commis par des travailleurs; le résultat d'une action d'audit sera la précision du degré de fiabilité des moyens

b- sur les moyens matériels et immatériels : tout objectif stratégique d'une entreprise nécessite, pour s'accomplir, le recours à des moyens de travail appropriés ces moyens seront des hommes, des outils physiques, des schémas d'organisations, des systèmes et des procédures de travail la maîtrise de l'évolution vers l'objectif dépend de la configuration de tous les moyens humain. et matériels (sont-ils adaptés, sont-ils reconnus performants ?...) et des modalités de leur utilisation qui se regroupent dans les organisations, systèmes et procédures; toutes les dispositions du système de contrôle interne se retrouvent dans cette configuration des moyens et les modalités de leur utilisation de là l'affirmation que l'audit "évalue le système de contrôle interne".

c- une opinion objective et justifiée l'opinion de l'auditeur doit refléter toute la neutralité et tout le professionnalisme de ce dernier pour ce faire, elle reposera sur des arguments sérieux et des preuves irréfutables l'auditeur ne saurait, par suffisance, excès de confiance ou autre, se contenter d'affirmer sans prouver.

d- la fiabilité des moyens : la fiabilité des moyens s'appréciera souvent par référence à des normes et standards reconnus, non réfutables quand l'auditeur affirmera, par exemple, qu'une agence de banques occupant 13 employés doit pouvoir réaliser 6 500 écritures pour une période donnée, ce sera parce que, dans la profession, la moyenne reconnue serait de 500 écritures par employé pour la même période.

e- compatibilité des moyens avec les objectifs : qu'il s'agisse des objectifs stratégiques ou d'objectifs intermédiaires de l'entreprise, les moyens mis en oeuvre doivent être ceux qui conviennent pour y parvenir, l'atteinte des dits objectifs étant la finalité de toute l'activité de l'entreprise; l'entreprise doit mettre les moyens que requiert sa politique.

f- mettre en évidence les dysfonctionnements les défaillances du système de contrôle interne (appelées ici dysfonctionnements) sont de nature à compromettre la poursuite des objectifs de l'entreprise ainsi que son patrimoine et sa sécurité en général.

1.2 Typologie d'audit

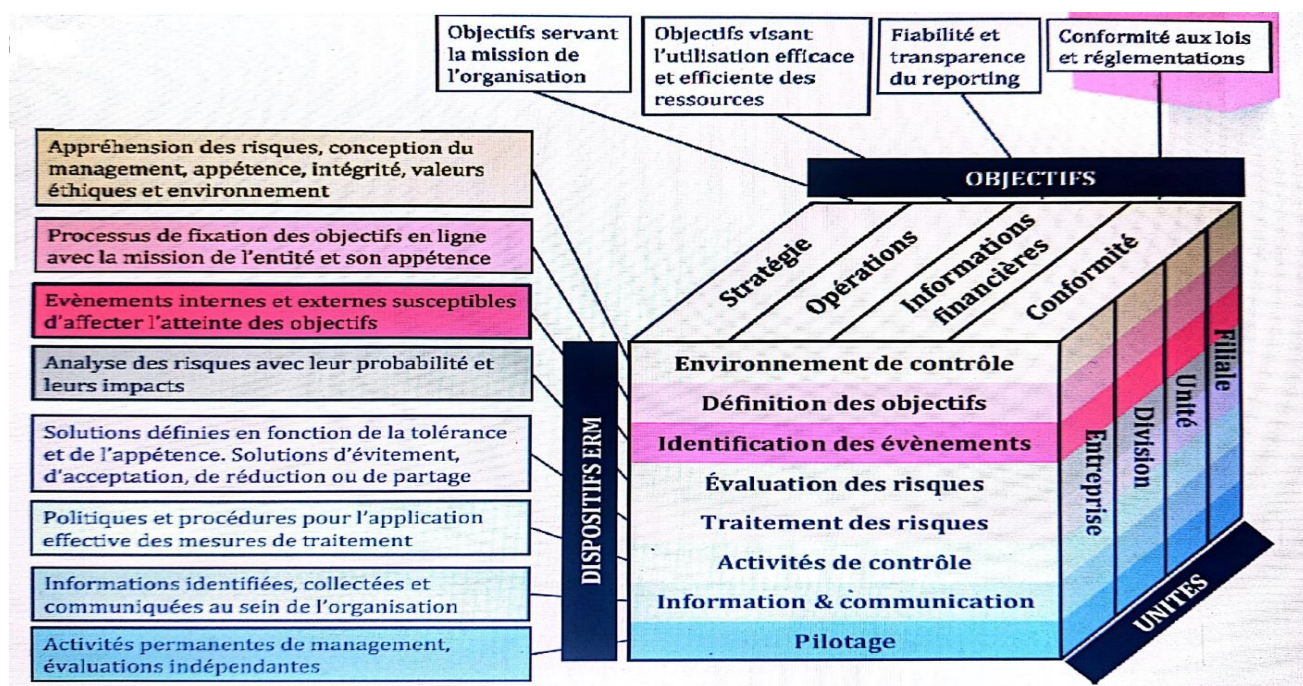
1.2.1-Audit interne

« L'audit interne, fonction de contrôle assurée par les moyens propres de l'entreprise (banque), souvent confondue dans les banques avec la structure Inspection », a pour objectif de protéger l'entreprise contre toute menace pouvant lui porter atteinte »¹

Les fonctions audit interne et audit externe utilisent les mêmes méthodes de travail mais le domaine d'intervention n'est pas toujours le même.

Généralement, les deux fonctions se complètent. A partir des constatations de dysfonctionnements constatés par l'audit externe (légal ou contractuel), l'audit interne peut être amené à prendre le relais pour détecter et analyser les éventuelles anomalies dans les circuits d'information ou dans les procédures. L'inverse étant également valable

Figure n° 01 Le cube du COSO



source : Pierre SCHICK, Jacques VERA, Olivier BOURROUILH-PARÈGE, Audit interne référentiels risques,, Ed Dunod, Paris, 2014, p27

¹ Support de formation, Audit et analyse des bilans de banques DES banque 2ème année SIBF, 2008,p6.

COSO : est une organisation qui élabore des lignes directrices pour aider les entreprises à évaluer les contrôles internes, la gestion des risques et la prévention de la fraude. En 1992 (et réédité par la suite en 2013), le COSO a publié le document Internal Control – Integrated Framework , couramment utilisé par les entreprises aux États-Unis pour concevoir, mettre en œuvre et mener des systèmes de contrôle interne sur les rapports financiers et évaluer leur efficacité.

1.2.2-Audit externe

L'audit externe par opposition à audit interne est celui qui est mené par un organe indépendant de l'entité en question, notamment un cabinet d'audit. On peut distinguer comme audits externes:

-l'audit légal

-l'audit contractuel

1.2.3-Audit légal

L'audit légal (commissariat aux comptes) est celui dont les objectifs (mission), sont fixés par la loi A ce titre, loi n° 10-01, définit la mission du commissaire aux comptes en ces termes:

« Le commissaire aux comptes a pour mission de:

-certifier que les comptes annuels sont réguliers et sincères et qu'ils donnent une image fidèle des - résultats des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société et des organismes prévus à l'article 1 ci-dessus à la fin de l'exercice.

-vérifier la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion fourni par les dirigeants aux actionnaires, associés ou sociétaires.

-apprécier les conditions de conclusions des conventions entre l'entreprise contrôlée et les établissements ou organismes qui lui sont affiliés ou avec les entreprises avec lesquelles les administrateurs et dirigeants de ladite entreprise ont un intérêt direct ou indirect.

-signaler aux dirigeants et à l'assemblée générale ou à l'organe délibérant habilité, toute insuffisance de nature à compromettre la continuité de l'exploitation de l'entreprise et dont il a pu avoir connaissance.

« Ces missions consistent, à l'exclusion de tout immixtion dans la gestion à vérifier les valeurs et documents de la société ou de l'organisme et à contrôler la conformité de 'a comptabilité aux règles en vigueur » .¹

¹ Loi n°10-01 du 16 Rajab 1431 correspondant au 29 juin 2010 relative aux professions EC , CAC ET CA.ART 22 ,23

Des définitions permettent de relever les éléments constitutifs suivants :

- que l'objectif est de donner une opinion motivée
 - que cette opinion est fondée sur les critères de régularité de sincérité d'image fidèle faisant appel surtout aux principes comptables fondamentaux (normes comptables et procédures relatives à la présentation des états financiers).
 - que le domaine auquel se rapporte ladite appréciation comprend les états financiers (bilan compte de résultats le rapport de gestion et autres informations particulières.
 - que les acteurs sont des professionnels compétents ayant des connaissances approfondies des activités et des informations qu'ils examinent.
- Enfin, que la démarche obéit à des méthodes et techniques en fait leur preuve ».

1.2.4-Audit contractuel

Par opposition à audit légal dont les objectifs ou mission sont fixés par la loi, l'audit contractuel s'inscrit dans le cadre d'une convention passée entre un client (entreprise bancaire) et un cabinet d'expertise comptable, aux conditions librement fixées entre les parties - la relation contractuelle pouvant être établie directement entre la direction de la banque ou indirectement par l'intermédiaire de l'assemblée générale de celle-ci et un cabinet d'audit ;

L'audit contractuel est réalisé à la demande de la banque par un organisme externe. Il s'agit donc d'un contrôle non réglementaire, mais entrant dans le champ de contrôles périodiques auxquels peuvent recourir les BEF.

L'intérêt pour la banque ou l'établissement financier de recourir à ce type d'audit est de:

- De pallier au manque de disponibilité des équipes d'audit interne ;
- De ne pas accroître les moyens des services d'audit interne ;
- De bénéficier de la vue d'un « œil neuf » ;
- De régler les éventuels conflits internes ou surmonter certains blocages ;
- De mettre en œuvre des compétences spécifiques ;

1.2.5-Audit fonctionnel

De l'audit financier et comptable, c'est-à-dire celui qui porte uniquement sur la fonction financière et comptable, on est passé progressivement à l'audit de chacune des fonctions de l'entité économique, d'où l'appellation d'audit fonctionnel,

A ce titre il pourrait s'agir de l'audit: des ressources humaines de la fonction informatique de la fonction commerciale - de la fonction commerce extérieur - etc.

1.2.6-Audit opérationnel

Alors que l'audit financier et comptable a pour objet l'évaluation de la fiabilité et de la sincérité de l'information comptable et financière et, consiste à s'assurer que les règles et procédures d'enregistrement ont bien été respectées (audit de conformité), l'audit opérationnel a une dimension plus vaste.

Il a pour objet d'évaluer les performances de l'entité économique en procédant à l'audit de l'ensemble des fonctions, d'abord prises chacune isolément, puis dans leur ensemble et interrelations, c'est-à-dire, qu'on suit une opération dès son initiation jusqu'à son aboutissement, tout au long du processus de management « PM », ce qui revient à évaluer la part contributive de chaque fonction et ayant soin de relever les arbitrages nécessaires pour un meilleur fonctionnement de l'ensemble.

En général, l'audit opérationnel fait immédiatement suite à un audit financier et comptable pour le compléter.

Les méthodes et procédures de gestion sont alors examinées non seulement sous l'angle de la qualité de l'information véhiculée mais aussi et surtout du point de vue de l'efficacité des moyens utilisés (audit d'efficacité ou de performance).

L'audit opérationnel aura à exploiter tant les données financières et comptables que les données physiques et administratives.

Concrètement, il aura à évaluer la performance de chacun des centres opérationnels pris isolément par comparaison à des objectifs assignés et des résultats obtenus, puis globalement tous les centres opérationnels dans leurs interrelations afin de déceler d'éventuels dysfonctionnements.

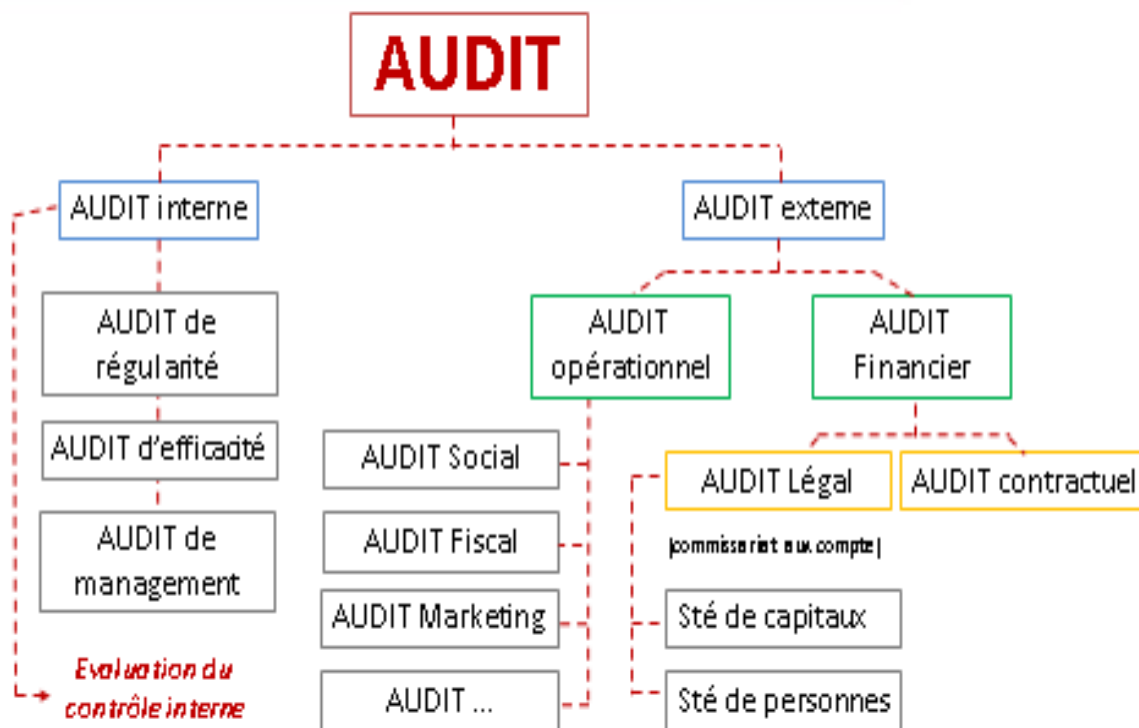
En conclusion, l'audit opérationnel aura à se prononcer sur les mesures correctives en vue de la mise en cohérence globale et sur les voies et moyens à mettre en œuvre par les centres opérationnels quant aux méthodes et procédures de gestion en vue de l'atteinte d'une meilleure efficacité.

Tableau n°01 différence entre Audit externe et Audit interne

source : Moncef BELOULIED, Mémoire pour l'obtention du Diplôme d'Expert-Comptable, Mise En Place D'une Cellule D'audit Interne Au Sein De L'entreprise Publique, ISCAE maroc, nov 2009, p25

	Auditeur Externe	Auditeur Interne
Mandat	- Par l'assemblée générale (conseil d'administration) pour les tiers qui requièrent des comptes certifiés.	- Par la direction générale pour les responsables de l'entreprise. - Salarié.
Mission	- Se réfère aux lois, règlements et normes professionnelles. - Emission d'une opinion sur la qualité des états financiers. - Lié à la certification des comptes : mise en œuvre annuelle. - Audit de régularité et de sincérité. - Ne peut s'immiscer dans la gestion de l'entreprise. - Légale ou contractuel et obligatoire et engage une responsabilité civile et pénale.	- Se réfère aux normes et surtout à la politique générale de l'entreprise. - L'amélioration des systèmes et formulation des recommandations. - Lié aux préoccupations de la direction générale : déclenchement sur décision. - Tous les types d'audit et tous les sujets. - La gestion constitue sa principale raison d'être. - Délégation du pouvoir de contrôle de la direction générale qui peut être retirée à tout moment.
Conclusion	- Constatations succinctes : examen des circuits clés et des montants supérieurs à un seuil de signification pour dresser des constats de carence et informer - Obligation de moyens	- Constatations approfondies dès qu'il existe un potentiel de dysfonctionnements, pour identifier les causes et définir les actions qu'il y a lieu de mener. - Obligation de résultats

figure n° 02 typologie d'audit



Source : conçue par nous même

Section 2 Les risques d'audit de l'activité bancaire

L'activité bancaire, déjà traditionnellement bien exposée au risque, connaît des mutations activités de marchés, développement de services nouveaux - modernisation rapide assez fondamentales, qui font naître et se développer de nouveaux risques dont l'impact sur les comptes, donc sur la sécurité finale, de la banque peut s'avérer capital. Le resserrement des marges de profit, dû à une concurrence extrême, amenuise la capacité des banques à digérer tout "accident" à caractère majeur,

Chasseur de risques par excellence, l'auditeur a besoin, avant toute chose, de les identifier il verra ensuite si l'organisation des activités de la banque remplit les conditions requises de fiabilité, autrement dit si elle offre assurances raisonnables face à ces risques. Parmi eux,

2.1- Risque de crédit :

L'octroi d'un crédit à un client expose la banque deux risques différents ; Le risque de non remboursement, et le risque d'immobilisation :

Le premier réside dans le fait de voir le client ne pas assurer le remboursement de sa dette à son échéance normale et, peut-être, jamais , Le second signifie que la banque peut voir son moyen d'action

principal (ses ressources) bloqué et non régénéré Le refinancement des créances (réescompte), pour être possible, requiert certaines conditions de fonds et de forme que la banque doit satisfaire; Mais ce qui est possible durant la période normale du crédit ne le sera point en cas d'impayé à échéance ; Le risque d'immobilisation existe donc tant pendant la durée de vie normale du crédit qu'après si impayé il y a :

2.2- Risque de concentration :

« le risque résultant de crédits ou d'engagements consentis à une même contrepartie, à des contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n° 91-09, modifié et complété, susvisé, à des contreparties opérant dans le même secteur économique ou la même zone géographique, ou de l'octroi de crédits portant sur la même activité ou de l'application de techniques de réduction du risque de crédit, notamment de sûretés émises par un même émetteur ».¹

2.3- Le risque de liquidité:

Incapacité de la banque à faire face à ses engagements de paiement, faute de liquidités Deux facteurs essentiels à cela l'immobilisation des ressources de la banque (voir risque de crédit), au-delà de ses possibilités normales, et son incapacité à trouver, dans son marché, les ressources complémentaires nécessaires.

La surveillance minutieuse des niveaux de décaissements prévisionnels en référence aux capacités de trésorerie est impérative et appelle, en raison du fort degré de décentralisation des activités génératrices, un système d'information et de suivi d'un haut niveau de sophistication.

2.4- Le risque de taux:

Résulte d'un différentiel incontrôlé de taux d'intérêts supportés par la banque sur les ressources qu'elle draine, d'une part, et d'autre part, appliqué aux crédits qu'elle consent Les emplois n'étant pas strictement adossés à des ressources précises, la maîtrise de Ce différentiel s'avère problématique Dans les économies occidentales, les activités liées aux nouveaux instruments financiers (opérations à terme, options, ...) sont fortement porteuses de ce risque de taux mais, bien manipulées, elles constituent plutôt de réelles couvertures.

¹ Règlement n°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers art 2.

2.5- Le risque de change :

Risque couru sur les taux de change de diverses devises traitées par la banque (dans l'activité "change", les paiements internationaux. les options de change...etc).

2.6- Le risque administratif et comptable :

Une maîtrise insuffisante des opérations, à des niveaux divers, et une multiplication conséquente d'erreurs, de retards, d'actes frauduleux, d'absence de soins, font peser sur la banque un risque de préjudice pécuniaire mais aussi moral : Détérioration de l'image de marque, perte de clientèle: ce qui, in fine, se traduit par un amenuisement des résultats financiers ; Le risque d'infraction à la législation et la réglementation, assez rigoureuses, est également à craindre ; De plus, la fonction comptable, dans une banque, est, contrairement à ce que donnerait à croire l'existence de structures comptables centrales géantes, fortement décentralisée Ce sont les services d'agences qui décident des écritures comptables à passer et les passent ;A cela s'ajoute l'extrême diversité des dites écritures ce qui multiplie le risque d'erreur et accroît le besoin d'affiner d'avantage le dispositif du contrôle interne.

2.7-Le risque informatique :

Une mauvaise conception d'un traitement informatique, une insuffisance de maîtrise du système, peuvent avoir des conséquences négatives parfois graves sur les résultats de la banque en passant souvent par la qualité de services.

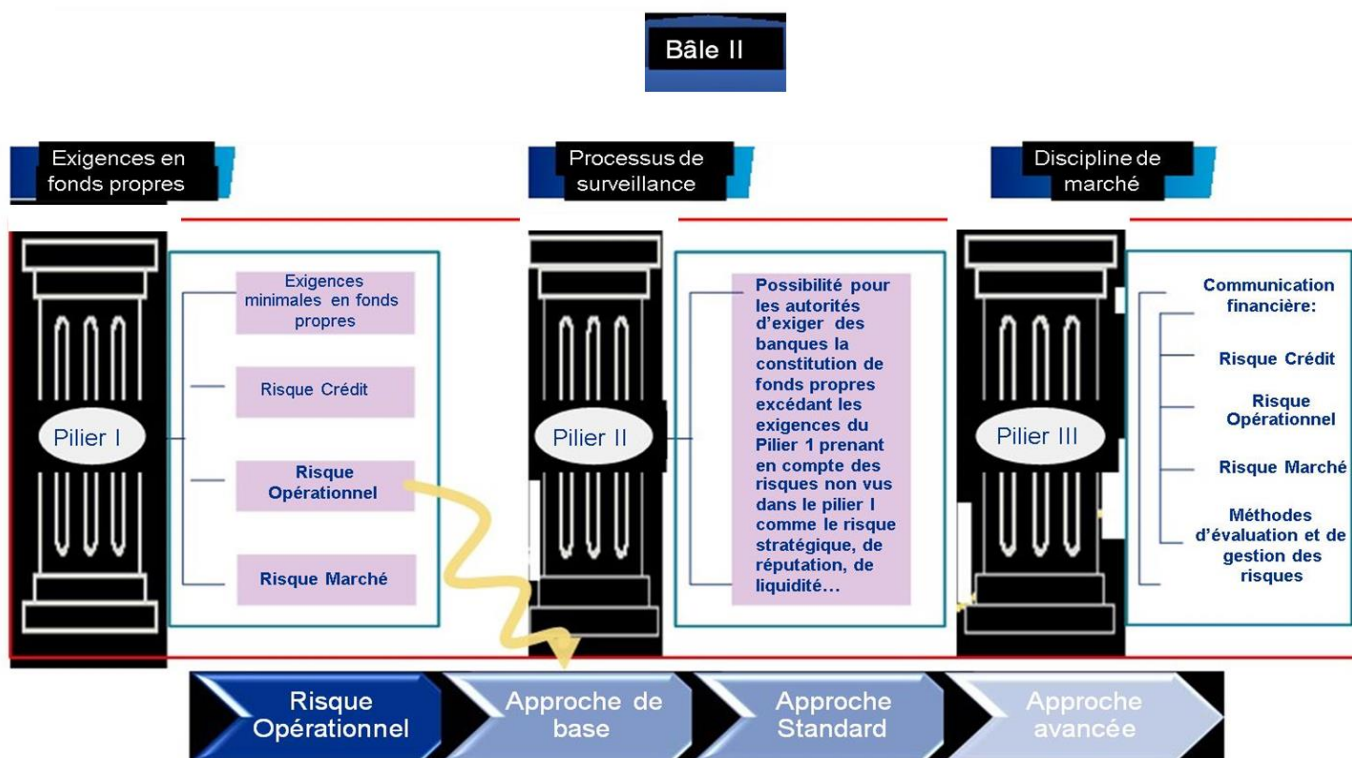
En fait, l'informatisation de l'activité de service qu'est l'activité bancaire, si elle promet des horizons vermeils exige néanmoins d'être menés avec art et compétence ; Si non, les risques dont elle est elle-même porteuse sont multiples:

- Risque de surcoût des traitements.
- Risque de détérioration de la qualité de service et de l'image de marque de la banque.
- Risque de non contrôlabilité des traitements dû à leur brusque abstraction.
- Risque de blocage d'activités dû à des arrêts accidentels des systèmes.

2.8- Le risque de marche :

La banque de demain, dans notre pays, sera ce qu'est la banque aujourd'hui dans les économies avancées; Elle pratiquera la précaution sur les marchés de changes, les bourses de valeur mobilières. Elle utilisera, pour se prémunir contre certains risques importants, les nouveaux instruments financiers, les options et, d'une manière générale les produits des marchés à terme - nationaux et internationaux. Or, les marchés, de nos jours, ont une véritable autonomie d'évolution et peuvent eux-mêmes, indépendamment de toutes les compétences d'un opérateur, connaître des hauts et des bas, des pointes de prospérité et des crises; Un risque réel; dit de marché, pèse donc sur les affaires de la banque qui y activerait sans se protéger par un système de contrôle avancé.

Figure n°03 Principes fondamentaux des accords de bale en matière de RO



Source : cartographie des risques KPMG, institut iahuf « institut algérien des hautes études financières » 2014,p6

Section 3 Les techniques d'audits

3.1- les outils d'évaluations :

3.1.1-. La Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème (FRAP)

Se présente comme un document normalisé, qui va conduire le raisonnement de l'auditeur à la seule fin de l'amener à formuler une recommandation.¹

La FRAP est un papier de travail synthétique par lequel l'auditeur documente chaque faiblesse.

La rédaction des Fiches de Révélation et d'Analyse des Problèmes (FRAP) :

La FRAP sert à mettre en avant les insuffisances du dispositif de contrôle et à formaliser les recommandations qui figureront dans le rapport d'audit. , La FRAP

-est soumise à l'approbation de l'entité auditée

-est un document de travail qui pourra, in finé, être utilisé comme support technique à la mise en œuvre du plan d'action par l'entité auditée il comprend :

I – Données générales

- Service ou organisme concerné
- Service détecteur
- Nature de l'anomalie
- Dysfonctionnement incombant à l'unité de travail
- Dysfonctionnement lié aux directives ou procédures nationales

II – Analyse de l'anomalie

- Problème :
- Constat :
- Causes :
- Conséquences :
- Recommandations / Propositions / Corrections déjà apportées

¹ Jacques Renard– Théorie et pratique de l'audit interne ,éd .EYROLLES,2013,p247

Figure n° 04 Structure d'une FRAP

FEUILLE DE REVELATION ET D'ANALYSE DE PROBLEME		
Papiers de travail: Problème:		FRAP n°
Faits: Cause: Conséquences:		
Amélioration proposée:		
Etablie par: le:	Revue par: le:	Soumise à avis de l'audité Nom: le:

Source Élisabeth Bertin,audit interne Enjeux et pratiques à l'international, éd .EYROLLES,,p43

3.1.2- Le questionnaire

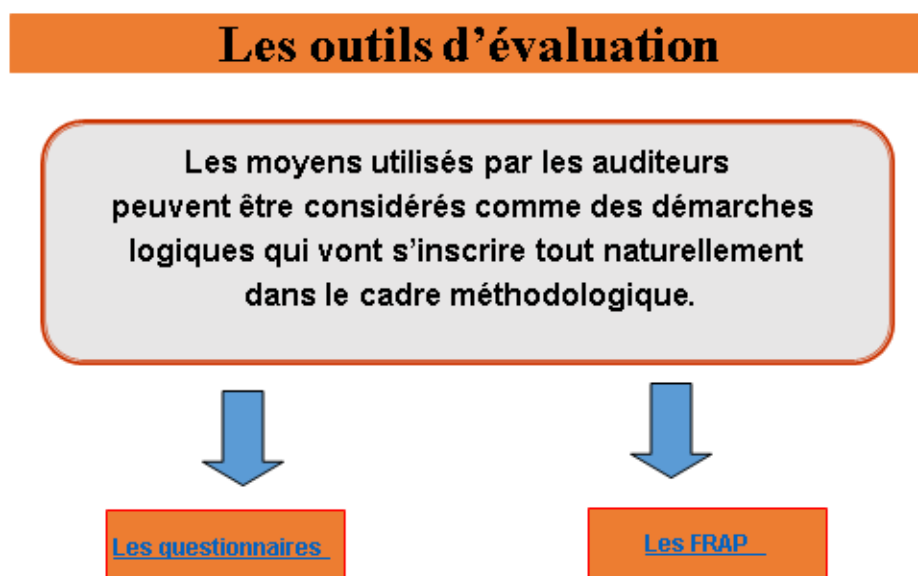
Dans certains cas l'auditeur utilise des questionnaires. Il existe d'ailleurs souvent des questionnaires standardisés. On distingue différents types de questionnaires :

- Questionnaire ouvert ou fermé
- Questionnaire à choix multiples
- Questionnaire de contrôle interne

Quel que soit le type de questionnaire utilisé, l'auditeur doit adapter l'outil à l'entreprise, au secteur et de garder le recul nécessaire.

Le questionnaire doit guider l'entretien et surtout ne pas emprisonner l'auditeur et son interlocuteur.

Figure n°05 les outils d'évaluation



Source : conçu par nous même

3.2- Les outils descriptifs :

On distingue des catégories qui généralement se complètent.

3.2.1- Les organigrammes

La collecte des organigrammes de l'entreprise par l'auditeur est importante afin de pouvoir comprendre les responsabilités respectives du personnel. L'auditeur est très souvent amené à mettre à jour les organigrammes ou à rajouter ses propres commentaires sur les responsabilités réelles. En effet, très souvent, pour des raisons liées à la gestion des ressources humaines de l'entreprise, il peut exister des différences non négligeables entre l'organigramme « officiel » et les responsabilités réelles.

L'auditeur peut ainsi comprendre quels sont ses interlocuteurs pour traiter d'une procédure.

3.2.2- Le narratif

L'avantage du narratif est qu'il est à la portée de tous (les auteurs et les lecteurs). Toutefois, il est généralement difficile à exploiter du fait de la lourdeur et du manque de rigueur. Décrire une procédure à l'aide d'un narratif ne permet pas de décrire rigoureusement le processus.

Il est donc souvent plus judicieux d'utiliser des diagrammes auxquels on ajoute des narratifs.

On distingue cinq étapes, qui suivent le déroulement chronologique; elles peuvent servir de canevas pour construire un résumé.

Situation Initiale (SI): la situation est équilibrée, c'est à dire qu'elle n'a aucune raison d'évoluer.

Cette situation peut être négative ou positive: quand elle est négative, on la considère comme équilibrée car les personnages ne semblent pas prêts à réagir contre elle quand elle est positive, tout va bien et rien ne justifie qu'elle évolue.

Déclenchement de l'action: lorsque la SI est positive, c'est l'apparition d'un problème, d'une difficulté, d'un manque que l'auditeur cherche à résoudre lorsque la SI est négative, c'est ce qui pousse l'auditeur à décider d'agir contre le problème qui les opprime.

Cette étape est aussi appelée "Modification" ou "Élément perturbateur"

Action: c'est ce que l'auditeur entreprenne pour faire disparaître le problème, la difficulté, le manque qu'il combatte.

L'action comporte en général plusieurs phases (étapes intermédiaires) Solution: le problème, la difficulté "disparaît", le manque "est comblé" : il (elle) est résolu(e).

Cette étape est aussi appelée "Résolution" ou "Retour à l'équilibre"

Situation Finale: la situation est équilibrée comme la Situation Initiale, mais il y a eu des transformations. Souvent, la Situation Finale n'est pas totalement positive : le problème qui a disparu a laissé la place à un nouveau problème, qui peut être un "résidu" du problème initial. Cela permet d'enchaîner une nouvelle séquence, construite autour du problème qu'il reste à résoudre.

3.2.3-Les diagrammes « *Flow Chart* »

Le diagramme est un descriptif normalisé d'un circuit d'information.

Il s'agit d'un outil de :

- Visualisation
- Synthèse et de concision
- Précision

Cet outil est utilisé pour accroître la compréhension d'un processus. Très souvent les cabinets ont développé des symboles standardisés et une méthode spécifique d'élaboration de ces diagrammes.

Il est préférable que l'auditeur joigne en annexe un exemplaire de chacun des documents référencés dans le diagramme détaillé.

D'une façon générale, certaines règles doivent être respectées pour la bonne lisibilité des diagrammes :

- Subdiviser les diagrammes si la procédure est complexe. Il est important de ne pas vouloir inclure trop d'éléments dans le diagramme

- Respecter la chronologie des opérations et ne pas hésiter à mettre en évidence les documents en attente.

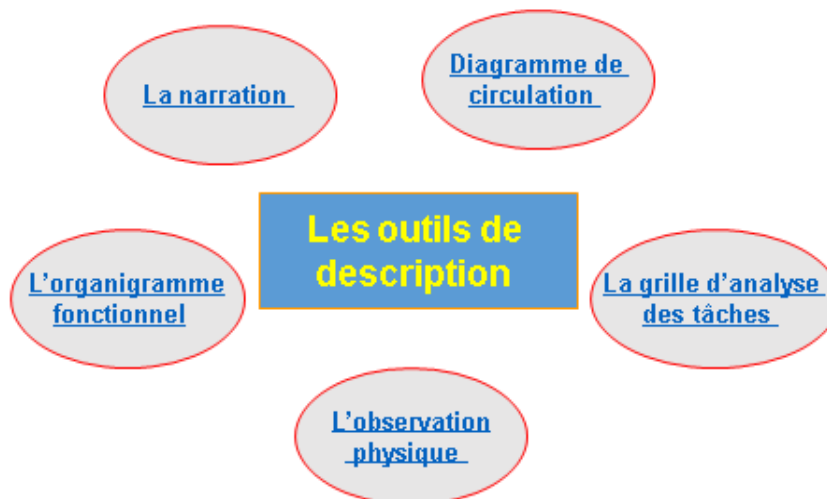
- Ne pas laisser de documents sans source ou sans destinataire

- Utiliser une colonne commentaires qui permet de ne pas surcharger le diagramme lui-même

Dans la mesure du possible, il convient de confirmer l'ensemble du diagramme avec l'interlocuteur. En effet, cela est une bonne façon pour l'auditeur de s'assurer de la bonne compréhension de la procédure.

Si le diagramme a été préparé précédemment, le diagramme peut être un excellent guide d'entretien pour mettre en évidence les différentes modifications réalisées dont l'interlocuteur ne pense peut être pas à aborder car pour lui il s'agit d'une modification ancienne

Figure n°06 : les outils de description



Source :conçue par nous même

3.3- Outils de prise de connaissance et de diagnostic

Les outils de prise de connaissance sont surtout utilisés dans la phase de préparation et permettent de :

- Situer l'activité, son contexte, son évolution
- Evaluer les enjeux et les risques :
- Apprécier les seuils de signification
- Etablir les comparaisons dans le temps et dans l'espace
- Repérer les tendances, les variations anormales

Les techniques utilisées sont les suivantes :

- Décomposition de l'information
- Recherche d'indices
- Utilisation des ratios d'analyse financière
- Examen analytique
- Contrôle de vraisemblance

Les outils de diagnostic sont surtout utilisés dans la phase préliminaire et permettent d'évaluer le contrôle interne et les risques de contrôle. Il s'agit très souvent de questionnaire de contrôles internes structurés par section des états financiers ou par cycle d'activité de l'entreprise. Ils prennent en compte les objectifs du contrôle interne à savoir :

- Protection du patrimoine de l'entreprise
- Qualité de l'information et en particulier de l'information financière
- Amélioration des performances
- Application des instructions du groupe ou de la direction

Pour chaque objectif, il s'agit de répondre à des questions préétablies qui explicitent les principaux contrôles que devrait comporter la procédure pour permettre de réaliser les objectifs spécifiques.

Ces questions préétablies doivent pouvoir servir de guide à l'auditeur, mais ne sont jamais exhaustives.

Il permet à l'auditeur de :

- S'assurer de la qualité de l'évaluation du système car il sert de guide mais aussi de document de synthèse
- Améliorer l'efficacité de la vérification, en aidant à identifier les points de contrôles essentiels
- Permettre facilement la revue de l'évaluation des procédures par le responsable de mission
- Améliorer les services rendus par l'auditeur aux dirigeants de l'entreprise, en mettant en évidence les faiblesses de contrôle interne

3.4- Les techniques de validation

Il en existe de multiples qui permettent d'obtenir une assurance raisonnable de la validité des informations fournies.

3.4.1-Contrôles arithmétiques et évaluations¹

Ces contrôles consistent à vérifier non seulement les additions, multiplications mais aussi les reports. Bien que les systèmes de l'entreprise soient souvent automatisés, des erreurs ne sont pas totalement exclues. Au contraire, dans la mesure où le personnel de l'entreprise s'appuie sur les systèmes, certains éléments qui antérieurement étaient contrôlés et contrôlés avant l'audit ne le sont plus.

Il s'agit également, sans toutefois tout recalculer dans le détail, de faire des estimations sur les calculs des coûts de revient, les amortissements, la rotation des stocks etc.

Enfin, il est nécessaire de pratiquer des rapprochements ou même des reconstitutions.

3.4.2- Contrôles des documents

L'auditeur doit essayer de rechercher les preuves afin de valider les soldes des comptes. Dans cette recherche, il doit donner la préférence aux documents en provenance des tiers.

Le contrôle des documents inclut également les contrôles de séquence, la transcription, la concordance. Enfin, l'auditeur doit être particulièrement vigilant sur les anomalies et enfin s'assurer que la piste d'audit est respectée.

3.4.3- Confirmation des tiers

Comme nous l'avons vu dans le paragraphe précédent, une des techniques qui a la plus grande force est la confirmation directe des tiers.

Les principaux concernés sont :

- Les fournisseurs
- Les clients
- Les banques
- Les avocats...

Les demandes de confirmation sont :

- Une position à une date donnée
- Les opérations d'une période
- Les litiges en cours
- Les signatures autorisées...

¹ Moulay El Mehdi Falloul, l'audit financier ,éd. universitaire européenne ,2012 ,P384

Ces demandes peuvent être fermées ou ouvertes. Par exemple, il est possible de demander à un client le montant dû à l'entreprise à une date donnée en précisant le montant figurant dans la balance client de l'entreprise auditée. Inversement, lors d'une demande ouverte, le montant n'est pas précisé.

D'une façon générale, les demandes de confirmation demandées aux clients sont fermées, celles aux fournisseurs et aux banques sont ouvertes. En effet, le risque existant sur les comptes clients est généralement un risque de surévaluation. Or, un client réagira immédiatement s'il s'aperçoit que l'entreprise auditée s'attend à recevoir un montant supérieur. C'est le cas inverse pour les fournisseurs. Ainsi, l'auditeur dispose de nombreux outils qu'il doit adapter au contexte précis dans le quel il opère.

3.4.4-Les sondages

Vue d'ensemble

En raison de l'impossibilité matérielle de vérifier l'exhaustivité des opérations, l'auditeur met en oeuvre tous les moyens qui lui permettent d'acquérir une assurance raisonnable ; des lors, le sondage a une place primordiale dans son travail. La sélection des éléments à analyser est à la fois fondée sur l'expérience de l'auditeur et la technique du sondage, qui doit s'inscrire dans le cadre d'une démarche méthodique.

Le sondage consiste à appliquer une procédure de contrôle à une partie limitée (l'échantillon) d'un ensemble d'éléments (la population). La population peut être, en audit, un solde de comptes ou toute autre catégorie d'objets. Les résultats obtenus sur l'échantillon contrôlé doivent être susceptibles d'être extrapolés à l'ensemble de la population, objet du contrôle, pour aboutir à une conclusion sur le risque d'erreur.

Les sondages sont utilisés dans les deux grandes phases de l'audit que sont l'évaluation du contrôle interne et le contrôle des comptes. Chacune de ces phases implique un chiffrage des constats effectués par l'auditeur :

- Celui du risque d'erreur lié aux faiblesses relevées dans le contrôle interne pour traiter les flux.
- Celui du risque d'erreur dans la valorisation des comptes.

La détermination des échantillons statistiques représentatifs, indispensable pour une extrapolation satisfaisante des observations faites sur l'échantillon à la population totale, constitue un point d'audit des plus complexes.

On peut distinguer deux types de sondages selon l'objectif à atteindre :

3.4.4.1-Le sondage d'estimation, permettant de mesurer selon une méthode statistique si les erreurs relevées relatives à des séries importantes de données font courir un risque significatif global ;

3.4.4.2-Le sondage de détection, visant à vérifier si les anomalies apparentes sont réelles.

L'utilisation du sondage intervient lors de la phase de contrôle ou de chiffrage de l'erreur décelée. En aucun cas, il ne peut s'agir d'une méthode d'analyse. Les sondages sont utilisés dans le but de corroborer, ou de mesurer, des risques décelés suite à une analyse pertinente. L'auditeur ne disposant ni du temps, ni des moyens d'une reconstruction exhaustive de l'information, les sondages apportent une réponse technique à une nécessité de valorisation.

Les sondages comportent nécessairement une marge d'erreur, car ils sont fondés sur l'extrapolation ou l'estimation. La difficulté pour l'auditeur est d'apprécier l'importance de celle-ci afin d'aboutir à une marge d'erreur acceptable, au regard de l'objectif recherché. La judicieuse sélection de l'échantillon du sondage conditionnera le succès de celui-ci.

L'interprétation des résultats:

L'utilisation des résultats d'un sondage doit toujours être menée avec précaution en vérifiant que sa réalisation a été menée dans les règles de l'art (échantillon choisi selon un mode de sélection réellement aléatoire, homogénéité de la population contrôlée) et que l'extrapolation a été menée correctement en appliquant les formules statistiques appropriées.

Cette vérification faite, les résultats pourront mener l'auditeur soit à trouver le résultat du sondage satisfaisante (obtention d'un résultat admissible à un niveau de confiance suffisant), soit à le trouver non satisfaisant.

Dans ce deuxième cas, l'auditeur devra soit augmenter la taille de l'échantillon, soit émettre une réserve sur le poste contrôlé.

La mise en œuvre des sondages est de plus en plus facilitée par la possibilité de recourir à l'informatique à la fois pour la sélection de l'échantillon qui, par le jeu de table de nombres aléatoire, peut être facilement sélectionné, et pour les calculs ultérieurs d'exploitation des sondages.

- La revue analytique

A l'opposé des sondages qui visent l'analyse détaillée d'un échantillon, l'auditeur pratique également un examen dit « analytique » qui l'amène à s'interroger sur certaines évolutions globales de postes, d'une période à l'autre, ou sur la cohérence de l'évolution de certains postes entre eux.

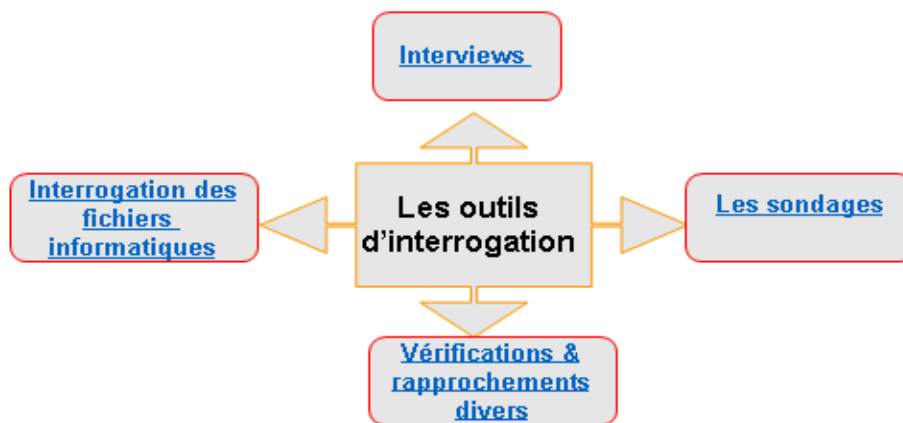
Si l'auditeur dispose, dès le début de son contrôle sur les comptes finaux, d'un bilan et d'un compte de résultat déjà établis, il commence par ce travail qui lui permet d'acquérir une compréhension rapide des comptes de l'exercice.

La CNCC, dans ses normes de travail, cite notamment :

- l'établissement des ratios habituels d'analyse financière et leur comparaison avec ceux des exercices précédents et du secteur d'activité ;

- les comparaisons entre les données résultant des comptes annuels et des données antérieures, postérieures et prévisionnelles de l'entreprise ou de données d'entreprises similaires ;
 - la comparaison en pourcentage du chiffre d'affaire des différents postes du compte de résultat.
- Cette analyse permet de poser des questions à l'entreprise pour obtenir des explications sur les évolutions ou ratios a priori anormaux.

Figure n°07 les outils d'interrogation



Source : conçu par nous même

Conclusion :

Ce chapitre nous a permis d'appréhender les concepts théoriques de l'audit, et Afin de mener à bien les missions d'audit de manière efficace et efficiente ainsi que de maîtriser les risques significatifs pouvant affecter le bon fonctionnement de la banque, les auditeurs dans le cadre de leurs missions d'audit doivent se préparer à les identifier « les risques »,

Ces risques ont diverses origines et nous distinguons fréquemment les risques de l'activité bancaire avec le risque de contrepartie, le risque de liquidité, les risques de marché et les risques communs à toute activité économique avec les risques opérationnels qui englobent les risques de fraude, informatique, juridique, etc,

Ensuite, la mission doit être dotée par des outils tels que : les outils de description, d'interrogation et de validation ...etc.

Chapitre II

Processus du programme d'Audit bancaire par cycles

Chapitre II : processus du programme d'Audit bancaire par cycles

Introduction

Les banques jouent un rôle primordial dans la stabilité et le fonctionnement du système financier, avec des millions de personnes qui dépendent des banques pour leurs besoins financiers. Pour garantir la sûreté et la sécurité de leurs déposants, Il est donc essentiel que ces banques disposent d'un système efficace de gestion des risques.

Dans ce chapitre, Nous étudierons le rôle de l'audit dans l'identification et l'évaluation des risques, ainsi que les défis auxquels les banques sont confrontées dans la mise en œuvre de processus d'audit efficaces. De plus, nous examinerons les meilleures pratiques d'audit dans le secteur bancaire et explorerons les avantages potentiels d'un processus d'audit solide dans la gestion globale des risques

L'objectif poursuivi dans ce chapitre est de donner un aperçu d'ensemble des travaux usuels correspondant aux principaux cycles de contrôle. C'est dans cette perspective que les cycles suivants seront analysés :

- moyens de paiement;
- crédits et engagements;
- dépôts de la clientèle;
- opérations de marché;
- capitaux propres et assimilés et provisions pour risques et charges.

Section 1. Moyens de paiement

1.1- Présentation du cycle

Les moyens de paiement regroupent toutes les opérations de transfert de fonds : chèques, cartes de paiement, effets, virements, prélèvements et opérations de caisse.

« Un système de paiement est un ensemble d'instruments, de règles et de procédures, destiné à réaliser des transferts de fonds entre établissements bancaires et financiers. Les paiements transférés peuvent être de montants élevés (transferts interbancaires, virements de trésorerie, etc.) ou de détail (chèques, paiements par carte, prélèvements, virements clientèle, etc.). Les systèmes de titres assurent la

compensation, le règlement et la livraison des instruments financiers, une fois la négociation achevée sur les marchés ». ¹

Deux grandes typologies d'opérations peuvent être distinguées :

- les opérations de masse (ou de détail) représentent l'essentiel des transactions, en nombre d'opérations, et regroupent les chèques, virements, prélèvements, paiements par carte.
- Les opérations de montants élevés, réservées aux établissements financiers, représentent un nombre limité d'opérations mais pour des montants unitaires élevés (ex : transferts interbancaires).

1.2- Zones de risques

Les principaux risques opérationnels « RO » associés aux moyens de paiement sont les suivants.

1.2.1-Les risques administratifs

En pratique, **les dysfonctionnements** susceptibles d'être à l'origine d'un risque administratif peuvent être relatifs :

- au traitement des chèques (les principales banques sous-traitent le post marquage, ce qui peut engendrer des difficultés dans le suivi de la piste d'audit, et donc des retards de transmission, ou de rejet) ;
- aux modifications des systèmes de place;
- aux modifications de l'organisation interne

1.2.2-Les risques de fraude et de détournement : le risque de fraude ne doit pas être négligé il s'agit de :

- la fraude externe (falsification de chèques, cavalerie...) : elle doit pouvoir être détectée et traitée par des procédures
- les détournements internes : plus difficiles à identifier, dans la mesure où ils peuvent être opérés dans un environnement parfois instable

1.2.3-Les risques de contrepartie : (ex : défaillance avant le débouclage de l'opération (dans un système net), ou l'absence de provision). Le risque de contrepartie est bien sûr accru dans le cas de retard dans le traitement ou le débouclage de l'opération.

1.3- Approche d'audit.

1.3.1- Appréciation du contrôle interne

Le contrôle interne doit être approché par processus son analyse devant porter sur l'**identification des dysfonctionnements** peut être réalisée à l'aide :

¹ Mémento pratique Francis Lefebvre Audit et commissariat aux comptes, Edit Francis Lefebvre ,2013-2014, p 1381

de la revue du niveau des suspens comptables, des réclamations de la clientèle, ou en s'appuyant sur les travaux réalisés par les différents corps de contrôle (audit interne, inspection).

La revue s'opère ensuite selon quatre axes d'analyse :

- la sécurité et l'efficacité des systèmes d'information, en s'appuyant sur la revue des cartographies applicatives et la réalisation de tests de cheminement ;
- le niveau des procédures opérationnelles et leur application effective dans les back-offices et les centres techniques ;
- la compréhension détaillée des schémas comptables, afin de juger de leur adéquation avec les processus et de l'existence de la piste d'audit ;
- l'analyse du contrôle comptable, qui doit pouvoir identifier toute anomalie grâce à des outils d'analyse des comptes donnant une vision synthétique des suspens comptables, par nature, antériorité, montant, etc.

1.3.2-Contrôle des comptes

Les types de comptes objet d'une analyse comprennent les comptes de confrères et correspondants (« **nostri** » et « **lori** ») et les comptes de suspens, au sens large

-Les comptes « **nostri** » sont les comptes « miroirs » tenus chez les intermédiaires et destinés à retracer les écritures enregistrées à leur nom à l'étranger. Leur revue passe par une analyse des rapprochements bancaires et des contrôles réalisés par la banque sur ces rapprochements, de nature et de montant des suspens en rapprochement.

-Les comptes « **lori** » sont les comptes ouverts dans les livres des intermédiaires au nom de correspondants ou de clients non-résidents ; les opérations de moyens de paiement se dénouent également sur ces comptes. Les rapprochements de banques étant par construction réalisés par la contrepartie et non par la banque, la revue de ces comptes passera par l'analyse des réclamations reçues des correspondants.

L'analyse des comptes de suspens, d'encaissement ou de passage se fait en liaison avec la compréhension et l'analyse des schémas comptables effectués lors de la revue du contrôle interne.

Section 2. Crédits et engagements

2.1- Présentation du cycle

L'activité a été également affectée par les réformes intervenues en termes de surveillance et de maîtrise des risques, notamment avec Bâle II (développement de modèles de notation interne, définition des probabilités de défaut, d'expositions en cas de défaut et de pertes en cas de défaut). Les objectifs des superviseurs, avec la mise en place de Bâle II, étaient de renforcer la sécurité et la solidité du système financier en exigeant des établissements un niveau de capital approprié déterminé grâce à une mesure plus fine des risques et une prise en compte de systèmes de gestion des risques plus sophistiqués.

2.2-Différents segments de marchés

L'activité de crédit répond aux divers besoins de financement des particuliers, des professionnels et des entreprises. On distingue réglementairement trois type de clientèle.

2.2.1-La clientèle financière comprend :

- les institutions financières hors établissements de crédit,
- les entreprises d'investissement,
- les organismes de placements de valeurs mobilières.
- les fonds communs de titrisations.

2.2.2-La clientèle non financière privée comprend :

- les sociétés,
- les entrepreneurs individuels,
- les particuliers,
- les entreprises d'assurance et de capitalisation,
- les administrations privées.

2.2.3.La clientèle non financière publique comprend :

- les administrations publiques,
- l'Etat.

2.3-Différents types de crédit

Il est possible de regrouper ceux-ci en catégories à partir de leurs caractéristiques essentielles :

2.3.1-le crédit par signature correspond à un engagement pris par la banque de mettre des fonds à disposition de son client ou d'intervenir financièrement en cas de défaillance de celui-ci, sans mouvement de trésorerie à la signature du contrat. Il sera, par conséquent, comptabilisé au hors-bilan de la banque ;

2.3.2-le crédit « classique », par opposition au crédit par signature, se caractérise par des mouvements de trésorerie auprès des clients : il est de ce fait comptabilisé à l'actif du bilan de l'établissement qui l'a consenti ;

2.3.3-les créances commerciales représentent une forme spécifique de l'activité de crédit des banques dans le refinancement des entreprises. Les crédits à l'exportation, qui répondent à la même logique de financement mais dont les conditions de mise en place peuvent s'avérer plus complexes, peuvent aussi être inclus dans cette catégorie ;

2.3.4-les comptes ordinaires débiteurs intègrent aussi bien les découverts non autorisés que les facilités de caisse ou de découverts permettant d'une manière générale de financer l'exploitation courante des sociétés.

2.4-Organisation fonctionnelle

Chaque établissement bancaire, compte généralement, en matière d'organisation, les grandes fonctions suivantes :

2.4.1-la fonction commerciale peut s'exercer tant au niveau d'un réseau que par l'intermédiaire d'apporteurs d'affaires ;

2.4.2-le service des engagements s'occupe principalement du suivi et de la correcte application de la politique et des conditions d'octroi de crédits arrêtées par la direction générale ;

La direction générale de la banque doit clairement définir sa politique en matière de crédits. Cette politique, approuvée par l'organe délibérant, doit se traduire tant en objectifs commerciaux qu'en termes de qualité du risque et de moyens à mettre en oeuvre.

2.4.3-la fonction de contrôle et de suivi des risques a la responsabilité de la qualité du portefeuille client. Les établissements de crédit doivent mesurer les risques en s'appuyant sur l'exploitation de statistiques internes ou la mise en place d'instruments de mesure des risques. Cette tâche s'inscrit aussi dans le cadre du respect de la réglementation bancaire, réglementaire et prudentielle ;

2.4.4- les services back-offices administratifs « S –BOA » s'occupent de l'aspect administratif dans le montage des dossiers et de la conservation des pièces essentielles ;

2.4.5-les services de précontentieux (ou recouvrement amiable) et de contentieux sont en charge de déployer les moyens nécessaires pour assurer un recouvrement correct des créances devenues incertaines ou douteuses.

2.5- Zones de risques

Les principales zones de risques devant attirer l'attention de l'auditeur sont les suivantes :

- une mauvaise division et. Couverture des risques ;
- une appréciation insuffisante des risques ;

- des crédits non autorisés ou en dépassement;
- des garanties non recueillies ;
- un mauvais suivi des dossiers ;
- un mauvais suivi du contentieux ;
- une application de conditions non conformes ;
- une protection insuffisante des contrats, des garanties et des effets ;
- une mauvaise gestion des recouvrements ;
- un système informatique défaillant.

Les principales zones de risques devant attirer l'attention de l'auditeur sont les suivantes :

2.5.1-les procédures d'octroi/engagement permettent à l'établissement de garantir l'adéquation entre les concours octroyés, les moyens et la surface financière de l'établissement, ses objectifs (clientèle cible, marché, etc.) mais aussi le respect de la réglementation prudentielle et législative. Le rôle du contrôle interne est de s'assurer que le niveau de prise de risques est compatible avec la politique de risques définie ;

2.5.2-la reconnaissance du risque de contrepartie doit permettre une évaluation du niveau de provisions nécessaire. Cette reconnaissance repose sur l'instauration d'un système de scoring interne, une procédure de revue périodique et de mise à jour des dossiers, et une analyse régulière des états d'anomalies (identification rapide des impayés ou dépassements éventuels, risques de contagion).

2.5.3-l'évaluation des risques est généralement effectuée à partir d'une analyse individuelle des dossiers de crédits qui permet de constituer des niveaux minimaux de provisions. Lorsque cet examen individuel n'est pas réalisable, du fait du grand nombre de dossiers ou de leur faible montant unitaire (notamment en matière de crédit à la consommation), il est possible de faire appel à des méthodes statistiques fondées sur des données historiques externes (cotations d'agence de rating) ou internes (notamment les taux de recouvrement par type de marché, clientèle ou produit), issues de l'expérience de l'établissement dans un segment de marché donné.

2.6- Approche d'audit

L'approche d'audit des activités de crédit s'oriente autour des trois principales phases suivantes :

2.6.1- l'examen analytique préliminaire.

L'examen analytique préliminaire comprend plusieurs étapes.

- Analyse de l'offre commerciale et de la tarification

Ici il est possible de :

- distinguer les produits ou activités générateurs d'intérêts des produits ou activités générateurs de commissions ;
- calculer sur ces produits les effets volumes et les effets taux dans la formation des marges ;
- obtenir une première vision de l'organisation et des systèmes de gestion structurant l'activité revue, préalablement aux travaux de détail qui seront effectués ultérieurement

Ces éléments permettront, au commissaire aux comptes, d'analyser l'environnement de contrôle interne de la société et de réaliser une revue analytique approfondie.

- Analyse des regroupements opérés pour la production des résultats

Les résultats de gestion sont en effet produits et analysés en distinguant des ensembles homogènes par segments de clientèle (généralement particuliers / professionnels / entreprises), lignes métiers (crédits immobiliers / crédits export...) et zones géographiques.

2.6.2-Appréciation du contrôle interne

L'évaluation du contrôle interne concernant l'activité de crédit permet porte notamment sur la maîtrise de la gestion administrative soit:

- une bonne division des risques ;
- un ratio de solvabilité adéquat;
- une politique de crédit clairement définie ;
- une délégation de pouvoirs explicite ;
- une bonne séparation des tâches;
- des analyses de dossiers conséquentes ;
- des dossiers de qualité ;
- un suivi des risques permanent;
- un système d'information de gestion suffisant;
- une efficacité du recouvrement et du contentieux ;
- une application informatique performante ;
- des procédures de gestion de crédits rigoureuses ;
- une gestion rigoureuse du portefeuille effets ;
- une classification et une justification correctes des crédits.

2.6.3- Contrôle des comptes

Le contrôle des comptes effectué lors de l'examen de la situation de clôture peut se subdiviser en:

-Revue des règles de comptabilisation initiale :il s'agit de la comptabilisation des commissions liées à la mise en place du crédit.

-Revue du risque sur encours : englobe la revue des dossiers de crédits douteux, la revue de la dépréciation sur base portefeuille et la revue des dossiers de crédits sains. **dont la revue comprend :**

- **La revue de la dépréciation sur base portefeuille** (ou provision collective)
- **La revue des dossiers de crédits sains** repose sur la même approche pratique que la revue des crédits douteux (constitution de fiches crédit). A partir de l'inventaire des clients sains les plus significatifs et des procès-verbaux des comités de crédits « CC » (ou comité des engagements),

-Autres travaux d'audit

Il s'agit de s'assurer :

-Du recours à la RAO (révision assistée par ordinateur) permet de réaliser des tests par exception. En fonction des bases récupérées (encours, taux, marges, typologie de crédit, échéanciers, etc.) ,

-De La mise en place d'une circularisation des contreparties demeure une diligence légale des commissaires aux comptes.

Section 3. Dépôts de la clientèle

L'exposé comportera :

-une présentation générale du cycle des dépôts de la clientèle;

-la définition des principales zones de risques;

-une description de l'approche d'audit ;

3.1- Présentation du cycle

Les dépôts de la clientèle entrent dans un cadre juridique extrêmement réglementé dont

1. ils bénéficient d'une garantie en cas de défaillance de l'établissement de crédit .

2. La vigilance concernant le blanchiment des capitaux (dépistage, confiscation et blocage des fonds Provenant du trafic)

3. La clientèle peut être une clientèle « financière » (regroupant les OPCVM, les fonds communs de titrisations et les institutions financières autres que les établissements de crédit) ou « non financière » (Comprenant notamment les entrepreneurs individuels, les particuliers, les entreprises d'assurances et de capitalisation, les administrations publiques et privées et les sociétés non financières).

4. peuvent se présenter sous plusieurs formes

- comptes ordinaires créditeurs (dépôts à vue) ;
- comptes d'épargne à régime spécial (livret ordinaire, livret A, ...etc.
- dépôts a terme,
- bons de caisse et bons d'épargne : leur échéance (fixée entre un mois et cinq ans) ;

3.1.1-Rémunération

Le taux d'intérêt nominal annuel des comptes d'épargne à régime spécial est fixé par règlement.

Mais les établissements de crédit sont libres de rémunérer les fonds reçus sous diverses formes : comptes à terme et bons de caisse à échéance fixe lorsque l'échéance est au moins égale à un mois ou bons à intérêt progressif lorsque le remboursement intervient après un mois au moins.

3.1.2-Nature des prélèvements

Les prélèvements les plus fréquents concernent les frais de tenue de compte et les commissions d'ouverture ou de clôture de compte.

3.2- Zones de risques

On peut distinguer :

3.2.1- Les risques financiers comprennent :

- le risque de liquidité,
- le risque de change, qui survient lorsque les dépôts ne sont pas replacés dans la même devise ;
- le risque de taux, qui peut trouver sa source dans l'absence d'adossment entre dépôts et emplois,.

3.2.2-Le risque de contrepartie concerne les opérations d'encaissements/règlements (cas des crédits à la clientèle). En effet, les dépôts à vue débiteurs sont assimilés à des crédits à la clientèle.

3.2.3-Les risques opérationnels ou administratifs sont de plusieurs natures :

- défaillance dans les systèmes d'information ;
- erreurs d'enregistrement ;
- sous-évaluation des produits (intérêts débiteurs ou créditeurs) ;
- utilisation frauduleuse de dépôts ;
- non-respect des dispositions légales et réglementaires, notamment des plafonds pour les comptes d'épargne à régime spécial tels que le LDD, le livret A, le livret B, etc. ;
- erreurs déclaratives auprès de l'administration fiscale.

3.2.4- les autres risques :

- les comptes dormants
- les comptes du personnel privilégié en matière de taux d'intérêt
- les comptes de passage et de valeurs non imputées

3.3- Approche d'audit

3.3.1-Appréciation du contrôle interne

La revue du contrôle interne doit être exercée à différents stades de la procédure.

- L'évaluation des procédures d'ouverture de comptes.
- L'analyse des procédures régissant la vie des comptes de dépôts
- Les comptes à risque tels que : - les comptes de passage, - du personnel et divers
- Les opérations sur **comptes d'épargne à régime spécial et dépôts à terme** sont généralement traitées dans le cadre de systèmes automatisés, nécessitant des contrôles fréquents des services d'inspection.

3.3.2- Contrôle des comptes

Compte tenu de l'importance des volumes et du nombre de comptes à traiter. l'auditeur doit se familiariser avec la typologie des produits distribués, des tarifications clientèle, des moyens mis en œuvre (humains et matériels) et avec l'organisation générale de l'entité contrôlée (outils de contrôle, systèmes informatiques).

La revue analytique récurrente devra porter sur des analyses de structure, de rentabilité (par catégorie de produits) et de coût (taux d'intérêt apparent).

Les points forts identifiés au cours des travaux de revue du contrôle interne permettront d'alléger ou d'approfondir les travaux de clôture sur certains comptes.

L'auditeur devra toutefois effectuer à chaque clôture :

- un contrôle des rapprochements entre les chaînes de gestion et les chaînes comptables ;
- une analyse des comptes de suspens ;
- un contrôle des rapprochements entre bases de réescompte des revenus en gestion et en comptabilité générale ; une confirmation directe sur un échantillon de clients.

Section 4. Opérations de marché

4.1- Présentation du cycle

La complexification des opérations financières et L'instabilité croissante des taux d'intérêt et des parités de change sont les causes ayant conduit à augmenter le degré de risques monétaires et de change, dans un contexte d'internationalisation des stratégies et jeux financiers des entreprises et des banques. La crise financière née en 2007 est toutefois venue montrer les dangers attachés à l'innovation financière.

Ces évolutions ne vont pas sans poser de sérieux problèmes à l'auditeur au regard du respect de l'image fidèle et de la protection du patrimoine.

4.1.1-Description des opérations

La banque dans le cadre de son intervention sur les marchés financiers, elle effectue des opérations sur des instruments financiers à terme ainsi que des opérations sur titres.

L'activité de la banque peut se présenter comme suit :

4.1.1.1-Opérations de couverture

Pour se prémunir contre un risque financier (risques de taux, de change ou de contrepartie ; on distingue¹ :

- **La macro-couverture**, qui vise à appréhender globalement le risque de taux émanant des emplois et ressources de l'établissement de crédit (gestion actif-passif ou Asset and Liability Management ou ALM) ;
- **La micro-couverture**, qui cherche à réduire le risque auquel est exposé un élément du bilan ou du hors-bilan (ou un ensemble d'éléments homogènes) de l'établissement, identifié dès l'origine ou lié à une transaction future.

4.1.1.2-Opérations sur titres

✓ Les opérations sur titres sont essentiellement des achats-ventes de titres qui peuvent correspondre à divers types d'opérations (trading, investissements à long terme, participation...).

L'étude des opérations sur titres nécessite donc de distinguer au préalable les différentes catégories de titres :

- * **les titres de transaction**
- * **les titres d'investissement** sont : « titres de placement »
- * **les titres de l'activité de portefeuille** les titres à revenu variable (actions et autre);
- * **les titres de participation** et filiales sont des actions et autres titres à revenu variable qui

¹ Dov Ogien, ,COMPTABILITÉ ET AUDIT BANCAIRES ,édit dunod, paris 2008,p509

donnent des droits dans le capital d'une entreprise lorsque ces droits, en créant un lien durable avec celle-ci,

* **les parts dans les entreprises liées** Les entreprises liées comprennent notamment les filiales, c'est-à-dire les entités dont le capital est détenu à plus de 50 % ;

* **les autres titres détenus à long terme** sont, des titres à revenu variable (actions ou autres). Cette catégorie vise, par exemple, les opérations de partenariat.

✓ Les établissements de crédit effectuent par ailleurs un certain nombre d'autres opérations telles que :

***les cessions temporaires** : ce sont des opérations de trésorerie garanties par des titres ;

Juridiquement, ces opérations peuvent être réalisées selon trois cadres contractuels.

***les conventions de portage** : les portages correspondent à des achats de titres, réalisés pour une durée limitée et assortis d'une convention de revente à un tiers

***les titrisations** : ces opérations consistent dans la transformation, par l'entremise d'un tiers, de blocs de créances en instruments négociables souvent destinés à être cédés à des investisseurs. Par la création de fonds communs de créances (« FCC ») ou d'un fonds commun de titrisation (« FCT ») est assimilée à une cession parfaite des créances.

***La pension** est une opération par laquelle un établissement cède en toute propriété des titres pour un prix convenu à un autre établissement.

***Le réméré** est une vente assortie d'une faculté de rachat. L'exercice de cette faculté par le cédant a pour effet d'annuler les effets de la vente. Dans ce cas, il verse une indemnité de résolution

4.2- Zones de risques

4.2.1-Risques de marché

Le risque de marché peut se définir comme le risque de perte pouvant résulter des fluctuations de prix des instruments financiers qui composent un portefeuille.

On distingue essentiellement les risques de taux d'intérêt et taux de change (pour les risques de contrepartie,

Par exemple, la détention d'obligations à 4 % alors que le marché est monté à 5 % entraîne une perte liée à la dépréciation de l'obligation.

4.2.2-Le risque de change recouvre la même notion mais appliquée au cours d'une devise. Transposant les recommandations du comité de Bâle applicables aux risques de marché

4.2.3-Risque de crédit ou de contrepartie Les opérations négociées sur un marché de gré à gré génèrent un risque de contrepartie. Risque de non-respect par la contrepartie (le partenaire contractuel) de ses engagements.

4.2.4-Risque de liquidité Le risque de liquidité correspond au risque que les ressources disponibles de l'établissement ne lui permettent pas d'honorer ses engagements.

4.2.5-Risque opérationnel il s'agit de la défaillance des contrôles et procédures liés à la documentation, au traitement administratif, au règlement et à l'enregistrement comptable des transactions. Ces risques surviennent à la suite de défaillances humaines ou techniques.

4.2.6-Risque juridique recouvre les risques attachés :

- à l'imprécision juridique de certains contrats ;
- au manque de formalisme de certaines opérations de marché, fondées sur les usages ;
- au suivi des obligations contractuelles en matière d'information de la contrepartie ;
- aux risques liés au défaut de capacité juridique de la contrepartie.

4.2.7-Risques liés à la comptabilisation des opérations Les opérations de marché présentent des risques liés à la réalité des opérations, à leur exhaustivité ainsi qu'à leur correcte évaluation.

4.3-Approche d'audit

Pour construire une approche d'audit, il convient dès lors de pouvoir faire le lien entre le back-office, qui gère les aspects administratifs, et l'opérationnel, qui détient l'intention de gestion. Suivant les objectifs de contrôle poursuivis, l'approche retenue sera donc orientée d'abord vers la compréhension des activités puis vers l'examen des systèmes back-office.

Seront distingués ci-après :

- les contrôles des systèmes de collecte de l'information, qui sont transverses aux différentes activités ;
- les contrôles par activité.

4.3.1-Approche globale

Il est usuel de distinguer les systèmes suivants, qui ont des modes d'enregistrement et de confirmation d'opérations qui leur sont propres :

- les titres ;
- les prêts et emprunts ;
- les instruments dérivés négociés sur un marché de gré à gré ;
- les instruments dérivés négociés sur un marché organisé.

L'évaluation du contrôle interne doit permettre d'évaluer :

-la saisie des tickets d'opéré : le contenu correct des tickets émis, leur pré numérotation et leur suivi séquentiel au back-office seront particulièrement examinés ;

-l'émission des demandes de confirmations et le rapprochement des confirmations reçues : les différents classements des confirmations seront examinés afin de s'assurer qu'à tout moment l'établissement peut identifier les demandes de confirmations émises et reçues en attente de réconciliation ;

-la capacité du système à suivre les flux générés par l'opération (indexation, suivi des exercices d'options, activation ou désactivation des barrières, etc.) ;

-les procédures de rapprochement des positions titres et instruments dérivés négociés sur un marché organisé avec les établissements conservateurs et compensateurs ;

On s'intéressera aux aspects propres aux systèmes d'information :

-traitement des opérations comptabilisées entre la date de clôture des comptes et la date d'arrêté des comptes se rapportant à l'exercice examiné

-traitement des opérations ayant fait l'objet d'un rejet par le système comptable ;

-contrôles d'exception lors de la saisie des données ;

-contrôles de l'alimentation des logiciels.

Les questions liées aux suspens sont exposées à propos des moyens de paiement

Section 5. Le cycle des capitaux propres et assimilé

5.1-Présentation du cycle

La notion de « capitaux propres » fait référence aux concepts comptables et juridiques de patrimoine et d'apports par opposition à la notion de fonds propres attaché aux critères prudentiels, de contrôle et de surveillance par la Commission bancaire.

Les dettes subordonnées comprennent des fonds provenant de l'émission de titres ou emprunts subordonnés, dont le remboursement en cas de liquidation n'est possible qu'après désintéressement des autres créanciers.

- les titres subordonnés à durée indéterminée (TSDI ordinaires ou « packagés ») font partie des fonds propres complémentaires ou sur-complémentaires pour le calcul des ratios réglementaires. Leur prise en compte dans les fonds propres réglementaires varie de 100 % s'ils sont considérés comme des instruments hybrides à 50 % s'il s'agit de simples dettes subordonnées ;
- les emprunts ou titres participatifs ne sont pas remboursables avant une échéance minimale;
- les emprunts subordonnés sont des avances consenties par les actionnaires qui ne sont assorties d'aucune échéance de remboursement.

- les fonds destinés à être capitalisés comprennent les obligations remboursables en actions

- les titres super-subordonnés (créés par la loi de sécurité financière) peuvent être inclus dans les fonds propres à la condition que les critères d'éligibilité soient présents (notamment la super subordination).

5.2- Les zones de risques

En dehors de l'obligation de respecter la réglementation prudentielle relative aux fonds propres, les principaux risques ne sont pas spécifiques au secteur bancaire : insuffisance des capitaux propres, atteinte à l'égalité des actionnaires, etc. Les principaux risques d'audit sont :

- la mauvaise qualification de certains éléments (par exemple FRBG doté en couverture de risques spécifiques) ;
- l'insuffisance de provisions en cas de difficultés d'évaluation de certains risques (fiscalité, litiges, retraites...).

5.3- L'approche d'audit

Les auditeurs doivent toutefois :

- s'assurer que la présentation du FRBG est conforme à la réglementation comptable et que le formalisme a été respecté ;
- vérifier la correcte évaluation des provisions pour risques et charges sur instruments financiers.

Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous retenons que L'approche d'audit bancaire prend en compte tous les grands cycles à savoir :

- Moyens de paiement
- Crédits et engagement
- Dépôts de la clientèle
- Opérations de marché
- Les capitaux propres et assimilé

La technique la plus couramment utilisée dans la réalisation d'un audit est l'approche par cycles. La prise en compte de ces cycles va permettre, d'analyser les activités de l'entreprise de manière horizontale en passant d'un service à l'autre, Cette approche permet à :

- faire ressortir l'enchaînement cohérent des différentes phases de l'audit. Au sein de chaque cycle, il sera possible de suivre les différentes étapes de la démarche d'audit.
- étudier les principaux risques y afférant, la définition des zones de risque, la description de l'approche d'audit (évaluation du contrôle interne, révision des comptes) et le cas échéant, les outils de travail.

CHAPITRE III

La démarche d'audit bancaire

CHAPITRE III La démarche d'audit bancaire

Introduction :

Ce chapitre est destiné à présenter l'aspect théorique de la démarche d'audit bancaire, dont l'objectif de l'Audit consiste à répondre à des questions précises, le professionnel met en œuvre une méthodologie qui peut se dérouler en quatre phases à savoir:

- la phase de Planification ;
- la phase de préparation ou phase d'étude;
- la phase de réalisation ou phase de vérification;
- et enfin celle de la Clôture et suivi de la Mission.

Chacune d'entre elles est constituée de nombreuses étapes qui vont toutes exiger des auditeurs de compétences spécifiques qui ne sont pas toujours l'apanage d'un seul. C'est pourquoi, il est souvent préalable de mener les missions en équipe. Cette partie n'est qu'une synthèse des activités attendues d'un bon professionnel de l'Audit ; elles varient selon les employeurs ou les domaines de prédilection de l'entreprise.

Section 1. Planification des Missions d'Audit:

Cette démarche est consacrée par la réglementation bancaire et recommandée par les Auditeurs externes.

1.1- Conception et Validation du programme d'Audit pluriannuel:

L'élaboration d'un programme d'Audit pluriannuel entre dans l'objectif de couvrir l'ensemble des activités et implantations de la Banque, sur un nombre d'exercices aussi limité que possible.

La conception du programme d'Audit, en particulier celui concernant les structures centrales, découle de l'exploitation de :

- Cartographie des processus de la Banque
- Organisation et procédures couvrant les activités et métiers:
- Cartographie des risques de la Banque;
- Orientations de la Direction Générale:
- Résolutions et directives des Organes Délibérant et Exécutif:
- Rapports des Auditeurs externes:
- Rapports d'activité et reportings périodiques:
- Bilans et enseignements des Audits précédents:

La conception du programme s'appuie également sur:

- Sollicitations de Missions d'Audit parvenant des structures internes ou d'organes externes ;
- Evaluation des risques par degré de vulnérabilité et de la solidité des dispositifs mis en place pour les contenir
- Mesure de la prise en charge des recommandations formulées précédemment et de l'analyse des actions de progrès.

Le montage du programme d'Audit au niveau régional, présente la particularité d'intégrer le volet commercial que prennent en charge les structures d'exploitation. Pour les besoins de la priorisation des Missions, une notation des entités est entreprise. Elle prend en considération les éléments suivants:

- Produit Net Bancaire:
- Rapport encours de crédit/ Impayés:
- Moyenne d'opérations traitées
- Historique des risques opérationnels enregistrés:
- Résultats des précédentes Missions

Les différents agrégats sont notes et pondérés afin d'aboutir à une cotation du risque par structure (ou processus) permettant d'apprécier les vulnérabilités.

La Direction de l'Audit Interne « DAI » confronte ses référentiels Risques avec ceux tirés de la cartographie des risques et apporte au besoin, des ajustements de cohérence à son planning en considérant le principe de prééminence du degré de risque le plus élevé entre les deux analyses. En fonction des risques identifiés et des moyens déployés, la Direction de l'Audit procède à l'identification des thèmes des Missions par domaine d'activité qu'elle classe selon son évaluation du risque encouru (majeur, élevé, moyen ou faible).

Cette classification permet par la suite d'arrêter la fréquence de passage de l'Audit sur la structure ou le processus.

Dès qu'arrêté, le programme pluriannuel d'Audit, est soumis à l'appréciation de la Direction Générale, du Comité d'Audit « CA » et de l'Organe délibérant. Il est mis en œuvre immédiatement après sa validation.

1.2-Extraction du Plan annuel d'Audit:

Le plan d'Audit annuel est extrait du cycle (pluriannuel) et mis en exécution conformément à la méthodologie de conduite des Missions par l'Audit interne.

Le programme de Missions du cycle est révisé annuellement, en fonction des différentes situations influant sur l'environnement de l'Audit développement de l'activité, mutations de la réglementation, évolution de la cartographie des risques,...etc.

Les modifications apportées au programme initial, sont soumises à l'approbation de la Direction Générale.

A côté du planning des Missions d'Audit, transmis annuellement aux Directeurs concernés par les visites, les Missions nécessitant une préparation particulière des Responsables des structures (ou processus), sont annoncées suffisamment avant l'arrivée des Auditeurs et détaillées sur une lettre de Mission rédigée, selon le cas par la Direction de l'Audit ou les représentations régionales.

1.3- Affectation des ressources aux Missions:

Après validation du Plan, le Directeur de l'Audit et l'Inspecteur Régional, procèdent avec leurs collaborateurs à la désignation des équipes et des Chefs de Missions auxquels échoira la conduite des premières visites.

Le processus de chacune de ces dernières jusqu'à son achèvement, passe généralement par :

- Développer le programme de travail,
- Exécuter la Mission selon le programme arrêté,
- Valider progressivement les constats relevés;
- Communiquer aux Responsables l'état d'avancement de la Mission:
- Préparer le rapport d'Audit.

L'affectation des Auditeurs aux Missions tient compte de leur spécialisation, expérience et disponibilité aux dates d'intervention prévisionnelles.

Section 2. Préparation de la Mission d'Audit:

Cette phase conditionne la qualité des travaux d'Audit et fait appel aux capacités de conception et de synthèse de l'Auditeur

2.1- Prise de connaissance du sujet:

Il s'agit de rencontres d'échanges au sein des structures d'Audit centrale ou régionales, entre l'encadrement et les équipes de Mission, pour débattre des :

- Informations générales sur l'entité ou le processus à auditer:
- Principales zones de risques à couvrir
- Planning de la Mission et répartition des tâches:
- Modalités du suivi de l'avancement des travaux....

On s'occupe aussi dans cette phase de demander les autorisations d'accès au S/I et d'organiser au besoin la logistique de déplacement.

2.2- Travaux de cadrage de la Mission:

Afin de cerner les éléments essentiels de la conférence d'ouverture de la Mission, une préparation plus poussée est menée par l'équipe d'Audit

2.2.1- Collecte de l'information:

L'équipe d'Audit approfondi sa connaissance du sujet et actualise sa compréhension de l'entité ou du processus à travers notamment:

- Organigramme, situation des effectifs, fiches de postes,
- Rapports de contrôles précédents et autres analyses opérationnelles:
- Etats financiers et indicateurs de gestion, Rapports et reportings -métier...

L'équipe d'Audit procède aussi avant l'intervention sur le site à une revue des textes et procédures applicables au domaine concerné. Elle vérifie :

- Règles et dispositions encadrant le métier,
- Enchaînement du processus à travers ses différentes composantes,
- Fonctionnement des opérations et séquençement des étapes:
- Contrôles prévus pour parer aux risques....

2.2.2-Etablissement du Référentiel d'Audit « RA »

A partir des informations obtenues, de l'analyse des risques et de l'identification des contrôles à éprouver, l'équipe désignée sera à même de concevoir pour sa Mission un référentiel d'Audit.

Le référentiel d'Audit est un état reprenant par processus, les risques potentiels induits et leur acuité (**Faible R1, Moyen R2. Elevé R3 et Majeur R4**), les contrôles existants permettant leur atténuation, le niveau de risque net, et les tests d'Audit nécessaires aux vérifications.

Les Auditeurs renseignent les points identifiés dans la matrice des risques et évaluent leur criticité. Ils déterminent ainsi les objectifs de contrôle à venir pour évaluer le degré de maîtrise des risques et les moyens utilisés pour les contenir.

2.2.3- Rédaction des plans de tests

Sur la base de l'analyse des risques décrite ci-dessus, les Auditeurs sélectionnent les contrôles à vérifier et rédigent leur plan de tests qui détaille les travaux à entreprendre ultérieurement pour confirmer que les contrôles sélectionnés sont correctement pris en charge.

Ils mentionnent sur chaque fiche de test les procédures d'Audit concernées ainsi que l'échantillon retenu pour l'évaluation.

2.2.4- Formalisation du programme de travail:

Le Chef de Mission complète la préparation par un programme de travail détaillé (selon la complexité du sujet) qu'il soumet à l'approbation à son Responsable hiérarchique ;

La possibilité lui est toutefois donnée d'ajuster ce document en cours de Mission au vu des impératifs de la situation rencontrés sur place.

Section 3. Réalisation de la Mission d'Audit:

L'équipe d'Audit présente son ordre de Mission au Responsable de la structure visitée (ou du processus) dès son arrivée.

L'ordre de Mission matérialise le mandat donné par la Banque aux Auditeurs pour engager sans restriction, les investigations, consultations et tests.

L'ordre de Mission reprend obligatoirement les informations suivantes:

- Noms et prénoms des intervenants avec désignation du Chef de Mission:
- Objet de la Mission d'Audit:
- Structures (activités) entrant dans le périmètre de l'Audit
- Durée prévisionnelles de la Mission:

L'ordre de Mission revêtu du cachet de la structure auditée est joint au Rapport de la Mission.

3.1- Ouverture de la Mission:

L'équipe d'Audit organise avec les Responsables locaux, une réunion d'ouverture afin de

-Présenter la Mission et ses objectifs

-Organiser les aspects pratiques de son déroulement:

-Identifier les interlocuteurs pour les entretiens à venir:

-Communiquer une première liste des documents et informations à consulter:

-Recueillir les attentes des Responsables audités.

A l'issue de la réunion, un PV d'ouverture de la Mission est établi par le Chef de Mission à l'attention du Directeur de l'Audit ou de l'Inspecteur Régional, portant sur les échanges ayant eu lieu .

3.2-Exécution du programme:

L'équipe d'Audit entreprend son travail de terrain, comme détaillé ci-après:

3.2.1-Evaluation de l'environnement de Contrôle

Elle procède à l'analyse des points importants liés à l'évaluation de l'environnement de contrôle (Annexe N°01), à savoir

- Organisation de l'entité (ou du processus):
- Documentation et procédures disponibles
- Moyens et conditions d'exploitation et de sécurité....

3.2.2-Evaluation des activités de Contrôle

L'Auditeur est guidé dans sa démarche par le Questionnaire de Contrôle Interne (QCI) conçu à partir du référentiel d'audit pour lui permettre de réaliser le plus complètement possible ses Missions. L'objectif étant d'évaluer le dispositif de contrôle pour chaque opération à risques et d'en tester l'efficacité. Pour chaque test, il sélectionne un échantillon, selon les critères qu'il arrête de concert avec le Chef de Mission (durée, montant, type d'opérations, dates,...), et qui détermine la population objet des vérifications.

L'Auditeur documente ses travaux au fur et à mesure de leur exécution en remplissant pour chaque point analyse, une fiche de test et en réunissant les justificatifs pour étayer ses constats et recommandations.

Les fiches de tests indiquent

- Objet et nature du test (d'après le programme de travail);
- Sources nécessaires à sa réalisation:
- Résultats obtenus
- Commentaire et justificatifs du test;
- Echantillon retenu et insuffisances constatées par dossier

L'Auditeur dans le cadre de l'exécution de sa Mission, base ses constats sur une argumentation claire et n'utilise aucunement des hypothèses sujettes à vérification. Il sait que pour qu'il soit valide, l'élément de preuve qu'il apporte doit être suffisant, fiable et concluant.

Une fois le test réalisé, l'Auditeur rédige ses conclusions de sorte qu'un point de contrôle fort soit identifié comme tel lorsque le résultat du test montre qu'il est bien conçu, solide et capable de maîtriser le risque encouru.

3.2.3- Formalisation des constats:

Le constat de dysfonctionnement est retenu lorsque le résultat d'un test montre que le contrôle devant couvrir le risque est défaillant, inexistant, partiel, ou gère autre chose que le risque pour lequel il a été conçu,

En règle générale, un dysfonctionnement entraîne des répercussions sur la capacité à gérer un risque, sa prévention, sa détection ou sa limitation à un niveau acceptable.

3.3.4-Création de la fiche d'observation « FO »:

L'Auditeur ouvre une fiche d'observation pour chaque dysfonctionnement estimé important dans le fonctionnement du processus.

La fiche d'observation (Annexe N°02) est un outil de synthèse et de communication qui sert à récapituler toutes les composantes d'un dysfonctionnement et les conséquences des faiblesses mises à jour. Les fiches d'observations qui constituent le corps du Rapport d'Audit reprennent notamment

-Dysfonctionnement: Indication du fait relevé et de l'élément de preuve ;

-Critères de Contrôle Référence aux textes, procédures..... ;

-Constat: Restitution objective de la situation identifiée ;

-Causes recherche approfondie des raisons ayant conduit au constat.

-Conséquences Mesure de l'exposition au risque;

- Recommandations: Avis et suggestions de l'Auditeur.

3.3.5-Examen et validation des fiches d'observation:

L'Auditeur soumet la fiche d'observation au Chef de Mission pour examen avant de la remettre à la partie auditée pour validation.

Cette dernière peut accepter totalement ou partiellement la recommandation comme elle peut la rejeter si elle est en mesure d'apporter l'argumentation nécessaire.

Les recommandations acceptées par les structures auditées doivent faire l'objet plus tard, d'un plan d'action.

3.3.6-Etablissement d'un tableau synoptique des anomalies:

A la fin de chaque journée, l'équipe de la Mission consolide ses fiches d'observations sur le tableau synoptique des risques reprenant:

-Constats relevés et cotation du risque correspondant:

-Recommandations données;

-Priorité de mise en couvre:

-Actions correctives engagées.

Ce tableau servira ultérieurement de support à la Conférence de clôture de la Mission

3.3.7-Elaboration du Projet de Rapport:

A l'issu des travaux, l'équipe d'Auditeurs rédige le projet de Rapport de Mission sur la base des informations recueillies et des vérifications faites:

Le projet de Rapport comprend principalement les fiches ci-après:

✓ Fiche signalétique de la Mission : Structure ou processus audité, structure hiérarchique, date, thème et identifiant de la Mission.....etc

✓ Fiche de présentation de la Mission : Définition de la Mission, inscription au programmes d'Audit, périmètre et objectifs de réévaluation....

✓ Fiche de présentation de la structure auditée . Informations relatives à la structure ou au processus à auditer.

✓ Présentation des constats consignés sur les fiches d'observations et celles

d'échantillonnage (Annexe N°03) et d'interviews;

✓ Tableau synoptique récapitulatif de la Mission.

✓ Restitution globale des conditions de déroulement de la Mission et ses principaux enseignements avec une évaluation succincte du niveau de maîtrise de l'activité et des pistes de progrès (fiche de conclusion):

✓ Annexes reprenant les preuves d'Audit corroborant les constats de la Mission.

Les Auditeurs veillent lors de la rédaction de leur Rapport à respecter les règles suivantes

- Rédiger de façon concise, claire, objective et d'une manière invitant à l'amélioration:

- Hiérarchiser les constats par ordre d'importance et exclure ceux mineurs:

- Associer aux recommandations, un délai de prise en charge avec indication des parties concernées

Schématiquement, le processus de revue et de validation des Rapports d'Audit, peut être résumé comme suit:

Dès l'achèvement des travaux sur site, le projet du Rapport est remis par le Chef de Mission au Chef de Département chargé du Pôle Audit pour examen et ajustement.

Ce dernier le soumet par la suite à son Directeur avec qui il revoit une dernière fois le contenu du Rapport avant sa transmission à la structure auditée en prévision de la tenue de la Conférence de fin de Mission

Section 4. Clôture et suivi de la Mission d'Audit:

4.1-Clôture de la Mission d'Audit:

4.1.1- Transmission du projet de Rapport:

Le Directeur de l'Audit et l'Inspecteur Régional président selon la nature de l'intervention, les Conférences de fin de Mission. Ils conviennent avec la partie auditée de la date de sa tenue et l'invitent à préparer un plan d'action pour la levée des insuffisances relevées et la mise en œuvre des recommandations, à présenter lors de la séance. ¹¹

4.1.2- Conférence de fin de Mission:

La Conférence de fin de Mission est tenue en présence des Responsables suivants (élargissement possible à d'autres acteurs):

4.1.2.1- Partie structure d'Audit

- ✓ Directeur de l'Audit ou son remplaçant pour les Missions en Central;
- ✓ Inspecteur Régional ou son remplaçant pour les Missions du Réseau;
- ✓ Chef de l'équipe en charge de la Mission (et les autres membres de l'équipe au besoin).

4.1.2.2-Partie structure Auditée

- ✓ Responsable de la Structure auditée ou son remplaçant:
- ✓ Représentant de la hiérarchie (Directeur ou sous-Directeur concerné par l'objet de la Mission)
- ✓ Éléments en charge du domaine audité.

L'objectif de la conférence, en plus d'exposer et de valider définitivement les constats relevés lors de la Mission, est de :

- Présenter les recommandations préconisées et débattre des modalités de leur mise en œuvre
- Rappeler la nécessité d'appliquer un effet de contagion sur l'ensemble du volet objet de la Mission:
- Convenir des délais de mise en œuvre du plan d'action et de la concrétisation des orientations.

La Conférence est matérialisée par un Procès-Verbal normalisé signé par le Responsable de l'entité

¹¹ Manuel de l'audit interne badr 2022 ; page 11

auditée, le Représentant de la hiérarchie et celui de la structure d'Audit. Une copie est annexée au Rapport de la Mission.

4.1.3- Version finale du Rapport:

A l'issue de la réunion de clôture, l'équipe d'Audit met la dernière touche au Rapport en prenant en compte les échanges de la Conférence de fin de Mission.

Le Rapport ainsi validé, accompagné des fiches de suivi des recommandations est diffusé aux structures auditées dans un délai n'excédant pas un mois à compter de la date de tenue de la Conférence. Le Rapport définitif est transmis à la structure auditée et à sa hiérarchie et est conservé et suivi par l'Inspection Régionale et Audit et/ou par la Direction de l'Audit,

En sus des éléments composant le Rapport diffusé aux audités, celui destiné à la Direction de l'Audit par les Inspections Régionales, comprend la partie technique de la Mission qui renferme :

- ✓ Programme de travail et fiches de tests renseignées;
- ✓ Questionnaire renseigné de l'évaluation de l'environnement de contrôle (QEEC);
- ✓ PV des conférences d'ouverture et de clôture;
- ✓ Plan d'action établi par la partie auditée.
- ✓ Fiche d'information Générale: ouverte indépendamment de l'objet de la Mission, pour décrire une situation particulière.

4.1.4- Mise en œuvre du Plan d'action:

La structure auditée ou le Responsable du processus, renseigne les fiches de suivi reçues avec le Rapport, en indiquant pour chaque recommandation, le plan d'action à mettre en œuvre pour la levée du dysfonctionnement

La restitution à la structure émettrice, des fiches dûment annotées devra s'effectuer dans un délai d'une semaine après la réception du Rapport définitif.

La structure d'Audit procède à réévaluation des modalités de prise en charge des recommandations, en vérifiant pour chacune la pertinence de l'action envisagée et l'échéance de correction.

4.1.5- Traitement et Synthèse du Rapport de Mission:

Après une ultime approbation du Directeur de Audit, le Rapport de la Mission accompagné du dossier intégral, est remis par le Chef de Mission au Charge du Département concerné pour l'élaboration d'une synthèse à l'attention du premier Responsable de la Banque.

La synthèse qui est soumise à l'appréciation de l'inspecteur Général (après son examen par les différents Responsables intermédiaires), renferme principalement:

- Appréciation des conditions de déroulement de la Mission (collaboration, disponibilité, échanges,...);
- Evaluation globale de la structure et/ou du thème auditée en tenant compte des insuffisances relevées et du niveau de risque encouru;
- Réactivité de la structure dans la prise en charge des dysfonctionnements et son entame des actions de redressement
- Appréciation générale du dispositif de contrôle interne
- Propositions et recommandations éventuelles.

4.2-Suivi et travaux ultérieurs:

4.2.1- Suivi des Actions de progrès:

Chaque Mission donne lieu à l'élaboration de recommandations déclinées en plans d'action dont la responsabilité de mise en œuvre échoit aux entités auditées.

Ces dernières doivent rendre compte périodiquement de la levée des réserves et de la mise en œuvre des plans d'action, sur la base d'états d'avancement et de pièces justificatives communiqués à l'Audit Interne central ou régional.

L'Audit Interne tient une base de données de l'ensemble des recommandations dispensées et procède à une revue régulière de leur prise en charge. La procédure prévoit de communiquer à la Direction Générale les résultats du suivi quantitatif et qualitatif des avancées enregistrées.

Aussi, faute d'une prise en charge effective des dysfonctionnements, des mises en demeure peuvent être adressées à la structure défaillante (accompagnées si nécessaire de propositions de sanctions formulées par l'IGA). La Direction Générale en est aussi informée.

4.2.2- Missions d'Audit de retour:

L'inspection Générale peut décider, en particulier pour les cas hautement risqués, de l'envoi de Missions d'Audit complémentaires dites de retour pour s'enquérir de la qualité de prise en charge du plan de redressement arrêté initialement

4.2.3- Traitements et Reporting :

L'Inspection Générale et Audit rend semestriellement compte de ses activités à la Direction Générale et

au Comité d'Audit. Le Rapport produit selon un format normalisé, reprend des informations sur:

- Avancement dans la réalisation du programme:
- Point sur la mise en œuvre des recommandations:
- Principaux enseignements tirés du déploiement du plan d'Audit:
- Prise en charge des orientations de la Direction Générale, des recommandations des Autorités de Supervision et des Auditeurs externes
- Avis du dispositif de Contrôle Interne et ses perspectives.

4.2.4- Archivage des Rapports:

Le rapport technique ainsi que le rapport de mission intégrant les PV d'ouverture et de clôture des travaux et la synthèse à la Direction Générale, sont scannés et conservés. sur une base de données à accès restreint.

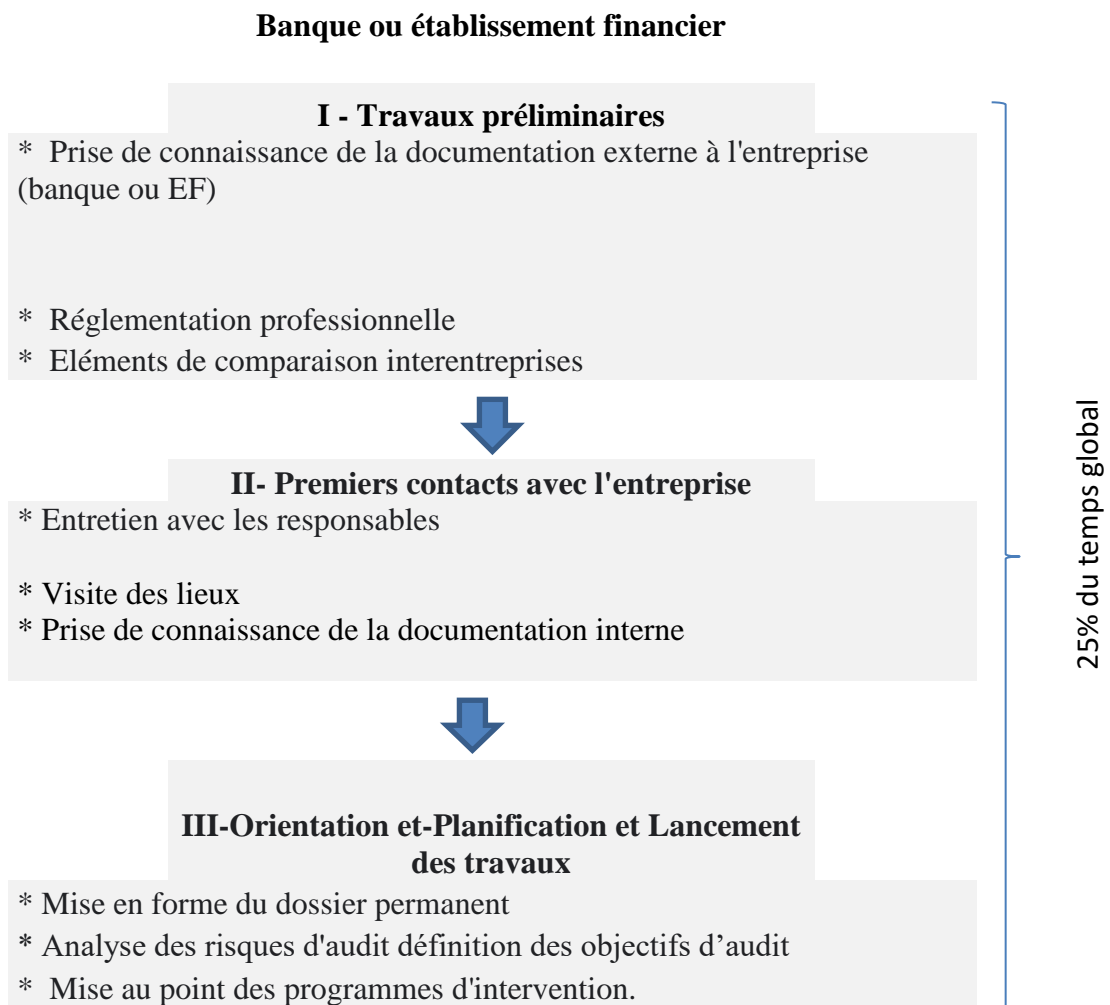
La version-papier des rapports est conservée dans le respect des conditions de conservation des valeurs, au niveau de l'IGA pendant une durée de cinq (05) ans et dans les espaces d'archivage centraux dédiés à l'Audit-Inspection, pour une durée de dix (10) ans, conformément aux procédures en vigueur.

Figure n 08 Schéma de la démarche générale d'Audit

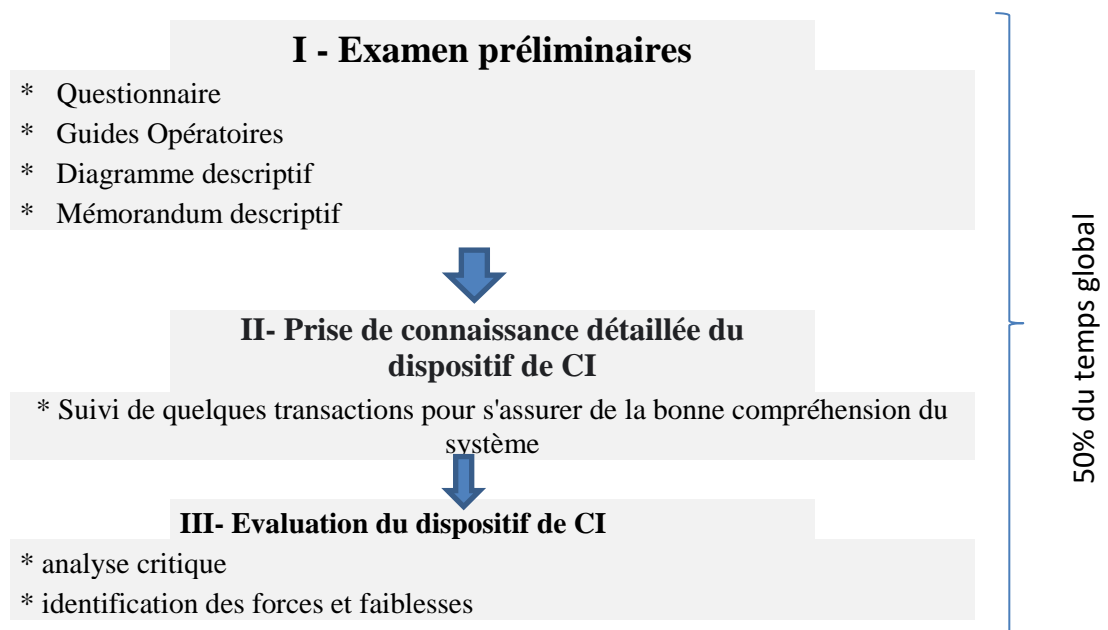
« Cette démarche se résume a peu près de la même façon pour tous les cabinets d'audit »

« Conçue par nous-même »

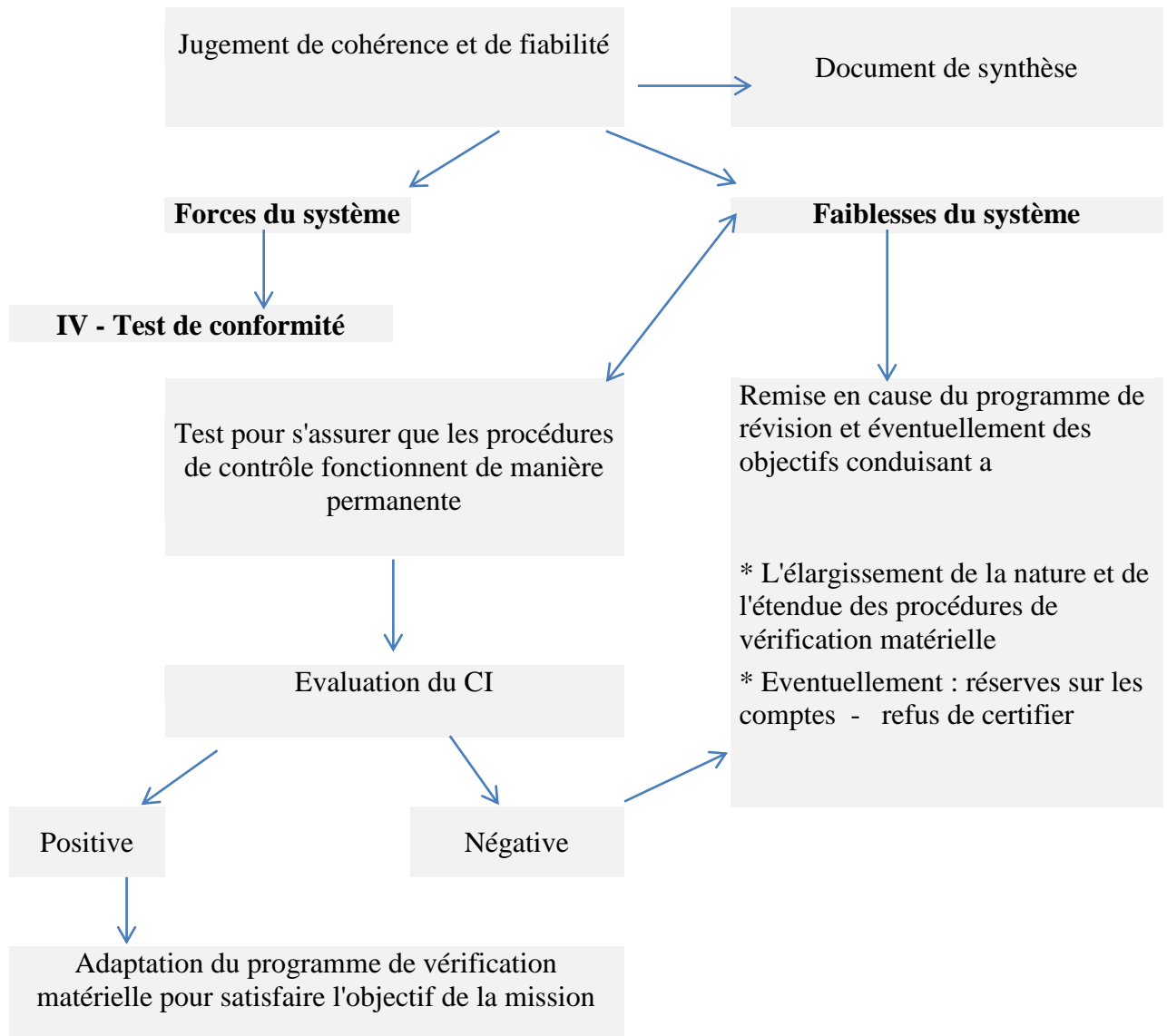
Etape I – Prise de connaissance générale de l'entreprise



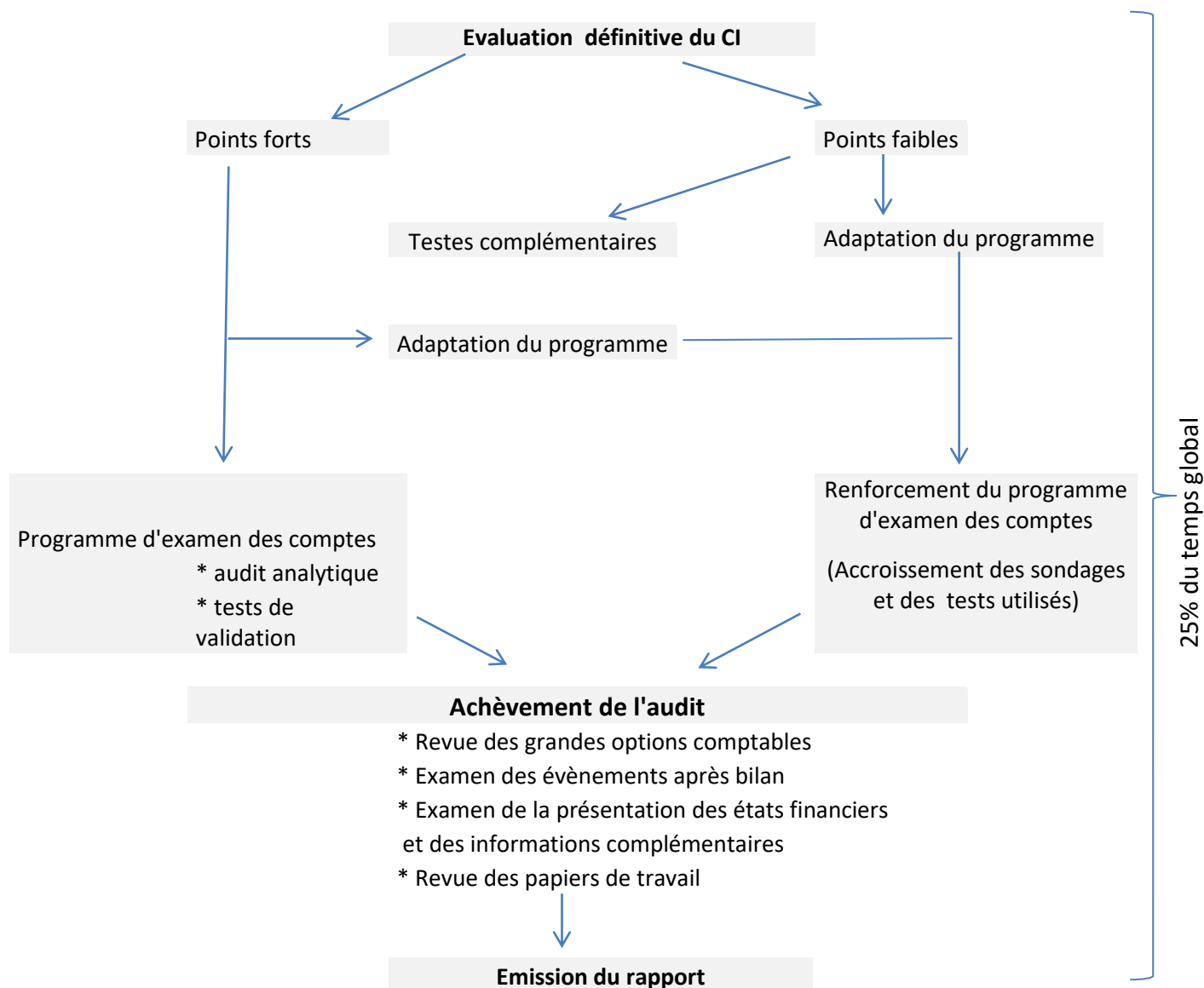
Étape II – évaluation du contrôle interne



Suite -



Etape III – Vérification directes par sondage et rapport
(Reprise a moitié du précédent schéma)



Conclusion :

En conclusion, qu'avant de procéder aux travaux matériels de contrôle des comptes (vérification directes par sondages...etc.), l'auditeur suit une démarche. Cette démarche se résume à peu près de la même façon pour tous les cabinets d'audit

La simple présentation étant résumée en plusieurs étapes :

- L'acquisition d'une connaissance générale de l'entreprise (banque ou établissement financier)
- L'évaluation du contrôle interne
- La vérification directe par sondages et l'émission du rapport.

Chapitre VII
pratique de l'audit bancaire

CHAPITRE VII : pratique de l'audit bancaire

Introduction

Après avoir rassemblé les outils théoriques sur L'Audit Bancaire et sa Démarche, nous allons essayer de présenter l'étude pratique du travail de recherche, qui a été réalisée sur L'Audit Bancaire Processus et Démarche ;

La banque auditée « **Banque X** », on a choisi cette appellation pour garder l'anonymat de son identité, il s'agit d'une banque étatique.

Le stage en question a été effectué dans le Cabinet d'expertise comptable, commissariat aux comptes, Dans ce chapitre, nous allons présenter au premier lieu le Cabinet., , Ensuite nous allons illustrer le model type du Processus et Démarche de l'audit bancaire effectuée par la direction générale d'audit en utilisant , dont l'étendu de la mission d'audit est limité aux volets :

- Processus Octroi de crédit par caisse.
- Engagements par signatures (Cautions, Aval, caution en douanes).
- Recouvrement.
- Comptabilité.

L'objectif de la présente étude est de répondre aux attentes des professionnels et académiciens du domaine d'audit et de contrôle.

Section 1-Présentation de cabinet d'audit

1.1.-Historique :

Mr SABRI Noureddine est diplômé en expertise comptable de l'université ALGER 3, en collaboration avec le ministère des finances qui est représenté par le CNC.

Devient un cabinet d'expertise comptables et de commissariat aux comptes constitué sous forme d'une personne physique de fait, par Monsieur SABRI Noureddine, Expert-Comptable depuis le 01/01/2023, ainsi que depuis plus de 12 ans, comme commissaire aux comptes et comptable agréé et expert judiciaire en finance et comptabilité et expert en études agricoles agréé par BENEDER.

1.2-Renseignement juridique :

1-Juridique :

Raison social : Cabinet SABRI Noureddine. Forme juridique : P PHYSIQUE.

Activité principale : Expertise Comptable, Audit, Commissariat aux Comptes, Conseil en Gestion, Organisation et fiscalité.

Siège Social : BOUANDAS CENTRE .

1.3- Domaine de compétences du cabinet :

-Audit :

L'audit consiste à observer et à vérifier les comptes d'une entreprise, voir la questionner sur ses pratiques, sur ces comptes pour mesurer son degré de concordance par rapport au référentiel donnée. Ce cabinet pratique deux formes d'audit : audit contractuel et l'audit légal.

-Comptabilité fiscalité :

Le cabinet se charge de :

- La mise en place de systèmes comptables dans plusieurs entreprises publiques et privées, dans le cadre de la pratique de l'Expertise Comptable en Algérie
- L'assistance et supervision de comptabilités dans des entreprises relevant de différents secteurs du privé ;
- L'assistance de la Direction Comptable et Financière de grandes entreprises publiques et privée ;
- L'encadrement et la formation de personnel en comptabilité, animation et séminaires sur différents thèmes liés à la comptabilité ;
- La mise en place du nouveau plan comptable ;
- L'élaboration des manuels et procédures comptables ;
- L'assistance comptable et budgétaire.

-Finances et Etudes :

le cabinet se charge de :

- La gestion de la trésorerie dans le cadre des entreprises et associations ;
- L'étude de rentabilité de projets d'investissements et montage de crédits financiers.

-Organisation :

Le cabinet se charge de:

- L'enregistrement des achats et gestion des stocks ;
- L'organisation et l'instauration d'un système de contrôle de gestion ;
- L'organisation par centre de responsabilité (Organigramme) ;
- Plan comptable analytique ;
- La sensibilisation et la motivation des responsables pour l'adhésion au système.

-Conseils :

Le cabinet s'occupe du conseil juridique : Création et différents modifications des sociétés. Du conseil financier : Choix de financements.

Du conseil social : Relations des entreprises avec la CNSS...

Et du conseil fiscal : Régimes fiscaux des sociétés, Conseil et Assistance en matière de contentieux administratifs, judiciaires et fiscaux.

-Formation :

Le cabinet s'est chargé de :

- L'animation de séminaires de formations sur les normes ias ifrs
- L'animation de séminaires de Loi de Finances et d'audit,

Pour ce qu'est de la pratique de l'audit bancaire, C'est un processus qui consiste à **suivre les étapes suivantes** que nous détaillerons il y a lieu de suivre les étapes suivantes :

Section 2 Planification des Missions d'Audit

Les auditeurs doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le périmètre d'intervention, le calendrier de la mission, ainsi que les ressources allouées. Ce plan doit prendre en considération la stratégie, les objectifs et les risques de l'organisation pertinents au regard de la mission.

2.1 Elaboration du référentiel risque « RR »

L'utilisation d'un référentiel pour les processus, les risques et les contrôles entre les fonctions améliorent non seulement la conformité de l'entreprise « la banque » aux réglementations et aux normes, mais renforcent également son efficacité et sa résilience. Cette démarche agit comme un catalyseur pour :

- Partager une culture de la gestion du risque dans toute l'organisation
- Affiner les pratiques de gestion des risques et réduire les déficiences opérationnelles
- Mettre en place une approche standardisée pour la conception des processus en vue d'accroître leur efficacité
- Améliorer la revue du processus qualité
- Soutenir la mise en place des plans de continuité d'activités

2.1.1 Processus Octroi de crédit par caisse

Sous processus : Gestion de demande de crédit.

Etapes 1 : Volet administratif du dossier de crédit (constitution de dossier)

Evènement de Risque :

- Introduction d'une demande frauduleuse/ falsification de document
- Dossier de crédit incomplet
- Non-respect des procédures de gestion des crédits

Disposition de Maitrise des risques : Manuel Générales des procédures de crédit.

Sous processus : Etude du dossier de crédit.

Etapes 1: Consultation de et la déclaration à la centrale des risques.

Evènement de Risque :

Méconnaissance du client, des antécédents du client (client confrère non déclaré à la centrale des risques et impayés)

Disposition de Maitrise des risques : D/R Portant "consultation de la centrale des risques

Etapes 2 : Examen du PV et autorisation de crédits

Evènement de Risque :

- Dépassement de pouvoir d'engagements délégué
- Non-respect des procédures de gestion des crédits
- Financement de projets hors nomenclature
- Erreur sur le PV du comité de crédit - -Erreur sur le ticket d'autorisation.

Disposition de Maitrise des risques : Manuel Générales des procédures de crédit.

Etapes 3 : Examen des délais réglementaires du traitement du dossier de crédits.

Evènement de Risque :

Risque dédommagement financier au client suite à une action en justice entamée contre de la banque.

Disposition de Maitrise des risques : Manuel Générales des procédures de crédit.

Etapes 4 : Réalisation des visites sur sites avant la mise en place du crédit.

Evènement de Risque :

-Risque de financement d'un projet fictif

- Falsification de PV de visite sur site

Disposition de Maitrise des risques :Manuel Générales des procédures de crédit.

Sous processus : Déblocage de fonds

Etapes 1 : Recueil et validation des garanties et réserves bloquantes)

Evènement de Risque : Non recouvrement des créances impayées du à l'insuffisance de recueil de garantie/non remboursement)

Disposition de Maitrise des risques : Manuel Générales des procédures de crédit.

Etapes 2 : Saisie dossier sur le système d'information (facilité, plafond autorisé, tableaux d'amortissement, taux d'intérêts, convention de prêt, prélèvement des diverses commissions...Etc.)

Evènement de Risque : Omission de saisie des réserves - dépassement du plafond de crédit autorisé suite à une mauvaise saisie des données de l'AUT1- Manque à gagner à cause d'une erreur du saisie du taux d'intérêt.

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information.

Etapes 3 : Utilisation du crédit (Matérialisation du crédit, facture pro-forma, billes à ordre, chèque de banque, virement...etc.)

Evènement de Risque : Risque de détournement de l'objet de crédit.

Disposition de Maitrise des risques : Manuel Générales des procédures de crédit. - Contrôle sur le Système d'information.

Sous processus : Suivi commercial et risque client (suivi de l'évolution du dossier de crédit)

Etapes 1 : Réalisation des visites sur sites post réalisation, réclamation des factures définitives

Evènement de Risque : Risque de détournement de l'objet de crédit/ délocalisation du projet.

Disposition de Maitrise des risques : Manuel Générales des procédures de crédit. -
Contrôle sur le Système d'information.

Etapes 2 : Suivi des remboursements des échéances du crédit.

Evènement de Risque : Défaillance d'une contrepartie commerciale autre que le client

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information.

Etapes 3 : Concrétisation et actualisation des réserves et garanties non bloquantes, comptabilisation et domiciliation des recettes.

Evènement de Risque : Difficulté ou impossibilité dans la mise en jeu des garanties - Non recouvrement des créances impayées dû à l'insuffisance de recueil de garantie/non remboursement)

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information. Contrôle manuel.

Etapes 4 : Surveillance des comptes et des transactions : commissions sur la gestion de fonds publics non perçues/ bonification du trésor non récupérées, restitution des PNR.

Evènement de Risque : Manque à gagner à la banque suite aux commissions sur la gestion de fonds publics non perçues/ bonification du trésor non récupérées

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information.

2.1.2 Processus : Engagements par signatures (Cautions, Aval, caution en douanes)

Sous processus : Gestion de demande de caution.

Etapes 1 : Aspect administratif du dossier (constitution de dossier)

Evènement de Risque : Délivrance d'une fausse caution.

Manuel Générales des procédures de crédit. - Contrôle sur le Système d'information.

Disposition de Maitrise des risques : contrôle manuel.

Sous processus : Etude du dossier de caution.

Etapes 1 : Consultation de à la centrale des risques.

Evènement de Risque : Méconnaissance du client, des antécédents du client (client confrère non déclaré à la centrale des risques et impayés)

Disposition de Maitrise des risques : D/R Portant "consultation de la centrale des risques

Etapes 2 : Examen du PV et autorisation de crédit.

Evènement de Risque :

- Dépassement de pouvoir d'engagements délégué
- Non-respect des procédures de gestion des crédits par signature
- Erreur sur le PV du comité de crédit
- Erreur sur le ticket d'autorisation.

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle manuel.

Sous processus : Délivrance et dé comptabilisation de l'engagement par signature.

Etapes 1 : Saisie dossier de caution sur le système d'information (comptabilisation de la caution, constitution de provision, prélèvement de commission...etc.)

Evènement de Risque :

- Omission de saisie des réserves
- Dépassement du plafond de crédit autorisé suite à une mauvaise saisie des données de l'AUT1
- Manque à gagner à cause d'une erreur du saisie du taux des commissions d'engagement
- Non constitution de la PREG.

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information.

Etapes 2 : Restitution de provision d'une caution, annulation de caution, main levée/ authentification.

Restitution de provision d'une caution sans main levée/ non authentifiée

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information - contrôle manuel.

2.1.3 Processus Recouvrement

Sous processus : Recouvrement à l'amiable

Etapes 1 : Recensement des dossiers de recouvrement à l'amiable

Evènement de Risque : Suivi peu rigoureux des dossiers de recouvrement

Disposition de Maitrise des risques : Contrôle sur le Système d'information. Contrôle manuel.

Etapes 2 : S'assurer du respect de procédure de recouvrement amiable

Evènement de Risque : Risque de non recouvrement à l'amiable des créances impayées

Disposition de Maitrise des risques : Manuel de recouvrement amiable

Etapes 3 : Examen de la situation des indemnisations reçues du FGM

Evènement de Risque : Suivi peu rigoureux des dossiers D'indemnisation FGM.

Disposition de Maitrise des risques : Convention ANGEM BADR FGMMC

Sous processus : Recouvrement forcé

Etapes 1 : Recensement des dossiers de recouvrement forcé

Evènement de Risque : Suivi peu rigoureux des dossiers de recouvrement forcé.

Contrôle sur le Système d'information. Contrôle manuel.

Etapes 2 : Lancement des démarches de recouvrement forcé (Saisie-arrêt, Recherche du patrimoine immobilier et mobilier)

Evènement de Risque : Risque de non recouvrement des créances impayées

Disposition de Maitrise des risques : Pratique de saisie arrêt à l'égard des débiteurs. -

Manuel du recouvrement judiciaire

Etapes 3 : Suivi des actions et exécution du recouvrement forcé.

Evènement de Risque : Non recouvrement des créances impayées du à l'insuffisance de recueil de garanties/non remboursement

Disposition de Maitrise des risques : Manuel du recouvrement judiciaire

2.1.4 Processus : Comptabilité

Sous processus : Assainissement des comptes

Etapes 1 : Comptes d'ordre, comptes divers et comptes anormaux.

Evènement de Risque : Risque d'existence des opérations frauduleuses dans les comptes d'ordre ou GL -

Etapes 2 : Suspens L/S (Dinars-devises- télé- compensation

Evènement de Risque : Risque d'existence des opérations de malversation dans les comptes suite au non assainissement des L/S.

Etapes 3 : Comptes sans mouvement et dépôts et avoirs sans maître.

Evènement de Risque : Risque d'existence des opérations frauduleuses dans les comptes de la clientèle.

Sous processus : Contrôle comptable

Etapes 1 : Contrôle de la journée comptable

Evènement de Risque : Risque d'insuffisance en matière de contrôle permanent.

Etapes 2 : La clôture comptable.

Evènement de Risque : Risque d'insuffisance en matière de contrôle permanent.

La préparation de l'audit donne lieu à la réalisation d'un « plan d'audit » précisant les activités auditées et le déroulement chronologique prévu. Dans ce cas, cette planification est formalisée sur le document « plan d'audit » ou sur le document de l'auditeur externe.

Section3- Préparation de la Mission d'Audit

Cette phase permet par l'élaboration du plan d'intervention qui intègre la feuille d'approche, la cartographie des risques et le programme de travail :

- de déterminer le périmètre et les objectifs de la mission,
- d'évaluer les risques potentiels relatifs à l'activité ou au processus audités,
- de définir un programme de travail dit « **Référentiel d'Audit** » adapté et pertinent pour s'assurer du degré de maîtrise des risques potentiels identifiés.

Cette phase doit :

- donner lieu à des échanges entre le(s) auditeur(s) en charge de la réalisation de la mission et le Responsable de L'Audit Interne (RAI)
- conduire **systématiquement à une validation par ce dernier du plan d'intervention** et des documents annexés.

3.1 Etablissement du Référentiel d'Audit

Le référentiel d'audit a pour objectif de définir les procédures d'audit qui permettront d'atteindre les objectifs d'audit

3.1.1 Processus : Octroi de crédit par caisse

Sous processus : Gestion de demande de crédit.

Etape 1 : Volet administratif du dossier de crédit (constitution de dossier)

Risque Induits :- Introduction d'une demande frauduleuse/ falsification de document

- Dossier de crédit incomplet

- Non-respect des procédures de gestion des crédits

Objectif d'Audit : * S'assurer de l'existence des documents exigés par la réglementation en vigueur.

Sous processus : Etude du dossier de crédit.

Etape 1 : Consultation de et la déclaration à la centrale des risques.

Risque Induits : Méconnaissance du client, des antécédents du client (client confrère non déclaré à la centrale des risques et impayés)

Objectif d'Audit : * S'assurer que la consultation et la déclaration ont été effectuées avant le déblocage de fonds.

Etape 2 : Examen du PV et autorisation de crédits

Risque Induits :- Dépassement de pouvoir d'engagements délégué

- Non-respect des procédures de gestion des crédits - Financement de projets hors nomenclature - Erreur sur le PV du comité de crédit - Erreur sur le ticket d'autorisation.

Objectif d'Audit : * S'assurer que le crédit accordé est matérialisé par un PV et autorisation de crédits.

Etape 3 : Examen des délais réglementaires du traitement du dossier de crédits.

Risque Induits : Risque dédommagement financier au client suite à une action en justice entamée contre de la banque.

Objectif d'Audit : * S'assurer que des délais réglementaires du traitement du dossier de crédits sont respectés.

Etape processus4 : Réalisation des visites sur sites avant la mise en place du crédit.

Risque Induits :- Risque de financement d'un projet fictif - Falsification de PV de visite sur site

Objectif d'Audit : * S'assurer de l'existence du PV de visite sur site avant la mise en place du crédit.

3.1.2 Processus : Mise en place du crédit par caisse

Sous processus : Déblocage de fonds

Etape 1 : Recueil et validation des garanties et réserves bloquantes)

Risque Induits : -Non recouvrement des créances impayées dû à l'insuffisance de recueil de garantie/non remboursement)

Objectif d'Audit : * S'assurer que les réserves et garanties non bloquantes ont été recueillies avant la mise en place du crédit.

Etape 2 : Saisie dossier sur le système d'information (facilité, plafond autorisé, tableaux d'amortissement, taux d'intérêts, convention de prêt, prélèvement des diverses commissions...Etc.)

Risque Induits : -Omission de saisie des réserves

- dépassement du plafond de crédit autorisé suite à une mauvaise saisie des données de l'AUT1
- Manque à gagner à cause d'une erreur de la saisie du taux d'intérêt.

Objectif d'Audit : * S'assurer que la saisie des dossiers de prêt s'effectue sur la base des informations contenues dans l'autorisation d'engagement quelle que soit la structure qui l'a établi (facilité, plafond autorisé, tableaux d'amortissement, taux d'intérêts, convention de prêt, prélèvement des diverses commissions...Etc.)

Etape 3 : Utilisation du crédit (Matérialisation du crédit, facture pro-forma, billes à ordre, chèque de banque, virement...etc.)

Risque Induits :-Risque de détournement de l'objet de crédit.

Objectif d'Audit : * S'assurer de la matérialisation des crédits (facture pro-forma, billes à ordre, chèque de banque, virement...etc.)

3.1.3 Processus : Suivi du crédit par caisse

Sous processus : Suivi commercial et risque client (suivi de l'évolution du dossier de crédit)

Etape 1 : Réalisation des visites sur sites post réalisation, réclamation des factures définitives

Risque Induits : Risque de détournement de l'objet de crédit/ délocalisation du projet.

Objectif d'Audit : * S'assurer de l'existence des PV de visites sur sites post réalisation et de la réclamation des factures définitives.

Etape 2 : Suivi des remboursements des échéances du crédit.

Risque Induits :-Défaillance d'une contrepartie commerciale autre que le client

* S'assurer du suivi des remboursements des échéances du crédit.

Etape 3 : Concrétisation et actualisation des réserves et garanties non bloquantes, comptabilisation et domiciliation des recettes.

Risque Induits :-Difficulté ou impossibilité dans la mise en jeu des garanties

- Non recouvrement des créances impayées dû à l'insuffisance de recueil de garantie/non remboursement)

Objectif d'Audit : * S'assurer de concrétisation et actualisation des réserves et garanties non bloquantes, comptabilisation et domiciliation des recettes.

Etape 4 : Surveillance des comptes et des transactions : commissions sur la gestion de fonds publics non perçues/ bonification du trésor non récupérées, restitution des PNR.

Risque Induits :-Manque à gagner à la banque suite aux commissions sur la gestion de fonds publics non perçues/ bonification du trésor non récupérées

Objectif d'Audit : * S'assurer de surveillance des comptes et des transactions : commissions sur la gestion de fonds publics non perçues/ bonification du trésor non récupérées, restitution des PNR.

3.1.4 Processus : Engagements par signatures (Cautions, Aval, caution en douanes)

Sous processus : Gestion de demande de caution.

Etape 1 : Aspect administratif du dossier (constitution de dossier)

Risque Induits : Délivrance d'une fausse caution.

Objectif d'Audit : S'assurer de l'existence des documents exigés par la réglementation en vigueur.

Sous processus : Etude du dossier de caution.

Etape 1 : Consultation de à la centrale des risques.

Risque Induits : Méconnaissance du client , des antécédents du client (client confrère non déclaré à la centrale des risques et impayés)

Objectif d'Audit : S'assurer que la consultation et la déclaration ont été effectuées avant la délivrance de la caution.

Etape 2 : Examen du PV et autorisation de crédit.

Risque Induits :-Dépassement de pouvoir d'engagements délégué

- Non-respect des procédures de gestion des crédits par signature
- Erreur sur le PV du comité de crédit
- Erreur sur le ticket d'autorisation.

Objectif d'Audit : * S'assurer que le crédit accordé est matérialisé par un PV et autorisation de crédits.

Sous processus : Délivrance et comptabilisation de l'engagement par signature.

Etape 1 : Saisie dossier de caution sur le système d'information (comptabilisation de la caution, constitution de provision, prélèvement de commission...etc.)

Risque Induits :-Omission de saisie des réserves

- Dépassement du plafond de crédit autorisé suite à une mauvaise saisie des données de l'AUT1
- Manque à gagner à cause d'une erreur de la saisie du taux des commissions d'engagement
- non constitution de la PREG.

Objectif d'Audit : * S'assurer de la saisie du dossier de caution sur le système d'information (comptabilisation de la caution, constitution de provision, prélèvement de commission...etc.)

Etape 2 : Restitution de provision d'une caution, annulation de caution, main levée/ authentification.

Risque Induits : Restitution de provision d'une caution sans main levée/ non authentifiée

Objectif d'Audit : * S'assurer que la restitution de provision d'une caution, est effectuée sur la base d'une main levée authentifiée.

3.1.5 Processus : Recouvrement

Sous processus : Recouvrement à l'amiable

Etape 1 : Recensement des dossiers de recouvrement à l'amiable

Risque Induits : Suivi peu rigoureux des dossiers de recouvrement

Objectif d'Audit : * Recensement des dossiers de recouvrement à l'amiable.

Etape 2 : S'assurer du respect de procédure de recouvrement amiable

Risque Induits : Risque de non recouvrement à l'amiable des créances impayées

Objectif d'Audit : * S'assurer du respect de procédure de recouvrement amiable.

Etape 3 : Examen de la situation des indemnisations reçues du FGM

Risque Induits : Suivi peu rigoureux des dossiers D'indemnisation FGM.

Objectif d'Audit : * Examen de la situation des indemnisations reçues du FGM.

Sous processus : Recouvrement forcé

Etape 1 : Recensement des dossiers de recouvrement forcé

Risque Induits : Suivi peu rigoureux des dossiers de recouvrement forcé.

Objectif d'Audit : * S'assurer du suivi des actions et exécution du recouvrement forcé.

Etape 2 : Lancement des démarches de recouvrement forcé (Saisie-arrêt, Recherche du patrimoine immobilier et mobilier)

Risque Induits : Risque de non recouvrement des créances impayées

Objectif d'Audit : * Recensement des dossiers transmis au GRE pour le recouvrement forcé.

Etape 3 : Suivi des actions et exécution du recouvrement forcé.

Risque Induits : Non recouvrement des créances impayées dû à l'insuffisance de recueil de garantie/non remboursement

Objectif d'Audit : * S'assurer que les mesures conservatoires de recouvrement ont été effectuées (Saisie-arrêt, Recherche du patrimoine immobilier et mobilier).

3.1.6 Processus : Comptabilité

Sous processus : Assainissement des comptes

Etape 1 : Comptes d'ordre, comptes divers et comptes anormaux.

Risque Induits : Risque d'existence des opérations frauduleuses dans les comptes d'ordre ou GL -

Objectif d'Audit : * S'assurer de la prise en charge par l'agence de l'assainissement des Comptes d'ordre, comptes divers et comptes anormaux.

Etape 2 : Suspens L/S (Dinars-devises- télé compensation

Risque Induits : Risque d'existence des opérations de malversation dans les comptes suite au non assainissement des L/S.

Objectif d'Audit : * S'assurer que l'apurement des Suspens L/S est effectué d'une manière permanente (Dinars-devises- télé compensation).

Etape 3 : Comptes sans mouvement et dépôts et avoirs sans maitre.

Risque Induits : Risque d'existence des opérations frauduleuses dans les comptes de la clientèle.

Objectif d'Audit : * S'assurer que le traitement des comptes sans mouvement et dépôts et avoirs sans maitre est pris en charge par l'agence.

Sous processus : Contrôle comptable

Etape 1 : Contrôle de la journée comptable

Risque Induits : Risque d'insuffisance en matière de contrôle permanent.

Objectif d'Audit : S'assurer que les dispositions régissant le contrôle de la journée comptable sont prises en charge.

Etape 2 : La clôture comptable.

Risque Induits : Risque d'insuffisance en matière de contrôle permanent.

Objectif d'Audit : S'assurer que les dispositions régissant le contrôle de la journée comptable sont prises en charge.

3.2 Formalisation du programme de travail « PT »

Les auditeurs doivent élaborer et documenter un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission.

Les programmes de travail doivent faire référence aux procédures à appliquer pour identifier, analyser, évaluer et documenter les informations lors de la mission. Le programme de travail doit être approuvé avant sa mise en œuvre. Les ajustements éventuels doivent être approuvés rapidement.

Les programmes de travail des missions de conseil peuvent varier, dans leur forme et leur contenu, selon la nature de la mission.

3.2.1 Processus : Octroi de crédit par caisse

Sous Processus : Gestion de la demande de crédit.

Objectif d'Audit : * S'assurer de l'existence des documents exigés par la réglementation en vigueur (demande du client, notification du crédit, convention de prêt, documents fiscaux, tableau d'amortissement et autres).

Test d'Audit : Vérification par sondage de dossiers de crédits.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

Sous Processus : Etude du dossier de crédit.

Objectif d'Audit

* S'assurer que la consultation et la déclaration ont été effectuées avant le déblocage de fonds.

* S'assurer que le crédit accordé est matérialisé par un PV et autorisation de crédits.

* S'assurer que des délais réglementaires du traitement du dossier de crédits sont respectés.

* S'assurer de l'existence du PV de visite sur site avant la mise en place du crédit.

Test d'Audit : Vérification par sondage de dossiers de crédits.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

3.2.2 Processus : Mise en place du crédit par caisse

Sous Processus : Déblocage de fonds

Objectif d'Audit : * S'assurer que les réserves et garanties non bloquantes ont été recueillies avant la mise en place du crédit.

* S'assurer que la saisie des dossiers de prêt s'effectue sur la base des informations contenues dans l'autorisation d'engagement quelle que soit la structure qui l'a établi (facilité, plafond autorisé, tableaux d'amortissement, taux d'intérêts, convention de prêt, prélèvement des diverses commissions...Etc.)

* S'assurer de la matérialisation des crédits (facture pro-forma, billes à ordre, chèque de banque, virement...etc.)

Test d'Audit : Vérification par sondage de dossiers de crédits.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

3.2.3 Processus : Suivi du crédit par caisse

Sous Processus : Suivi commercial et risque client (suivi de l'évolution du dossier de crédit)

Objectif d'Audit : * S'assurer de l'existence des PV de visites sur sites post réalisation et de la réclamation des factures définitives.

* S'assurer du suivi des remboursements des échéances du crédit.

* S'assurer de concrétisation et actualisation des réserves et garanties non bloquantes, comptabilisation et domiciliation des recettes.

* S'assurer de la restitution des reliquats PNR.

Test d'Audit : * Vérification par sondage de dossiers de crédits.

* La

consultation du système d'information.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

3.2.4 Processus : Engagements par signatures (Cautions, Aval, caution en douanes)

Sous Processus : Gestion de demande de caution.

Objectif d'Audit : S'assurer de l'existence des documents exigés par la réglementation en vigueur.

Test d'Audit : Vérification par sondage des dossiers de cautions.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

Sous Processus : Etude du dossier de caution.

Objectif d'Audit : * S'assurer que la consultation et la déclaration ont été effectuées avant la délivrance de la caution.

* S'assurer que le crédit accordé est

matérialisé par un PV et autorisation de crédits.

Test d'Audit : Vérification par sondage des dossiers de cautions.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

Sous Processus : Délivrance et comptabilisation de l'engagement par signature.

Objectif d'Audit : * S'assurer que le crédit accordé est matérialisé par un PV et autorisation de crédits

* S'assurer de la saisie du dossier de caution

sur le système d'information (comptabilisation de la caution, constitution de provision, prélèvement de commission...etc.) et transmissions des dossiers miroirs au GRE.

* S'assurer que la restitution de provision d'une caution, est effectuée sur la base d'une main levée authentifiée. * s'assurer du suivi des anciennes cautions non réglées

Test d'Audit : * La consultation du système d'information et les documents d'usages.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

3.2.5 Processus : Recouvrement

Sous Processus : Recouvrement forcé

Objectif d'Audit : * Recensement des dossiers transmis au GRE pour le recouvrement forcé.

* S'assurer que les mesures conservatoires de recouvrement ont été effectuées (Saisie-arrêt, Recherche du patrimoine immobilier et mobilier).

* S'assurer du suivi des actions et exécution du recouvrement forcé.

Test d'Audit : Consultation de la situation des créances ainsi que le système d'information

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

3.2.6 Processus : Comptabilité

Sous Processus : Assainissement des comptes

Objectif d'Audit : * S'assurer de la prise en charge par l'agence de l'assainissement des comptes divers.

Test d'Audit : * Vérification par sondage de certains comptes divers

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

Sous Processus : Contrôle comptable

Objectif d'Audit : S'assurer que les dispositions régissant le contrôle de la journée comptable sont prises en charge.

Test d'Audit : Examen par sondage de certaines J/C et les PV désignant les contrôleurs des J/C et leurs remplaçants.

Outils Tests et Processus d'Audit : Décrire le nombre de dossiers examinés- période ...etc.

Section 4. Réalisation de la Mission d'Audit

Cette partie de la mission est appelée aussi « phase de l'action », cette phase commence par une réunion dite d'ouverture se caractérise par un déplacement sur les lieux

Les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter toute information suffisante, adéquate et probante, de sorte qu'une personne prudente et informée pourrait parvenir aux mêmes conclusions que l'auditeur. Une information fiable est une information concluante et facilement accessible par l'utilisation de techniques d'audit appropriées. Une information pertinente conforte les constatations et recommandations de l'audit, et répond aux objectifs de la mission. Une information utile aide l'organisation à atteindre ses objectifs.

4.1 La Réunion D'ouverture

La Réunion D'ouverture est une première relation avec les audités en évitant ainsi de nombreuses appréhensions dans les relations entre auditeurs et audités. Elle permet de :

- présenter les acteurs de l'audit (audités, auditeurs) ;
- rappeler les objectifs et le champ de l'audit ;
- présenter le plan d'audit et l'ajuster si nécessaire ;
- rassurer en créant un climat de confiance.

La réunion d'ouverture permet ainsi d'avoir un premier Contact « informel » entre les auditeurs et les audités. Ce tour de table favorise les premiers échanges entre les auditeurs et les audités. Cette réunion ne marque pas le début de la mission mais elle concerne le commencement des opérations de réalisation.

Ordre du Jour :

- Présentation de la mission et ses objectifs ;
- L'organisation des aspects pratiques de son déroulement ;
- Identifier les interlocuteurs pour les entretiens à venir ;
- Recueillir les attentes des responsables audités ;
- Liste des documents à mettre à la disposition de la mission.

Déroulement de la Réunion :

A. Présentation de la mission et ses objectifs :

La mission d'audit d'évaluation générale effectuée à l'ALE ,,," " a pour objectifs de vérifier la gestion des différents compartiments et le respect de différentes procédures en vigueur

B. Organisation des aspects pratiques de son déroulement :

La vérification de :

- 1- les crédits par caisse
- 2- Les engagements par signature
- 3- Les crédits à la clientèle
- 4- L'aspect administratif et comptable
- 5- Autres

C. Principaux interlocuteurs de la Mission :

D. Attentes des audités :

Dans le cadre de la mission d'audit, planifier par ,,," et dans le souci de préserver les intérêts de notre institution, la direction du siège de ,,," à plaisir de fixer les attentes ci-dessous: * Assister nos employés sur l'ensemble des aspects bancaires (juridique, crédit, ,,,").

* signaler et /ou palier définitivement les problèmes techniques du ,,," (accès difficile, saturation du réseau et bugs répétitifs).

* fixer les recommandations nécessaires pour pallier définitivement les dysfonctionnements.

E. Liste des documents à mettre à la disposition de la mission.

- Registres caisse/envoi de fonds / commande clientèle
- Registre légaux
- Registres chèque de banque et encaissement
- États de rapprochement
- Situations hebdomadaires de l'encaisse quotidienne
- Journées comptable
- Registres de suivi crédits
- Dossiers de crédits et engagement par signature
- Dossiers de juridique et ouverture de comptes
- Autres

La séance est levée à 15 heures

4.2 Observations Et Analyse Des Dysfonctionnements

l'analyse des dysfonctionnements a d'une grande importance car elle permette de s'assurer que les travaux d'audit ont été effectués conformément aux normes et que toutes les faiblesses relevées sont justifiées, que les causes ont été identifiées, que les conséquences sont cernées et portées à la connaissance des audités et que les dispositions nécessaires ont été prises pour y remédier.

Anomalie: Classement anarchique, manque et /ou non utilisation des documents normalisés (chemises, demandes etc...)

Critère OU DMR Les engagements par signature

Constat : Les vérifications effectuées par sondage sur les dossiers des cautions ont fait apparaître que ces derniers sont conservés dans des chemises ordinaires au lieu et place de la chemise ST prévue par la réglementation en vigueur.

Causes : L'insuffisance de contrôle est à l'origine de ce dysfonctionnement.

Méthodes M1

Conséquences : Entrave le bon suivi de ce volet.

Risque : moyen R2

Recommandations : veuillez réclamer ces chemises auprès de votre GRE de rattachement et procédé à la régularisation qui s'impose.

Processus - Méthodes S2

Réponse de l'Audité et Validation du Constat

Vu le nombre important des dossiers de caution et vos recommandations ont été prise en considération dorénavant

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : Nous allons commander les ST auprès des moyens généraux pour les mettre à nos dispositions

Statut à la clôture de la mission : En cours

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Les vérifications effectuées par sondage sur les dossiers des cautions ont fait apparaître que ces derniers sont conservés dans des chemises ordinaires au lieu et place de la chemise ST prévue par la réglementation en vigueur.

Anomalie: Absence des avis motivés des membres du comité.

Critère OU DMR Manuel des procédures de crédit au niveau agence

Constat : Les vérifications opérées sur les dossiers de crédits les engagements par signatures pris par sondage ont permis de constater ce qui suit :

1/ les dossiers crédits pouvoir GRE et central ne sont pas motivés par des PV de comité de crédits agence. Cas de:

*CLIENT SARL ID, CN°, CMT PARTIELLEMENT BONIFIE

*CLIENT EAC ID, CN°, Activité cerealiculture

2/ Les membres de comité apposant un avis collégial sur les PV concernant les engagements par signatures.

Causes : Non-application de la DR.

Méthodes M1

Conséquences : Afin de connaître les membres de comité et déterminer les responsabilités.

Risque : moyen R2

Recommandations : Chaque membre de comité doit motivé sont avis.

Processus - Méthodes S2

Réponse de l'Audité et Validation du Constat : l'agence élabore un avis global après la concertation entre les membres du comité de crédit agence est signé par le directeur pour les dossier qui ne dépendent pas du pouvoir Agence pour celui des cautions Le PV du comité de crédit est établi et signé par les membres du comité

Réponse : *Acceptée*

Action réalisée ou à réaliser avec la description : nous prenons en considération vos recommandations pour les dossiers avenir

Statut à la clôture de la mission : A réaliser

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Les vérifications opérées sur les dossiers de crédits les engagements par signatures pris par sondage ont permis de constater ce qui suit :

1/ les dossiers crédits pouvoir GRE et central ne sont pas motivés par des PV de comité de crédits agence. Cas de:

*CLIENT SARL ID, CN°, CMT PARTIELLEMENT BONIFIE

*CLIENT EAC ID, CN°, Activité cerealiculture

2/ Les membres de comité apposant un avis collégial sur les PV concernant les engagements par signatures.

Anomalie: Billets à ordre non ou mal renseignés, mal tenus

Critère OU DMR Manuel des procédures de crédit au niveau agence

Constat : Il a été constaté que les billets à ordre des clients bénéficiaires de crédits sont signés à blanc pour la quasi-totalité des dossiers traités.

Causes : Le manque de suivi est à l'origine de ce dysfonctionnement.

Main d'Œuvre M3

Conséquences : Risque juridique.

Risque : Elevé R3

Recommandations : Veuillez inviter les clients afin de vous faire signer les billets à ordre en question.

Processus - Organisation de travail S1

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat

Nous prenons en considération votre recommandation

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : le nécessaire sera fait .

Statut à la clôture de la mission : A réaliser

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Il a été constaté que les billets à ordre des clients bénéficiaires de crédits sont signés à blanc pour la quasi-totalité des dossiers traités.

Anomalie: Comité de crédit ALE non reconstitué

Critère OU DMR : Procédure de gestion des crédits au niveau agence

Constat : Le PV de reconstitution du comité de crédit après l'installation de nouveau directeur d'agence n'a pas été établi, ni réclamé par le GRE de rattachement

Causes : Non-application de la DR.

Méthodes :M1

Conséquences : Connaitre les membres de comité et déterminer leurs responsabilités.

Risque : moyen R2

Recommandations : Veuillez établir le PV en question dans les plus brefs délais.

Processus - Organisation de travail S1

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat :

Au début les cadres de l'agence à savoir les deux superviseurs ont été requisitionnés par le GRE pour l'opération d'assainissement et après le superviseur Back & Office est muté comme directeur d'agence de la nouvelle ALE Bordj Ghedir ensuite l'absence du superviseur Front & Office congé de longue durée de maternité

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : le dysfonctionnement levé au cours de la mission

Statut à la clôture de la mission : A réaliser

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Le PV de reconstitution du comité de crédit après l'installation de nouveau directeur d'agence n'a pas été établi, ni réclamé par le GRE de rattachement.

Anomalie: Garanties non actualisées.

Critère OU DMR : Procédure de gestion des crédits au niveau agence

Constat : Les vérifications effectuées par sondage sur le volet réserve ont permis à la mission de constater que la DPAMR du matériel financier n'a pas fait l'objet de renouvellement, ci après le détail: *SARL CN° (Activité : production)

Causes : Les clients ne procèdent pas au renouvellement desdits DPAMR.

Méthodes :M1

Conséquences : Peu causer un préjudice en cas de sinistre.

Risque : moyen R2

Recommandations : Veuillez relancer autant de fois que nécessaire les clients concernés afin de procéder au renouvellement des garanties.

Processus - Information et Communication S7

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat :

Les clients d'engagement dont leurs DPAMR échus seront convoqués pour les renouveler

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : le suivi sera fait pour l'ensemble des dossiers de crédit notamment les dossiers importants

Statut à la clôture de la mission : En cours

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Les vérifications effectuées par sondage sur le volet réserve ont permis à la mission de constater que la DPAMR du matériel financier n'a pas fait l'objet de renouvellement, ci après le détail: *SARL CN° (Activité : production)

Anomalie: Garantie comptabilisée avant sa validation.

Critère OU DMR : Vérification sur place

Constat : À travers les vérifications effectuées par sondage des dossiers de crédit, il a été constaté qu'an date du,le chargé de crédit a procédé a la comptabilisation de la garantie non bloquante (nantissement des équipements) relative au dossier de crédit de la relation SARL ID, CN°, avant la validation de ladite garantie soit le

Causes : Manque de suivi en matière de comptabilisation des garanties reçues

Méthodes :M1

Conséquences : L'incident entrave le bon suivi et comptabilisation des garanties.

Risque : Faible R1

Recommandations : Veuillez recenser les cas similaires et procéder aux validations des garanties avant comptabilisations.

Processus - Organisation de travail S1

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat :

Fait partie de l'ancienne gestion et le service crédit pris en considération le montant de la facture d'achat
Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : ne plus revenir sur teles erreurs

Statut à la clôture de la mission : En cours

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

À travers les vérifications effectuées par sondage des dossiers de crédit, il a été constaté qu'an date du,le chargé de crédit a procédé a la comptabilisation de la garantie non bloquante (nantissement des équipements) relative au dossier de crédit de la relation SARL ID, CN°, avant la validation de ladite garantie soit le

Anomalie: La bonification due par le Trésor non récupérée dans les délais.

Critère OU DMR : Vérification sur système

Constat : Le jour de contrôle, lele compte GL BA1201221 "Bonification due par le trésor" est débiteur de DA 667 454 889,79 (solde de migration de DA 562 129,08) et le compte GL BA1201209 "ACCUMULATION DE LA BONIFICATION" est débiteur de DA
.....

Causes : Manque de suivi.

Matière (Support des opérations) :M2

Conséquences : Préjudice possible si les mesures nécessaires ne sont pas prises à temps.

Risque : moyen R2

Recommandations : Veuillez assainir ces comptes et procéder à la régularisation qui s'impose.

Processus – Méthodes S2

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat :

Depuis l'immigration vers le système FLEXCUBE ont reçus des orientations de ne pas toucher le compte en question

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : nous demandons de nous instruire sur la démarche à suivre pour l'assainissement de comptes en question

Statut à la clôture de la mission : A réaliser

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Le jour de contrôle, lele compte GL BA1201221 "Bonification due par le trésor" est débiteur de DA 667 454 889,79 (solde de migration de DA 562 129,08) et le compte GL BA1201209 "ACCUMULATION DE LA BONIFICATION" est débiteur de DA

Anomalie: Reliquats non utilisés des subventions publiques (ANSEG, ANGEM.....) non restitués aux organismes, concernés.

Critère OU DMR : Vérification sur système

Constat : De la vérification des séries des subventions publiques CNAC, ANSEJ et ANGEM, il a été constaté des reliquats non utilisés et non restitués aux organismes concernés ci-après les cas non limitatifs :

1/ANGEM :

*client N° reliquat de DA,

*CLIENT CN°, reliquat de DA,

2/ANSEJ :

*CLIENT....., CN°, reliquat de DA,

Causes : Manque de suivi.

Méthodes: M1

Conséquences : Risque de détournement.

Risque : moyen R2

Recommandations : Veuillez procéder à la restitution des reliquats aux organismes, concernés.

Processus – Méthodes S2

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat :

Nous allons recensés les reliquats à fin de les restitues

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : le nécessaire sera fait

Statut à la clôture de la mission : En cours

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

De la vérification des séries des subventions publiques CNAC, ANSEJ et ANGEM, il a été constaté des reliquats non utilisés et non restitués aux organismes concernés ci-après les cas non limitatifs :

1/ANGEM :

*client N° reliquat de DA,

*CLIENT CN°, reliquat de DA,

2/ANSEJ :

*CLIENT....., CN°, reliquat de DA,

Anomalie: Ancien engagement par signature non apuré.

Critère OU DMR : Vérification sur système

Constat : Les vérifications opérées sur la liste des cautions et avals en cours ont fait apparaître plusieurs anciennes cautions non apurées, ci-après les cas recensés à titre non limitatif :

- * Cautions d'adjudication de DA 39 184,47 ID001162001, date de délivrance le 25/09/2005.
- * Cautions d'adjudication de DA 300 000,00 ID001356222, date de délivrance le 02/11/2006.
- * Cautions d'adjudication de DA 55 841,76 ID001052449, date de délivrance le 25/09/2005.
- * CBE de DA 16 672,50 ID000173496, date de délivrance le 31/08/2009.
- * REGA de DA 43 183,64 ID001242492, date de délivrance le 20/10/2004

Causes : Plusieurs invitations ont été adressées aux clients concernés.

Main d'Oeuvre: M3

Conséquences : Ça aggrave le débit au compte.

Risque : Elevé R3

Recommandations : Veuillez inviter les clients concernés à alimenter leur compte par provision suffisante ou présenter des mains levées.

Organisation de travail S1

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audité et Validation du Constat :

Cela due à la non réclamation des titulaires des comptes et nous allons inviter les intéressés pour présenter les mains levée dans les meilleures délais

Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : le nécessaire sera fait

Statut à la clôture de la mission : En cours

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audité :

Les vérifications opérées sur la liste des cautions et avals en cours ont fait apparaître plusieurs anciennes cautions non apurées, ci-après les cas recensés à titre non limitatif :

- * Cautions d'adjudication de DA 39 184,47 ID001162001, date de délivrance le 25/09/2005.
- * Cautions d'adjudication de DA 300 000,00 ID001356222, date de délivrance le 02/11/2006.
- * Cautions d'adjudication de DA 55 841,76 ID001052449, date de délivrance le 25/09/2005.
- * CBE de DA 16 672,50 ID000173496, date de délivrance le 31/08/2009.
- * REGA de DA 43 183,64 ID001242492, date de délivrance le 20/10/2004

Anomalie: Anomalies liées au recouvrement.

Critère OU DMR : Vérification sur système

Constat : Les états d'évaluation trimestriels des actions de recouvrement forcé ne sont pas élaborés pour un montant important d'impayés à recouvrer de DA 1.876.465.334,77 réparti comme suit :

- Série 301 "CEAR" DA 36.053.896,30 (concernant 11 clients).
- Série 387 "CESO" DA 2.494.238,46 (concernant 06 clients).
- Série 388 "CDOU" DA 109,302,441,50 (concernant 15 clients).
- Série 389 "CCOM" DA 1.728.614.758,51 (concernant 427 clients).

Nous signalons que l'agence a transmis 500 dossiers au FGM pour indemnisation mais cette dernière a accepté que 182 dossiers.

Causes : Lenteur dans les procédures de recouvrement par voie judiciaire.

Milieu: M5

Conséquences : Le recouvrement des impayés a une importance vitale pour la pérennité de l'institution.

Risque : Elevé R3

Recommandations : Veuillez sensibiliser votre clientèle quant au règlement de leurs créances au moment opportun afin de réduire le volume des impayés.

Organisation de travail S1

Priorité de la recommandation : de 0 à 01 mois

Réponse de l'Audit et Validation du Constat :

Concernant les états de recouvrement trimestriel établis par le service recouvrement du GRE quant au volet recouvrement nous vous informons que presque la quasi-totalité des dossiers ont été transmis soit pour indemnisation ou recouvrement forcé d'autant plus le dossier important représentant 30% de l'impayé total sera rééchelonné après la mise en place de l'AUT1 encours reçue incessamment.

.Réponse : Acceptée

Action réalisée ou à réaliser avec la description : nous ne ménagerons aucun effort à fin de réduire l'impayé au maximum

Statut à la clôture de la mission : En cours

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Constat de la mission validé par l'Audit : en reprenant le même constat cité ci avant

Chapitre VI : pratique de l'audit bancaire

INDICATEURS SUR L'ACTIVITE (ALE):			
			DA
Rubriques	N-1	N-2	N-3
Produit Net Bancaire	170 795 311,00	264 980 293,89	268 041 584,00
Produits d'Exploitation	210 365 379,00	310 042 360,93	313 298 557,00
Charges d'Exploitation Bancaires	36 570 067,00	45 062 067,04	45 256 937,00
Résultat Brute d'exploitation	112 875 646,00	211 556 609,19	221 209 226,00
Charges Générales d'Exploitation	56 093 343,00	53 423 684,70	46 832 318,00
Résultat d'Exploitation	110 637 167,00	209 301 375,83	217 207 469,00
Dotation aux provisions	1 826 321,00	2 255 233,36	4 001 797,00
Reprise de Provisions	0,00	0,00	0,00
Résultat Net	110 637 167,00	209 301 375,83	217 207 469,00

INFORMATIONS SUR LES RESSOURCES ET EMPLOIS (ALE) :			
			KDA
ENGAGEMENTS	N-1	N-2	N-3
TOTAL ENGAGEMENTS	6 386 638	5 493 147	5 826 000
EXPLOITATION	2 465 407	1 783 069	2 167 000
INVESTISSEMENT	1 727 951	2 061 765	2 157 000
TOTAL IMPAYÉS	1 678 765	1 317 313	1 171 000
TOTAL ENGAGEMENTS PAR	514 515	331 000	331 000
GARANTIES ET PROVISIONNEMENT	N-1	N-2	N-3
GARANTIES (comptabilisées)	7 263 270 079,76	7 026 031 819,52	6 392 182 975,54
PROVISIONS	734 785 375,27	412 296 533,24	411 075 263,94
			U/KDA
RESSOURCES	N-1	N-2	N-3
TOTAL RESSOURCES	4 550 172	4 431 831	4 354 110
RESSOURCES À VUE NON-RÉMUNÉRÉES	2 801 529	2 723 305	2 522 000
RESSOURCES QUASI-STABLES	1 718 643	1 708 526	1 824 000
RESSOURCE À TERME	1 890	1 890	8 110

Tableau N° 05 FICHE D'ÉCHANTILLONNAGE

POPULATION GLOBALE		
Description: Dossiers Juridiques -Journées Comptables -Comptes - Factures - Conventions -etc..	Nombre	
STRUCTURATION DE LA POPULATION (homogénéité des sous populations)		
I- Désignation:	Nombre	Montant- période ou
1- Engagements:		
Les différents dossiers de crédits détenus par l'agence.		
Les engagements par signatures		
2- Recouvrement des créances:		
Les différents états élaborés par l'agence manuelle et trimestrielle.		
3- Volet Administratif:		
Les différents registres légaux et registre d'inventaire + les reliquats.		
Gestion des formules numérotées, les états statistiques + le budget.		
4- Aspect Comptable:		
Comptes divers, comptes de passages et comptes clientèles.		
Clôture comptable.		
Vérification des journées comptable.		
II-Echantillon Sélectionné		
Groupe	% Nombre	%Montant
1- Engagements:		
01/SARL ID,,,,,,,,,CN°,,,,,,,,, EAC,,,,,,,, ID,,,,,,,,,CN°,,,,,,,,, 2/		
2- Recouvrement des créances:		
Les différents états élaborés par l'agence mensuelle et trimestrielle.		
3- Volet Administratif:		
Tous les registres légaux, registres de stocks des formules numérotées et les reliquats.		
Les formules numérotées qui sont au niveau de l'agence et les états statistiques + le budget de l'exercice 2021.		
4- Aspect Comptable:		
Comptes divers comptes d'ordre gérés par l'agence et comptes de passages " 255 et 258" et comptes clientèles (comptes débiteurs "200" et "300", comptes anormalement créditeurs ou débiteurs Ets		
Clôture comptable		
quelques journées de l'exercice ANNEE (DATE et DATE)		
III-Critères de Sélection		
Groupe	% Nombre	%Montant
1- Engagements:		
Les dossiers qui ont les montants élevés.		
Les cautions délivrées durant l'année N et les mains levées.		
2- Recouvrement des créances:		
Les différents états élaborés par l'agence de l'année N .		
3- Volet Administratif:		
tous les registres légaux et les reliquats de congés.		
4- Aspect Comptable:		
Comptes divers comptes d'ordre gérés par l'agence et comptes de passages " 255 et 258" et		
Clôture comptable de l'exercice "AU,,,,,,,,,		
quelques journées de l'exercice ANNEE N		

Tableau N° 06 CONCLUSION DE LA MISSION

Au terme de la mission d'audit portant sur les thèmes "Opérations /Administrative et Comptabilité/Aspect juridique/Engagement/Recouvrement des créances", il est aisé de conclure que notre passage au niveau de l'ALE "....." s'est bien déroulé vu à la collaboration de l'ensemble du personnel de l'entité auditée ainsi que la direction de l'agence.

À propos de la situation générale de l'agence, il est aisé de conclure que la gestion de l'ensemble des thèmes objet de la mission est mal maîtrisée, nous citons ci-après les dysfonctionnements les plus saillants :

- 1/ Absence des avis motivés des membres du comité de crédit et Comité de crédit ALE non reconstitué
- 2/ Garantie comptabilisée avant sa validation et garantie non bloquante (nantissement) mal validée.
- 3/ Comptes débiteurs non régularisés
- 4/ Comptes non assainis (L/Siège, comptes d'ordre, C/GL, Cpt divers, Cpt anormaux, compte de trésorerie et des confrères ...).
- 5/ Un retard énorme dans la vérification des journées comptable
- 6/ autres

Section 5. Clôture de la Mission d'Audit et Suivi et travaux ultérieurs

La direction de l'audit évalue alors la quantité et la qualité des évolutions intervenues et formule un avis motivé sur la prise en compte et l'efficacité des actions de redressement conduites. Cet avis est formalisé sur une fiche de clôture et adressé au responsable audité puis aux membres du Comité Exécutif. Ceux-ci décident en retour de la suite à donner : clôture de la mission, programmation d'un nouveau point ultérieur ou demandes d'explications aux responsables avant clôture, post-audit ciblé sur les éléments non résolus dans des domaines à fort enjeu

5.1 Mise en œuvre des recommandations

Une recommandation d'audit fait suite à une observation qui aura identifié un dysfonctionnement, une inefficacité ou un risque résiduel qui n'est pas jugé acceptable dans le contexte de l'entreprise « Banque ». La recommandation aura donc vocation à susciter un ou des plans d'actions visant à réduire le niveau du risque. Elle sera considérée comme mise en œuvre quand l'auditeur en charge de son suivi estimera que le niveau de risque est (re)devenu acceptable.

Les recommandations véhiculent lorsque 'elles sont reprises en actions elles-mêmes réalisées la plus-value de l'audit interne.

C'est pourquoi leur suivi est particulièrement important.

Tableau N° 07 PV DE CONFERENCE DE FIN DE MISSION

Ordre du Jour :
- Expliquer les recommandations préconisées et débattre des modalités de leur mise en œuvre ;
- Convenir de la date de transmission du rapport définitif, des fiches de suivi de la mise en œuvre des recommandations et des délais de réception du plan d'action des audités ;
- Convenir des délais de mise en œuvre du plan d'action et de la concrétisation des orientations.
Déroulement de la Séance
Après avoir souhaité la bienvenue aux participants, le responsable de la structure Auditée a déclaré la séance ouverte aux débats.
Ayant pris la parole au nom de la Direction de l'Audit , le Chef de mission a passé en revue les principaux dysfonctionnements relevés à l'issue des investigations et les recommandations préconisées
Durant la présentation, un riche débat s'en est suivi où des précisions et des explications ont été mises en exergue, suite à quoi les avis des différentes parties ont été consignés sur le présent PV.
Avis et observations du responsable de la structure d'Audit :
Le responsable de la structure d'audit a conclu en rappelant aux participants sur la nécessité d'appliquer un effet de contagion sur l'ensemble du volet objet de la Mission.
Il a également sensibilisé la hiérarchie de la structure auditée sur la nécessité d'accompagner la structure dans le processus de mise en place du plan d'action tracé.
Avis et Observations des responsables de la structure auditée :
Avis et observations de la hiérarchie de la structure auditée:
La séance fut levée à heures Minutes.

5.2 Le suivi des recommandations :

Les destinataires des recommandations majeures identifiés dans le rapport d'audit doivent proposer en contrepartie un plan d'actions avec un responsable désigné et une date cible de mise en œuvre.

Le chef de mission adresse, à l'émission du rapport définitif, aux destinataires des recommandations, un exemplaire du cahier des recommandations les concernant, sous forme de fichier informatique chiffré pour raison de sécurité et par messagerie pour faciliter les échanges.

Dans un délai inférieur à 3 mois à compter de la date de réception du rapport, les responsables chargés d'élaborer un plan d'actions doivent répondre directement à la direction de l'audit afin de limiter la discussion aux seules personnes informées des faits détaillés.

Les réponses doivent décrire le plan d'actions qui sera développé pour mettre en place les solutions qui dénouent les problèmes. Elles sont formalisées en complétant le cahier des recommandations qui a été adressé via fichier informatique et doivent spécifier les responsabilités et dates de mise en place

(maximum 1 an sauf exception) et inclure en annexe les documents nécessaires (notes, procédures...).

Certaines solutions peuvent nécessiter l'intervention d'une ou plusieurs autres fonctions. Il appartient alors aux destinataires des recommandations d'établir une réponse coordonnée en liaison avec les responsables des autres fonctions concernées.

Tableau N° 08 SUIVI DES RECOMMANDATIONS

RAPPORT DE MISSION D'AUDIT						
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT D'EVALUATION						
IDENTIFIANT DE LA MISSION :						
Constat de la mission validé par l'Audité en indiquant la page du rapport :						
Cadre réglementaire et /ou norme :						
Recommandations validées par l'audité :				Priorité		
SIGNATURE HABILITEE DE LA DIRECTION DE L'AUDIT						
Description du Plan d'Action :					Echéance ou date prévisionnelle	
Statut de Mise en Œuvre(*) :			Commentaire(*) :			
Réalisée	En cours	Plan revu				
SIGNATURE HABILITEE DE LA STRUCTURE AUDITEE						
(*)A remplir par les audités :						
- Réalisée : action complètement mise en œuvre et opérationnelle.						
- En cours : action partiellement mise en œuvre, indiquer la nouvelle date prévue.						
- Plan revu : action en attente, expliquer brièvement les raisons derrière le retard et les changements éventuels apportés au plan d'action.						

Conclusion

De nos jours les banques font face aux mutations et évolutions technologiques, ainsi que à l'intensification de la concurrence, elles sont de ce fait exposées à des risques qui rendent obligatoires la mise en place des modifications règlementaires, et une intensification des mesures de surveillance qui se traduit par la mise en place incontournable d'un système d'audit et de contrôle permanent efficace.

Dans le cadre d'une évaluation basée sur la mise en conformité du dispositif de contrôle permanent et de gestion des risques au sein de la banque X citée dans notre cas pratique par rapport au règlement 11-08 et aux meilleures pratiques en matière de contrôle bancaire, nous avons constaté que la qualité du dispositif appliqué est « satisfaisante ».

Quant à l'efficacité du dispositif mis en place, la conformité du dispositif de contrôle permanent et de gestion des risques aux exigences règlementaires ne fournit pas une assurance absolue

Parmi les dysfonctionnements relevés dans notre cas pratique en peut énumérer :

-Comité de crédit ALE non reconstitué : Connaitre les membres de comité et déterminer leurs responsabilités.

-La bonification due par le Trésor non récupérée dans les délais : Préjudice possible si les mesures nécessaires ne sont pas prises à temps.

-Ancien engagement par signature non apuré : Ça aggrave le débit au compte.

-Garanties non actualisées : Peu causer un préjudice en cas de sinistre.

- Billets à ordre non ou mal renseignés, mal tenus : Risque juridique

D'une manière générale, et afin de mener un audit efficace, les banques et établissements financiers doivent mettre en place des procédures et des mécanismes de contrôle pour superviser et gérer l'ensemble de leurs activités, y compris le financement des entreprises, le recouvrement des créances de manière à assurer la stabilité et la sécurité du système financier. Cela inclut la surveillance des risques, le respect des limites internes, la gestion des liquidités, le suivi des taux d'intérêt, la maîtrise des opérations interbancaires, et le respect des règles de conformité, entre autres. Ces exigences visent à garantir une gestion prudente et efficace des activités bancaires.

En fait, Hier, contrôleur de la régularité des traitements et des opérations, l'auditeur bancaire est devenu aujourd'hui un expert du diagnostic des processus opérationnels et de contrôle des risques, un chef de projet évoluant dans un environnement complexe et un spécialiste du métier bancaire.

Conclusion générale

Au terme de notre mémoire professionnel, nous pouvons noter que cette étude nous a permis de mieux appréhender la pratique de l'audit au sein de la banque.

L'audit bancaire est un processus certainement distinct de l'audit des entités opérants dans des secteurs d'activité autre que le secteur financier, mais cela converge vers la même finalité qui est l'expression d'une opinion motivée sur la fiabilité, la régularité et l'image fidèle des états financiers présentés par la banque.

Dans une démarche de prise de connaissance générale, l'auditeur doit tenir compte l'ensemble des droits et réglementations caractérisant l'industrie bancaire. Il doit cadrer sa mission conformément à la structure de l'entité et à sa complexité.

La revue du système de contrôle interne ne peut être négligée. En effet, la revue des dispositifs mis en place pour la surveillance des risques liés à l'activité bancaire en général et à l'entité en particulier doit faire l'objet d'un contrôle à part entier.

Dans la pratique, chaque organisme pratiquant est libre de définir sa propre méthodologie d'audit opérationnel en fonction de ses objectifs et de ses contraintes tout en respectant la démarche. Les structures d'audit interne ont moins besoin de temps pour comprendre le domaine à auditer qu'un cabinet qui doit aussi comprendre le contexte général de l'organisation bancaire, alors qu'un cabinet d'audit a plus de chances de détecter les problèmes et les résoudre du fait de son expérience de plusieurs types d'organisations.

Ce travail nous a permis d'appréhender les réalités en matière d'audit dans le secteur bancaire. La profession bancaire est un véritable creuset de disciplines qui se côtoient de manière dynamique. C'est un métier qui combine des connaissances de droit (civil, assurance, fiscal, immobilier etc.) de comptabilité, de finance, de sécurité, d'informatique dont la maîtrise globale est une obligation pour la réussite des opérations bancaires.

Cependant, l'identification des risques ne saurait se limiter à un seul département aussi stratégique soit-il. Car les risques bancaires sont très variés et se présentent à tous les niveaux de la banque, en interne comme en externe. C'est d'ailleurs pourquoi l'une de nos principales suggestions est la mise en place d'une cartographie complète des risques des principaux processus de la banque qui sera consolidée par le comité chargé de la conception globale de ladite cartographie. Pour rendre plus opérationnelle la cartographie des risques qui sera établie, l'audit interne doit discuter régulièrement des éventuelles modifications et ses rapports doivent insister sur l'adéquation et l'efficacité de la maîtrise des risques.

Dont La maîtrise des risques implique une démarche rationnelle afin de les identifier, les mesurer, les analyser en vue de mettre en place les dispositifs les plus efficaces et les moins onéreux.

À cet égard, nous avons essayé de répondre durant ce travail de recherche à une problématique qui porte sur l'audit bancaire processus et démarche, scindé en quatre chapitres. Les trois premiers étant théorique et nous a permis d'acquérir les connaissances nécessaires à la réalisation de notre pratique lequel fait l'objet d'une quatrième partie intitulé :« pratique de l'audit bancaire»

La réalisation de ces parties théoriques nous 'a permis de nous renseigner dans un premier constat sur les notions de bases de l'audit en général et l'audit bancaire en particulier. Comme « définitions, typologies, risques bancaires, les différents outils utilisés lors d'un déroulement d'une mission d'audit ; processus du programme d'Audit bancaire par cycles « Moyens de paiement - Crédits et engagements - Dépôts de la clientèle- Opérations de marché - Les capitaux propres et assimilé, La méthodologie d'audit bancaire « les différentes phases d'une mission d'audit ».

Quant à notre cadre pratique, dans Le quatrième chapitre a marqué une transition vers l'application pratique des concepts et des principes évoqués précédemment. En mettant l'accent sur la mission d'audit efficace dans une agence bancaire , des mesures doivent être prises , tels que l'élaboration d'un manuel d'Audit interne, la mise en œuvre des recommandations des différentes missions d'audits, l'organisation technique du service d'Audit, le soutien et l'implication du top management, la dotation du service en outils informatiques adéquats et le renforcement des capacités du capital humain, doivent êtres entreprises pour renforcer les acquis et rendre plus performant le Département d' Audit interne.

Enfin, l'objectif recherché de ce travail est d'appréhender la démarche de l'audit dans un établissement bancaire. Nous souhaitons donc que ce travail mené à terme soit bénéfique et servira également de bon guide pour ceux qui l'utiliseront à l'avenir.

Bibliographie

Ouvrages

- Jacques Renard– Théorie et pratique de l'audit interne ,éd .EYROLLES,2013,
- Mémento pratique Francis Lefebvre Audit et commissariat aux comptes, Edit Francis Lefebvre ,2013-2014
- Lionel Collins, Gérard Valin, Audit Et Contrôle Interne. Aspects Financiers, Opérationnels Et Stratégiques, Dalloz, 4 Ed ,1992
- Moulay El Mehdi Falloul, l'audit financier, éd. universitaire européenne, ,2012.
- Élisabeth Bertin, audit interne Enjeux et pratiques à l'international, éd .EYROLLES
- Dove Ogien , COMPTABILITÉ ET AUDIT BANCAIRES ,édit dunod , paris 2008.
- Pierre SCHICK,Jacques VERA,Olivier BOURROUILH-PARÈGE,Audit interne référentiels risques, Ed Dunod, 2014
- Manuel de l'audit interne de la Banque BADR 2022

Support de formation –séminaire

- Support de formation, Audit et analyse des bilans de banques DES banque 2ème année SIBF, 2008
- Support de formation ,élément d'audit et audit bancaire DES banque 3ème année ,SIBF,2009
- cartographie des risques KPMG, institut iahuf « institut algérien des hautes études financières » 2014

Mémoires

Moncef BELOULIED, Mémoire pour l'obtention du Diplôme 1 d'Expert-Comptable, Mise En Place D'une Cellule D'audit Interne Au Sein De L'entreprise Publique, ISCAE maroc, nov 2009

Textes Officiels

- Loi n° 10-01 du 29 juin 2010 relative aux professions D'EC , CAC ET CA.
- Règlement n°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financier
- Loi n° 23-09 du 21 juin 2023 portant Loi monétaire et bancaire
- le règlement n° 2011-03 du 24 mai 2011 relatif a la surveillance des risques interbancaires
- le règlement n°2011-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité
- le règlement n°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Annexes

Liste des annexes

Annexe N° 01	Modèle questionnaire évaluation de l'environnement de contrôle
Annexe N° 02	Fiche D'observation Et D'analyse De Dysfonctionnement
Annexe N° 03	Fiche d'échantillonnage
Annexe N° 04	Liste des outils et procédures d'audit

Dans le cadre de ses activités sur le terrain, l'équipe de la mission procède à la faveur de chaque mission à l'évaluation des contrôles incontournables.

Cette évaluation, consiste notamment à l'évaluation de l'organisation, des moyens et conditions d'exploitation, des procédures de contrôle, des systèmes d'informations et de communication, permettant ainsi d'identifier les déficiences en apportant des réponses aux interrogations non exhaustives reprises dans les grilles ci-après :

⇒ Grille d'Évaluation de l'organisation de l'entité auditée:

- Existe-t-il un texte définissant les rôles, responsabilités et attributions de l'entité et ou processus audité ?
- Les missions énoncées dans le texte réglementaire :
 - Sont –elles explicites et ne prête à aucune confusion ?
 - Sont- elles assurées dans les faits ?
 - Sont –elles réalisables ?
 - Sont elles exhaustives (Absence de missions non prévues par l'organigramme) ?
- L'organigramme reprend-t-il des missions assurées par d'autres entités (éventuels chevauchements et/ou duplication de mission) ?
- Les mécanismes de coordination entre les différents services et/ou avec d'autres entités, sont clarifiés ?
- L'organigramme nominatif mis en place est-il conforme à celui défini par les textes en vigueur ?
- L'organigramme répond-il aux besoins de la structure pour l'exécution de ses missions ?
- Les missions de chaque intervenant sont –elles formalisées dans les fiches de poste et notifiées aux concernés?

Il s'agit ici, de s'assurer que les tâches sont réparties sur le personnel suivant notification écrite dont copies signées par les intéressés.

Suite Annexe N° 01

- Les tâches et activités des intervenants répondent-elles au principe des 04 yeux (non cumul d'activités incompatibles) ?
- Les mutations intervenues au niveau de la Banque (Changements réglementaires, mutation technologique, introduction de nouveaux processus ou modification des processus existants) sont-elles prises en charge dans l'organisation de la fonction ou l'entité auditée?
- L'organigramme de la structure est-il revu et actualisé de manière permanente? ...

Grille d'évaluation des procédures de contrôle et des systèmes d'information et de communication:

- Existe-t-il des manuels de procédures et textes réglementaires permettant de décliner les différentes étapes de traitement des processus ou activités de la structure et les supports à utiliser (Documents, SI, schémas comptables etc....) ?
- Les textes appliqués sont-ils en conformité avec les exigences réglementaires internes et externe (lois, décrets, règlements BA etc..) ?
- Les manuels de procédures respectent –ils le principe de séparation des tâches ?
- Les Manuels de procédures en vigueur responsabilisent-ils les différents intervenants et précisent –ils les contrôles à réaliser, les supports y afférents ainsi que leur matérialisation (visa, signature, autorisation et validation sur le Système d'Information) ?
- Les manuels de procédures comportent-t-ils les aspects constitution et conservation des documents ?
- Les manuels de procédures répondent –ils aux principes de clarté, simplicité de formulation et précision ?
- Ces manuels sont-ils actualisés régulièrement suite aux mutations de la réglementation et/ou de l'environnement interne et externe?
- Les manuels de procédures et textes réglementaires applicables sont-ils communiqués et accessibles à l'ensemble des agents ? Existence d'une solution informatique reprenant par domaine d'activités les procédures

Suite Annexe N° 01

applicables et des systèmes de recherches par thème, par activités, par opérations, par étape et par niveau d'exécution ?

- Le contenu des manuels est-il respecté et appliqué correctement par le Personnel concerné ?
- Les systèmes d'information permettent-ils un enregistrement rapide et un classement convenable des opérations ?
- Les systèmes d'information répondent-ils aux exigences de régularité, disponibilité et fiabilité des informations restituées ?
- L'accès aux systèmes d'information est-il verrouillé ?
- Les systèmes d'information permettent-ils de retracer les interventions des différents utilisateurs ?
- Les paramétrages des systèmes d'information répondent-ils au principe de séparation des tâches ? ...

Grille d'évaluation des moyens et conditions d'exploitation :

- Ressources Humaines :

- Le personnel de la structure est-il suffisant pour s'acquitter convenablement de ses missions ?
- L'organisation du travail et la répartition des tâches sont-elles rationnelles et équitables ?
- Le personnel est-il qualifié pour accomplir ses tâches convenablement (Compétence, expérience et qualification nécessaires) ?
- L'effectif jouit-il d'un savoir-faire technique permettant de réaliser les tâches efficacement ?
- Le personnel dispose-t-il de la documentation interne et externe régissant les opérations réalisées ?
- Le personnel en charge de l'opération est-il périodiquement mis en formation (recyclage et perfectionnement) ? ...

Suite Annexe N° 01

- Conditions d'Exploitation :

Cette évaluation porte essentiellement sur les locaux, les équipements professionnels et les conditions d'hygiène et sécurité déployés au sein de la structure :

- Système d'alarme, caméras télésurveillance et système anti-intrusion, système anti-incendie, ...
- Efficacité du gardiennage et autres moyens de sécurité ;
- Coffres et armoires forte ;
- Équipement informatique et mobilier ;
- Locaux professionnels et conditions d'accueil ;
- Espace et conditions d'archivage des données et documents, ...

⇒ Autres Diligences à observer lors des missions en agence :

Pour les missions en agences, l'équipe d'audit est tenue indépendamment de l'objet de la mission, de procéder au contrôle de la caisse avant l'entame des autres travaux le premier jour de la mission :

- Assiste à l'ouverture du coffre et s'assure que les mesures de sécurité sont observés;
- Procède au comptage des fonds avant l'ouverture des guichets à la clientèle ;
- Réalise un rapprochement entre les existences physiques et le solde comptable ;
- Établit un PV dans le cas où des écarts sont constatés et les transcrit sur le registre ;
- Cosigne le registre « CA 141 » à l'issue du comptage des fonds ;
- S'assure que le Contrôle quotidien de l'encaisse est réalisé suivant un planning dûment approuvé par le GRE de rattachement ;
- S'assure que le Directeur de l'ALE s'implique dans le contrôle des encaisses ;

Suite Annexe N° 01

- S'assure que les sacs et cadenas utilisés pour l'envoi des fonds sont conformes aux normes ;
- S'assure que les déficits et excédents de caisse sont traités conformément à la réglementation en vigueur ;
- S'assure que les diligences en matière d'envoi de fonds sont assurées (Comptage contradictoire- Mise en sac-documents correctement renseignés etc..) ;
- S'assure que les fonds envoyés à la Banque d'Algérie par l'ALE transitent en respect des schémas arrêtés ;
- S'assure que le GRE exerce un contrôle régulier sur les états des encaisses des agences qui lui sont rattachées ;
- S'assure que le GRE procède à des contrôles inopinés des encaisses des agences qui lui sont rattachées ; ...

PARTIE RESERVEE AUX AUDITEURS		
Anomalie:	Reprendre l'anomalie exacte relevée	Code Anomalie :« Liste des Dysfonctionnements »
Critère	Décrire la Norme ou l'exigence Réglementaire	Référence N° (DR - Note-LC- Règlement - Instruction
Constat	Restitution objective de la situation relevée par rapport au critère en indiquant : <ul style="list-style-type: none"> - le test utilisé ayant permis l'identification de l'anomalie - le nombre de cas examinés et le nombre de cas concernés par cette anomalie. - la référence des annexes portant les preuves recueillies si nécessaire, etc.. 	
Causes	Analyse en profondeur des causes, à l'origine de l'apparition de l'anomalie (ne pas s'arrêter au premier facteur relevé)	Code Causes : M1-M2-M3-M4-M5 Selon la nature
Conséquences	Reprendre les conséquences visibles de la situation observée mais aussi celles qui pourraient survenir en cas de non prise en charge	Code Risque engendré : R1-R2-R3-R4
Recommandations	Pour corriger une faille donnée, plusieurs pistes peuvent être entreprises. La recommandation vise le traitement de la cause, de sorte à réduire l'impact ou la conséquence du risque Le choix de la recommandation la plus adaptée est guidé par des considérations du coût et avantage.	Code Recommandations: S1-S2-S3-S4-S5-S6-S7-S8
		Priorité de la Recommandation:
Élaborée par :		Vérifiée par :
Visas Griffes		

Suite Annexe N° 02

PARTIE RESERVÉE AUX AUDITÉS		
Réponse de l'Audité et validation du Constat :	<i>Validation avec ou sans réserve (si la recommandation est rejetée, l'Audité doit argumenter et apporter les preuves corroborant son rejet</i>	Acceptée- Retenue - rejetée- à l'étude
Action réalisée ou à réaliser avec la description		Statut à la clôture de la mission : Réalisée- En cours - à Réaliser
		Date ou Échéance réalisation
Cachet -Griffe et Signature Habilitée		

Suite Annexe N° 02

A. Codification des Causes :

CAUSES		
CODE	DESIGNATION	EXEMPLE
M1	METHODES	Technique-Procédure-Norme-Mode Opérateur-Instruction-Réglementation-Organisation - Habilitation- paramétrage
M2	MATIERE (Support des opérations)	Dossiers-Données- Convention -Contrat- documents-supports- registres-ordres-fichiers - Activités de Contrôle etc.
M3	MAIN D'ŒUVRE	RH-Formation-vigilance -interprétation - sensibilisation-Information -Compétence - Qualifications -Expérience etc...
M4	MATERIEL	Informatique -de sécurité -de communication -de protection -équipement etc.
M5	MILIEU	Conditions d'Exploitation- Capacités de Traitement - Climat de travail -Environnement interne et externe- Concurrence- La clientèle et leur discipline -Qualité de la prestation

B. Codification des Recommandations

RECOMMANDATION		
CODE	DESIGNATION	EXEMPLE
S1	Organisation de Travail	Organisation Structure- Pouvoirs -coordination- Responsabilités-Rôles -Répartitions des tâches
S2	Processus- Méthodes	Mise en place- Révision et Amélioration des Procédures qualité des Instructions et de la réglementation
S3	Activités de Contrôle (Modification -Amélioration - Suppression)	Auto contrôle et contrôle continu -Contrôle Hiérarchique - Contrôle Inopiné- Contrôle 1 ^{er} niveau de 2 ^{ème} degré, le Contrôle 2 ^{ème} niveau - Contrôle Manuel ou automatisé-
S4	Ressource Humaine	Recrutement - Affectation- Changement de poste - révision de statut - rémunération -gestion de carrière- formation- recyclage- retrait de l'exploitation
S5	Management	Gestion - Délégation des pouvoirs - Suivi et Assistance - Pilotage des opérations et conduite des activités
S6	Système et Evolutions	Systèmes et Equipements - Programmes y compris les paramétrages - automatisation et digitalisation
S7	Information et Communication	Sensibilisation- Assistance -orientation- vulgarisation - réunion -échange partage -
S8	Environnement et les Conditions de travail	Locaux Moyens -Ressources

Suite Annexe N° 02

C. Priorité de la Recommandation :

PERIORITE DES RECOMMANDATIONS		Explication
Faible	de 0 à 1 Mois	Recommandation facile à mettre en place sans impact financier sur la banque
Moyenne	de 1 à 3 mois	Recommandation avec un impact financier négligeable
Elevée	plus de 03 mois	Recommandation à inscrire à moyen terme nécessitant budget et Moyens

D. Risque Induit :

RISQUES	
Conséquence	Valeur
Faible	R1
Moyen	R2
Élevé	R3
Majeur	R4

Annexe N° 03 Fiche d'échantillonnage

POPULATION GLOBALE		
Description: Dossiers Juridiques -Journées Comptables -Comptes - Factures - Conventions -etc..		NOMBRE
STRUCTURATION DE LA POPULATION (homogénéité des sous populations)		
Désignation (Exemple)	Nombre	MONTANT
G1: Dossiers (ou autres)		
G2: Crédits de Campagne (Rég)		
G3: Crédit d'Exploitation		
G4: Crédits d'investissement		
Echantillon Sélectionné		
Description:		NOMBRE: ;%
		MONTANT: ;%
Critères de Sélection		
<i>Reprendre les principaux critères retenus pour la sélection avec motivation du choix et limites (Durée de la Mission- la profondeur de l'échantillon)</i>		
Groupe	Nombre	% NOMBRE-%MONTANT
G1		% NOMBRE-%MONTANT
G2		% NOMBRE-%MONTANT
G3		% NOMBRE-%MONTANT
G4		% NOMBRE-%MONTANT

Suite Annexe N° 03

ECHANTILLON RETENU	Critère N°1 (Date- Num- Montant - Contrôle etc ..	Critère ou dysfonctionnement relevé	Critère ou dysfonctionnement relevé
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Dossier -Relation -journée Comptes etc			
Élaborée Par : xx Auditeur		Vérifiée par : xx Chef de Mission	
Visas Griffes			

Exemples de Grille de Sélection d'un Echantillon

Echantillon suivant la fréquence des contrôles	
Fréquence des Contrôles	Taille de l'échantillon à sélectionner
Annuelle	1
semestrielle	1
trimestrielle	de 2 à 5
mensuelle	de 5 à 10
hebdomadaire	de 10 à 15
Quotidienne	de 20 à 25

Echantillon Suivant la population	
Inférieur à 100	de 05 à 09
101 A 500	de 10 à 15
de 500 à 1000	de 11 à 20
plus de 1000	de 21 à 30

Echantillon suivant la loi de Pareto	
80% de la Population retiennent 20% de la richesse	5%
20% de la Population retiennent 80% de la richesse	10%

Annexe N° 04 Liste des outils et procédures d'audit

Outils	Procédure d'audit	Activités associées
Revue documentaire	Contrôle de la documentation	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examiner le contenu d'un document ; ✓ Rapprocher des documents pour expliquer des divergences entre les données de sources différentes ; ✓ Additionner les chiffres d'une colonne ou d'une ligne ; ✓ Parcourir des données pour identifier celles nécessitant une attention particulière. ✓ Lire un document pour répondre à des questions spécifiques ; ✓ Constaté la réalité d'une opération et/ou un enregistrement (pièces justificatives) ; ✓ Retracer une opération ou un fait en remontant à sa source et en recensant les documents qui s'y rapportent pour ensuite les comparer ;
Examen physique	Inspection physique	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examiner ; ✓ Dénombrer ; ✓ Inventorier ; ✓ Répertorier. ✓ Décompter des valeurs ; ✓ Reconnaissance des encaisses, matériel etc..
Demande d'information	Demande d'information	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Demander une confirmation ; ✓ Demander une information ou documents à utiliser dans la revue documentaire ;
Observation	Observation directe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Constaté de visu l'état d'une chose ; ✓ Regarder l'audité exécuter la procédure ; ✓ Corroborer les informations déjà recueillies.
Investigation	Investigations	<ul style="list-style-type: none"> ✓ L'auditeur procède à la confrontation et l'examen des documents reçus et ceux émanant dans d'autres sources et s'assure de la cohérence et fiabilité des éléments objet de l'investigation.
Flowchart et/ou digramme de circulation des documents	Flowcharte	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Un flowchart est un schéma permettant de décrire les étapes d'un processus ; il permet de communiquer avec les audités en mettant en exergue les dysfonctionnements d'un processus
Les calculs et analyse des tendances	Revue analytique	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analyse financière (ratios) ; ✓ Analyse de productivité ; ✓ Analyse qualitatives ✓ Analyse et comparaison des tendances ; ✓ Analyse et estimation des impacts ; ✓ Mesurer et calculer par rapport à une norme

Suite Annexe N° 04

<p>Les analyses statistiques et non statistique</p>	<p>L'échantillonnage et /ou sondage</p>	<p>✓ Exécution des contrôles sur un ensemble d'éléments tirés d'une population en vue de porter un jugement, tirer des conclusions etc...</p> <p>✓ Étudier un phénomène ou un fait en vue de tirer des conclusions.</p> <p>L'échantillonnage pour être statistique ou tirer de manière arbitraire.</p>
<p>La réconciliation et confirmation</p>	<p>Circularisation</p>	<p>✓ Elle consiste en l'obtention d'un document ou information probant dans tierce indépendante</p> <p>Par exemple la confirmation reçue d'un client sur son solde ou bien un fournisseur ect...</p>
<p>Les entretiens</p>	<p>Interview ; Audition ; Échange.</p>	<p>Elle consiste en des demande d'information ou bien d'un échange sur la manière de conduite d'une opération ou toute autre chose demandé à l'audité;</p>
<p>La grille de séparation des taches</p>	<p>Analyse des tâches</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Décortiquer les tâches d'un processus ; - Associer à chaque tâche le ou les intervenants ; - identifier les cumuls de tâches - identifier les cumuls de tâches incompatibles (Autorisation, Exécution, Contrôle, Validation)

Table des matières

Introduction	1
<u>Chapitre I</u> généralités sur l’audit	5
Introduction.....	5
Section 1 Définitions et Typologie d’audit.....	6
1.1 Définitions.....	6
1.2 Typologie d’audit	8
1.1-Audit interne.....	8
1.2-Audit externe.....	9
1.3-Audit légal.....	9
1.4-Audit contractuel.....	10
1.5-Audit fonctionnel.....	11
1.6-Audit opérationnel.....	11
Section 2 Les risques d’audit de l’activité bancaire	13
2.1- Risque de crédit.....	13
2.2- Risque de concentration.....	14
2.3- Le risque de liquidité.....	14
2.4- Le risque de taux.....	14
2.5- Le risque de change.....	15
2.6- Le risque administratif et comptable.....	15
2.7-Le risque informatique.....	15
2.8- Le risque de marche.....	16
Section 3 Les techniques d’audit.....	17
3.1- les outils d’évaluations.....	17
3.1.1- La Feuille de Révélation et d’Analyse de Problème (FRAP.....	17
3.1.2- Le questionnaire.....	18
3.2- Les outils descriptifs.....	19
3.2.1- Les organigrammes.....	19
3.2.2- Le narratif.....	19
3.2.3-Les diagrammes « Flow Chart ».....	20

3.3- Outils de prise de connaissance et de diagnostic.....	22
3.4- Les techniques de validation.....	23
3.4.1-Contrôles arithmétiques et évaluations.....	23
3.4.2- Contrôles des documents.....	23
3.4.3- Confirmation des tiers.....	23
3.4.4-Les sondages.....	24
3.4.4.1-Le sondage d'estimation.....	24
3.4.4.2-Le sondage de détection.....	24
Conclusion.....	26
Chapitre II : processus du programme d'Audit bancaire par cycles	27
Introduction.....	27
Section 1. Moyens de paiement	27
1.1- Présentation du cycle.....	27
1.2- Zones de risques.....	28
1.2.1-Les risques administratifs.....	28
1.2.2-Les risques de fraude et de détournement.....	28
1.2.3-Les risques de contrepartie.....	28
1.3- Approche d'audit.....	28
1.3.1- Appréciation du contrôle interne.....	28
1.3.2-Contrôle des comptes.....	29
Section 2. Crédits et engagements.....	30
2.1- Présentation du cycle.....	30
2.2-Différents segments de marchés.....	30
2.2.1-La clientèle financière.....	30
2.2.2-La clientèle non financière privée comprend	30
2.2.3.La clientèle non financière publique.....	30
2.3-Différents types de crédit.....	30
2.3.1-le crédit par signature.....	30
2.3.2-le crédit « classique.....	31
2.3.3-les créances commerciales.....	31
2.3.4-les comptes ordinaires débiteurs.....	31

2.4-Organisation fonctionnelle.....	31
2.4.1-la fonction commerciale.....	31
2.4.2-le service des engagements.....	31
2.4.3-la fonction de contrôle et de suivi des risques.....	31
2.4.4- les services back-offices administratifs.....	31
2.4.5-les services de précontentieux.....	31
2.5- Zones de risques.....	31
2.5.1-les procédures d'octroi/engagement.....	32
2.5.2-la reconnaissance du risque de contrepartie	32
2.5.3-l'évaluation des risques.....	32
2.6-Approche d'audit.....	32
2.6.1- l'examen analytique préliminaire.....	32
2.6.2-Appréciation du contrôle interne.....	33
2.6.3- Contrôle des comptes.....	34
Section 3. Dépôts de la clientèle	34
3.1- Présentation du cycle.....	34
3.1.1-Rémunération.....	35
3.1.2-Nature des prélèvements.....	35
3.2- Zones de risques.....	35
3.2.1- Les risques financiers	35
3.2.2-Le risque de contrepartie.....	35
3.2.3-Les risques opérationnels ou administratifs.....	35
3.2.4- les autres risques.....	35
3.3- Approche d'audit.....	36
3.3.1-Appréciation du contrôle interne.....	36
3.3.2- Contrôle des comptes.....	36
Section 4. Opérations de marché	37
4.1- Présentation du cycle.....	37
4.1.1-Description des opérations.....	37
4.1.1.1-Opérations de couverture.....	37
4.1.1.2-Opérations sur titres.....	37

4.2- Zones de risques.....	38
4.2.1-Risques de marché.....	38
4.2.2-Le risque de change.....	38
4.2.3-Risque de crédit ou de contrepartie.....	39
4.2.4-Risque de liquidité.....	39
4.2.5-Risque opérationnel.....	39
4.2.6-Risque juridique.....	39
4.2.7-Risques liés à la comptabilisation des opérations.....	39
4.3-Approche d'audit.....	39
4.3.1-Approche globale.....	39
Section 5. Les capitaux propres et assimilé.....	41
5.1-Présentation du cycle.....	41
5.2- Les zones de risques.....	41
5.3- L'approche d'audit.....	41
Conclusion.....	42
<u>Chapitre III</u> La démarche d'audit bancaire	43
Introduction.....	43
Section 1 Planification des Missions d'Audit:.....	43
1.1- Conception et Validation du programme d'Audit pluriannuel.....	43
1.2-Extraction du Plan annuel d'Audit	45
1.3- Affectation des ressources aux Missions.....	45
Section 2. Préparation de la Mission d'Audit:.....	46
2.1- Prise de connaissance du sujet.....	46
2.2- Travaux de cadrage de la Mission.....	46
2.2.1- Collecte de l'information.....	46
2.2.2-Etablissement du Référentiel d'Audit.....	47
2.2.3- Rédaction des plans de tests.....	47
2.2.4-formalisation du programme de travail.....	47
Section 3. Réalisation de la Mission d'Audit:.....	48
3.1- Ouverture de la Mission.....	48
3.2-Exécution du programme.....	48
3.2.1-Evaluation de l'environnement de Contrôle.....	48

3.2.2-Evaluation des activités de Contrôle.....	49
3.2.3- Formalisation des constats.....	49
3.3.4-Création de la fiche d'observation	50
3.3.5-Examen et validation des fiches d'observation.....	50
3.3.6-Etablissement d'un tableau synoptique des anomalies.....	50
3.3.7-Elaboration du Projet de Rapport.....	50
Section 4. Clôture et suivi de la Mission d'Audit:.....	52
4.1-Clôture de la Mission d'Audit.....	52
4.1.1- Transmission du projet de Rapport.....	52
4.1.2- Conférence de fin de Mission.....	52
4.1.2.1- Partie structure d'Audit.....	52
4.1.2.2-Partie structure Auditée.....	52
4.1.3- Version finale du Rapport.....	53
4.1.4- Mise en œuvre du Plan d'action.....	53
4.1.5- Traitement et Synthèse du Rapport de Mission.....	53
4.2-Suivi et travaux ultérieurs.....	54
4.2.1- Suivi des Actions de progrès.....	54
4.2.2- Missions d'Audit de retour.....	54
4.2.3- Traitements et Reporting.....	54
4.2.4- Archivage des Rapports.....	55
Conclusion.....	59
Chapitre VI : pratique de l'audit bancaire	60
Introduction.....	60
Section 1-Présentation de cabinet d'audit.....	60
1.1.-Historique.....	60
1.2-Renseignement juridique.....	60
1.3- Domaine de compétences du cabinet.....	61
Section 2 Planification des Missions d'Audit:.....	62
2.1 Elaboration du référentiel risque « RR ».....	62
2.1.1 Processus Octroi de crédit par caisse.....	63
2.1.2 Processus Engagements par signatures	66
2.1.3 Processus Recouvrement.....	67
2.1.4 Processus : Comptabilité.....	68

Section 3. Préparation de la Mission d'Audit:.....	68
3.1 Etablissement du Référentiel d'Audit.....	69
3.1.1 Processus : Octroi de crédit par caisse.....	69
3.1.2 Processus : Mise en place du crédit par caisse.....	70
3.1.3 Processus : Suivi du crédit par caisse.....	71
3.1.4 Processus : Engagements par signatures	72
3.1.5 Processus : Recouvrement.....	73
3.1.6 Processus : Comptabilité.....	74
3.2 Formalisation du programme de travail « PT ».....	75
3.2.1 Processus : Octroi de crédit par caisse.....	75
3.2.2 Processus : Mise en place du crédit par caisse.....	75
3.2.3 Processus : Suivi du crédit par caisse.....	76
3.2.4 Processus : Engagements par signatures.....	76
3.2.5 Processus : Recouvrement.....	77
3.2.6 Processus : Comptabilité.....	77
Section 4. Réalisation de la Mission d'Audit:.....	78
4.1 La Réunion D'ouverture.....	78
4.2 Observations Et Analyse Des Dysfonctionnements.....	80
Section.5 Clôture et suivi de la Mission d'Audit:.....	95
5.1 Mise en œuvre des recommandations.....	95
5.2 Le suivi des recommandations.....	96
Conclusion	98
Conclusion générale.....	99
Bibliographie	101
Annexes	
Table des matières	

Résumé

Aujourd'hui, les banques sont exposées aux changements et évolutions technologiques et à une concurrence accrue, ce qui les expose à des risques qui nécessitent la mise en œuvre de modifications réglementaires et de mesures de surveillance renforcées, notamment un audit efficace et continu. Concernant l'efficacité des systèmes existants, une sécurité absolue ne peut être obtenue simplement en ayant un système de contrôle permanent et de gestion des risques conforme aux exigences réglementaires

Bien que l'audit bancaire soit un processus clairement différent de celui des audits exercés dans des domaines d'activité en dehors du secteur financier, l'objectif est le même.

Autrement dit, fournir un avis motivé sur la fiabilité, la régularité et la représentation équitable.

Les banques déterminent votre situation financière.

En effet, la révision des systèmes de surveillance des activités bancaires en général et des risques associés à l'entreprise en particulier devrait faire l'objet de contrôles particuliers.

Par conséquent, l'une de nos principales recommandations est de créer une cartographie complète des risques des processus clés de la banque, qui soit intégrée par l'organisation responsable de la conception globale de cette cartographie.

À cet égard, cette étude de recherche a tenté d'aborder les questions liées aux processus et approches d'audit bancaire, notamment La pratique d'audit au sein d'une banque, les concepts d'audit bancaire, les risques auxquels les banques sont confrontées, la méthodologie à suivre par l'auditeur bancaire afin d'assurer le bon déroulement de ses missions, notre travail est scindé en quatre chapitres.

Les trois premiers dédient aux aspects théoriques dont l'objectif est de fournir une vision globale de l'audit, en particulier de l'audit bancaire

Le dernier chapitre, intitulé « Pratique d'audit bancaire », confronte les concepts théoriques de l'audit bancaire à la réalité de la pratique. Il présente également des recommandations aux auditeurs internes afin d'améliorer la gestion et l'application des normes au sein des banques. Ce mémoire remplit une double fonction : d'une part, répondre à une exigence académique, et d'autre part, constituer une source d'information pour les futurs professionnels désireux de faire carrière dans le secteur bancaire.

Mots clés : Audit bancaire, Risques bancaires, Contrôle interne, Conformité réglementaire, Systèmes de gestion des risques, Cartographie des risques, Pratique d'audit, Processus d'audit

