



N° d'Ordre :

N° de série :

Faculté des sciences économiques, de gestion et des sciences
Département des sciences de gestion

Mémoire fin d'études

EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME DE MASTER EN SCIENCES
FINANCIERES

Spécialité : Audit et contrôle de gestion

Thème : Dispositif du contrôle interne «contrôle permanent» et maîtrise des risques opérationnels bancaires : Etude de cas au sein de la direction de contrôle permanent de la banque Société Générale Algérie

Présenté par :
TALEB Mokrane

Encadré par :
Mme. TADJINE Radia

Jury de soutenance :

Président : Sisalah Karima

Examineur : Ouamar Sabrya

Date de soutenance 24/11/2023

Année universitaire : 2022/2023



Remerciements

Au terme de ce travail, je tiens à remercier vivement le bon Dieu tout-puissant de m'avoir donné le courage et la patience pour réaliser ce modeste travail. J'exprime également ma gratitude à ma promotrice, madame Tadjine, pour son aide précieuse, ses conseils et sa grande contribution à ce travail.

Mes remerciements s'adressent également à l'ensemble du personnel de "la société générale Algérie". Plus précisément, je tiens à remercier mon responsable de stage pratique, de manière exceptionnelle, qui m'a été d'une aide très précieuse durant toute la durée de mon stage au sein de l'entreprise.

Mes sincères considérations et remerciements sont également exprimés aux membres du jury, qui me font honneur par leur présence, pour avoir accepté d'examiner ce travail et consacrer leur temps pour son évaluation.

Mes vifs remerciements vont aussi à l'ensemble des instituteurs et des enseignants de Mouloud Mammeri qui ont fait que j'en sois arrivé, aujourd'hui, à ce niveau.

Merci

Dédicaces

À mes chers parents qui m'ont soutenu dans chaque étape de ce voyage académique, à mes frères et sœurs, dont l'amour et le soutien inconditionnel ont été ma source d'inspiration.

À mes amis qui ont partagé ce chemin avec moi, merci pour les moments inoubliables,

À toute mes proches, pour leurs soutien constant,

Ce mémoire est dédié à vous tous, en reconnaissance de l'amour et du soutien qui ont rendu cette réalisation possible.

Sommaire

SOMMAIRE

Introduction générale

Chapitre 1 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente.

Introduction

Section 1: Notions de base sur le contrôle interne et son organisation.

Section 2: Organisation du contrôlé interne bancaire

Conclusion

Chapitre II : Les risque majeurs de l'activité bancaires et la réglementation N°=11-08

Introduction.

Section 1: Le Règlement N° 11-08 du 28/11/11 de la Banque d'Algérie (portant sur le contrôle interne des banques et des établissements financiers.) et sa déclinaison pratique au sein de l'organisation bancaire.

Section 2 : Les risques bancaires Les risques bancaires selon le Règlement N° 11- 08.

Conclusion

Chapitre III : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en Matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Introduction

Section 1 : Identification des zones à risques avec la mise en place des contrôles opérationnels.

Section 2 : Auto évaluation des risques et contrôle (l'exercice annuel RCSA)

Conclusion

Chapitre IV : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Introduction

Section 1: La conception et la mise en place d'un dispositif de contrôle interne de la surveillance permanente Niveau 1 et les différents niveaux de contrôle (banque société générale-banque).

Section 2 : La fonction et l'évaluation du contrôle permanent pour la maîtrise des risques opérationnels.

Conclusion

Conclusion générale

Bibliographie

Liste des figures

Liste des tableaux

Abréviations

Table des matières

Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale

L'univers bancaire se caractérise par les multiples dimensions des risques qu'affectent ses performances. L'activité bancaire est une activité risquée par sa nature, donc l'objectif de toute banque est de mettre en fonction un moyen pour identifier et d'apprécier les risques auxquels l'établissement bancaire sera exposé, aux mutations du système bancaire et à l'émergence de nouveaux marchés. Ces risques ont plusieurs origines, une mauvaise gestion de l'un de ces risques peut alors mettre en cause la pérennité de la banque et même exposé aux risque de non conformités.

Le contrôle interne est un concept ancien qui a été évolué avec le changement de l'environnement économique et réglementaire pour qu'il s'adapte avec les organisations de nos jours.

Le Contrôle interne et la manière dont il peut être renforcé. La fin des années 90 et au début des années 2000 face aux nombreux scandales financiers qui ont secoué les banques et les entreprises américaines, les Etats-Unis ont adopté, le 30 juillet 2002, le Sarbanes OxleyAct (SOX). L'article 404 de cette loi exige que la direction générale engage sa responsabilité sur l'établissement d'une structure de contrôle interne comptable et financier et qu'elle évalue, annuellement, son efficacité au regard d'un modèle de contrôle interne reconnu.

La pertinence du système de contrôle interne et de management des risques bancaires a été remise en question après les scandales financiers internationaux, ayant contribué à mettre en cause quelques-uns des soubassements du capitalisme à savoir : équité, confiance et transparence. En dépit du fait que les banques disposent de fonds propres adéquats pour couvrir l'ensemble des risques liés à leurs activités, l'accord Bâle II se propose d'inciter ces institutions à adopter et à utiliser les meilleures techniques de surveillance et de gestion des risques. C'est à ce niveau qu'intervient le système de contrôle interne pour pallier les risques bancaires dans un

Introduction générale

environnement mouvant, actif et évolutif en matière de crises. Il reste entendu, que la faisabilité et la crédibilité des mesures prises afin d'améliorer le dispositif de contrôle interne dans la maîtrise des risques, doivent être évaluées sur le terrain au niveau des banques.

Le contrôle interne constitue aujourd'hui une contrainte légale, en effet, toutes les banques sont tenues d'adopter un système de contrôle interne pour cerner les risques inhérents à leur activité. Et par conséquent éviter des scénarios de catastrophes qui risquent de toucher les autres secteurs de l'économie, puisque les banques se trouvent au centre de la machine économique par leurs rôles de financement.

Les opérations, à l'utilisation efficiente des ressources et lui permettre à la prise en compte à la gestion de manière appropriée les risques significatifs.

Le succès de ce système dépend essentiellement de l'adéquation de moyens matériels, humains et des techniques et aussi d'un ensemble de sous-système dont le but est l'optimisation du contrôle interne.

Le dispositif de contrôle interne bancaire comprend l'ensemble des moyens qui permettent de s'assurer que les opérations réalisées, l'organisation et les procédures mises en place sont conformes : aux dispositions légales et réglementaires, aux usages professionnels et déontologiques, aux règles internes et aux orientations définies par l'organe exécutif de l'entreprise. Il vise notamment : à prévenir les dysfonctionnements, à mesurer et exercer un contrôle suffisant sur les risques encourus, à s'assurer de l'adéquation et du bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs, à déceler les irrégularités, à garantir la fiabilité, l'intégrité et la disponibilité des informations financières et de gestion, et à vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication. Le contrôle interne se repose sur un contrôle permanent et un

Introduction générale

contrôle périodique distincts et indépendants l'un de l'autre, tout en étant complémentaires.

Le contrôle permanent est le dispositif qui met en œuvre, de façon continue, les actions de contrôle et de maîtrise des risques

Le choix du sujet

Le dispositif du contrôle interne augmente l'assurance contre les risques, contribue à l'efficacité et l'efficience des utilisations des ressources de la banque, mais ne garantit pas l'assurance totale, contre les dérapages de certains opérationnels et dirigeants d'entreprise.

Le dispositif du contrôle interne augmente l'assurance contre les risques, il vise notamment à déceler, mesurer et exercer un contrôle suffisant sur les risques encourus, à garantir la fiabilité, l'intégrité et la disponibilité des informations financières et de gestion, à vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication.

Le choix de ce sujet est motivé par un souci majeur d'apporter des éclairages sur un certains nombres de volets de cet outil moderne de management, pour permette aux opérationnels dans ce secteur d'avoir une idée sur la manière dont ils devront apprécier leurs dispositifs du contrôle interne, afin de prévenir les risques éventuels.

Le but de cette étude est d'évaluer les mesures de contrôle interne que les banques peuvent adopter pour assurer la conformité avec les règlements applicables, prévenir les erreurs afin d'atteindre les objectifs et maîtriser les risques.

➤ L'intérêt du sujet

L'intérêt de notre thème ce justifie par le fait que le contrôle interne

« contrôle permanent » fait l'objet d'un inimité comme dernier rempart contre les risques inhérent de l'activité bancaire en général.

➤ L'objectif

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

➤ Problématique

Partant de ce qui précède, nous nous sommes posé la question qui cadre notre travail:

Comment le dispositif de contrôle interne contribue-t-il à la maîtrise du fonctionnement d'une banque multinationale en Algérie face aux risques inhérents à l'activité bancaire?

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

- C'est quoi le contrôle interne, ses objectifs et les étapes à suivre pour sa mise en place. ?
- Qu'est-ce que le contrôle interne ?
- Comment est-t-il mis en œuvre au sein de la banque et comment est organisé ?
- Comment la banque gère et évalue ses risques ?
- Quelles sont les démarches pour la mise en place du dispositif de contrôle permanent ?
- La mise en place d'un dispositif de contrôle interne de la surveillance permanente Niveau 1 améliore-t-elle le degré de maîtrise des risques ?

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

➤ **Hypothèses**

• **Hypothèse 1 :**

L'efficacité d'une banque est assurée principalement par la mise en place d'un système de contrôle interne efficace avec les 3 niveaux de contrôle;

• **Hypothèse2 :**

Le contrôle interne c'est l'ensemble des procédures et d'actions contribuant à la maîtrise les risques bancaires.

➤ **Méthodologie de recherche**

Afin d'atteindre notre objectif de recherche, nous avons adopté, une visée indulgente et descriptive basée sur des notions théoriques et fondées sur des recherche bibliographiques qui sont la consultation des ouvrages, mémoires, thèses, documents, revues, articles pour élucider un certain nombre de concepts en rapport avec le thème choisi.

➤ **Structure de l'étude**

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

Le premier chapitre traite les fondements théoriques et généralités du contrôle interne, il est composé de deux sections la première est consacré sur les notions générales sur le contrôle interne et la surveillance permanente. La deuxième section aborde l'organisation du contrôle interne bancaire et la surveillance permanente.

Introduction générale

Le deuxième chapitre est consacré au traitement des risque bancaire et la réglementation bancaire N11-08, il contient lui aussi deux sections, la première section présente les risques bancaires, la deuxième porte sur la réglementation bancaire N 11-08 sur le contrôle interne.

Le troisième chapitre, se limitera à exposer les procédures et les démarches suivies par les banques algériennes multinationale en matière de la mise en place du dispositif du contrôle permanent, est également subdivisé en deux sections, nous aborderons dans la première section les démarches de la mise en place du dispositif du contrôle permanent, la deuxième sur l'évaluation du dispositif du contrôle permanent et la maitrise des risques bancaires opérationnel

Le quatrième chapitre, nous présenterons l'expérience d'une Banque multinationale Société générale dans l'application et la mise en place du dispositif du contrôle permanent (la 1er et deuxième ligne de défense de contrôle interne).

Chapitre 01 : Théories et
généralités sur le contrôle interne
et la Surveillance permanente

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

Introduction

Le contrôle interne au sein des banques est une approche essentielle pour renforcer la gestion des contraintes, favoriser la cohésion des actions, et améliorer la gouvernance ainsi que la gestion globale de l'établissement financier. Il constitue un pilier fondamental pour les dirigeants en leur offrant une aide précieuse dans le processus décisionnel.

Ce processus de contrôle interne permet aux responsables de la banque d'agir de manière proactive pour optimiser les performances de l'organisation. Il offre un cadre structuré qui permet d'identifier les forces et les faiblesses de la banque, d'anticiper les risques potentiels, et de mettre en place des actions correctives lorsque cela est nécessaire. En agissant sur ces différents leviers, les dirigeants peuvent non seulement améliorer l'efficacité opérationnelle, mais aussi garantir la conformité aux réglementations en vigueur.

Le contrôle interne ne se limite pas à la simple conformité réglementaire, mais reste constamment orienté vers la réalisation des objectifs clés de la banque. Cela inclut la croissance des activités, la rentabilité, la protection des actifs, la satisfaction des clients, et la préservation de la réputation de l'institution. En conséquence, le contrôle interne efficace et efficient est un outil stratégique qui assure que la banque avance dans la bonne direction tout en minimisant les risques potentiels. Il contribue ainsi de manière significative à la pérennité et au succès de l'entreprise bancaire.

Ce chapitre est divisé sur deux sections, la première nous allons citer le cadre théorique et généralités du contrôle interne et la deuxième nous allons expliquer l'organisation du contrôle interne.

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

Section 1: Notions de contrôle interne et son organisation.

Introduction :

Au sein d'une entreprise, le contrôle interne est essentiel. Celui-ci permet à l'entreprise d'optimiser la gestion de l'ensemble des processus qu'elle a mis en œuvre pour atteindre ses objectifs. Il permet aussi de réduire les erreurs, les accidents et les risques de fraude. Les dispositifs d'un système de contrôle interne varient selon la taille de l'entreprise, car ils sont proportionnels

C'est quoi le contrôle interne, ses objectifs et les étapes à suivre pour sa mise en place. ?

Contrôle interne : définition, objectifs et mise en place Qu'est-ce que

le contrôle interne ?

1. 1- Définition de contrôle interne :

Le contrôle interne est une notion indispensable pour toutes les entreprises, notamment au niveau managérial. Il s'agit d'un véritable système de sécurité, composé d'un ensemble de méthodes, de règles et de procédures définies par l'entreprise. Il s'adapte selon la taille et les caractéristiques de chaque établissement. Plus la taille de l'entreprise est importante, plus les procédés du contrôle interne sont conséquents.

Le contrôle interne vise à avoir la pleine maîtrise de son entreprise et à éviter les erreurs. Il garantit la qualité de la gestion, ainsi que du système financier mis en place et la bonne utilisation des ressources.

Pour le mettre en place, il est nécessaire de posséder une vision claire de l'entreprise et de déterminer le processus de production.

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

1.1.1 Selon le référentiel AMF (Autorité des Marchés Financiers publié début 2007)

Ce cadre donne la définition suivante du contrôle interne :

« Le contrôle interne est un dispositif, il comprend un ensemble de moyens de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque établissement.

Rôles et missions :

- Contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- Doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformités. Le dispositif vise plus particulièrement assurer :
- La conformité aux lois et règlements ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale
- Le bon fonctionnement des processus interne de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne ne se limite pas un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers. »¹

1.1.2. Selon Generally Accepted Auditing Standards(GAAS)

« Le contrôle interne comprend le plan d'organisation et l'ensemble coordonné des méthodes et procédures adoptées à l'intérieur d'une banque pour sauvegarder ses actifs, contrôler la précision et la fiabilité des informations comptables, promouvoir l'efficacité opérationnelle et le respect des politiques définies par la direction ».²

¹ SCHICH pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, « Audit interne et référentiels des risques » 2ème édition 2002 Dunod, Paris, 2010 pp20-21-22

² SCHICH Pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, Op.cit. p 19 3 SCH ICH Pierre, VÉRA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, op.cit.

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

1.1.3. Selon International Auditing Guidelines(IAG)

« Le système de contrôle interne comprend le plan d'organisation et l'ensemble des méthodes et procédures mises en place par la direction d'une entité afin de soutenir ses objectifs visant à assurer, autant que possible, la conduite ordonnée et efficace de ses affaires. Ces objectifs comprennent le respect des politiques de management, la sauvegarde des actifs, la prévention ou la détection de fraudes et d'erreurs, la précision et l'exhaustivité des registres comptables ainsi que la préparation en temps voulu d'information financière fiable ». ³

1.2. Objectif de contrôle interne

Quels sont les objectifs du contrôle interne ?

Le contrôle interne joue un rôle fondamental dans l'entreprise, qu'elle soit informatisée ou non. Il concerne toutes les entreprises, même si celles-ci sont jeunes ou petites.

Il comporte trois objectifs principaux :

- Protéger et sauvegarder le patrimoine de l'entreprise et assurer la qualité des informations.
- Veiller à la conformité de l'entreprise par rapport à la législation.
- Contrôler la bonne application des instructions de la direction.

Il est également très important pour la comptabilité, car il doit s'assurer qu'elle est complète et conforme aux règles et aux principes comptables.

Sans système de contrôle interne, l'entreprise s'expose aux risques de fraude et aux erreurs. En effet, si des informations ont mal été renseignées suite à une erreur humaine, les décisions prises par la direction s'appuient sur des résultats biaisés.

Par ailleurs, même si la confiance est de rigueur au sein de l'entreprise, cela n'exclut pas la mise en place d'un contrôle interne. C'est notamment le cas en comptabilité. Pour éviter tout risque de fraude, il est, par exemple, conseillé de confier à différentes personnes la facturation, sa validation et son paiement.

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

Section 2 : Organisation du contrôle interne

L'organisation du contrôle interne vise à garantir une chaîne hiérarchique où la direction définit la vision, la gestion supervise la mise en œuvre, les opérations exécutent, et la surveillance externe évalue et recommande des améliorations. Cela contribue à minimiser les risques, à promouvoir l'intégrité et à assurer la conformité dans l'ensemble de l'organisation.³

Figure N°1 : les différents niveaux de contrôle interne.

Contrôle interne	
Niveau 4	Supervision
Niveau 3	Contrôle périodique
Niveau 2	Contrôle permanent, de la conformité et de la maîtrise des risques
Niveau 1	Contrôle hiérarchique (opérationnel) Autocontrôle



□ **La 1^{ère} ligne de défense : Le contrôle permanent de niveau 1**, qui est constitué de l'ensemble des contrôles réalisés par les collaborateurs au sein des métiers et des directions centrales. Il est partie intégrante des processus de production et inclut les contrôles hiérarchiques. Le Comité de Bâle qualifie ce premier niveau de « première ligne de défense ».

□ **La deuxième ligne de défense : le contrôle permanent de niveau 2**, qui a pour objectif de vérifier la définition et la réalisation effective des contrôles de niveau 1, et en particulier

³ Pierre. Schick, Olivier Lemant, Guide de self-audit, Éd d'Organisation, 1995, 2^e édition, 2001.

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

d'examiner les résultats des contrôles de supervision managériale sous les aspects quantitatif et qualitatif (notamment en matière de taux de réalisation, niveaux d'anomalie), et de revoir la qualité de réalisation de ces contrôles et de la correction des anomalies.

Ce dispositif est partie intégrante de la « deuxième ligne de défense ». Le contrôle permanent de niveau 2 obéit aux principes fixés par les articles 13 et 14 de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement, soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. Ainsi qu'aux principes de l'article 6, 7 et 8 du règlement Banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers.

□ **La « troisième ligne de défense »** est constituée par le contrôle périodique (audit interne et/ou Inspection générale), qui s'exerce, selon une fréquence moyenne de 3 à 5 ans sur l'ensemble des activités. Il a pour rôle principal d'évaluer périodiquement, de manière indépendante et objective, le fonctionnement des activités de la banque, le degré de maîtrise des risques, au travers notamment d'une évaluation de l'efficacité du dispositif de contrôle permanent.

1. Définition de la Surveillance Permanente : S'assure quotidiennement de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées.

Représente l'ensemble des dispositions mises en œuvre pour garantir en permanence la régularité, la sécurité et la validité des opérations réalisées.

Correspond à l'ensemble des contrôles de 1^{er} niveau exercés par les opérationnels au sein des entités (services centraux, agences).

- Qui est en charge du contrôle permanent ?
- Comment doit-il être articulé (qui fait quoi ?)ⁱ
- Qui est en charge d'évaluer le contrôle de premier niveau et comment ?

Les Démarche pour la mise en place du dispositif du contrôle permanent

2. Le contrôle de premier niveau : les démarches de mener les activités en gérant les risques avec des dispositifs et contrôles quotidiens sont :

- Cartographie des processus
- Cartographie des risques de non-conformité et Matrice des contrôles de premier niveau

Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la surveillance permanente

- Identification des risques de non-conformité par processus
- Identification des contrôles actifs et des contrôles complémentaires par processus
- Différence entre contrôle interne/ contrôle périodique/ contrôle permanent / contrôle de premier niveau

3.Le contrôle de deuxième niveau : les démarches de mesurer et surveiller les risques Réalisé de manière régulière sont :

- Evaluer le contrôle de premier niveau
- Contrôler (sur place et sur pièce et / ou à distance), évaluer et reporter

Conclusion :

En synthèse, le contrôle interne dans le secteur bancaire, selon les normes de l'AMF, GAAS, et IAG, représente un dispositif adaptatif crucial, visant à assurer la maîtrise opérationnelle, la conformité légale, et la fiabilité des informations financières. Structuré en trois niveaux de défense, du contrôle permanent de niveau 1 à l'audit interne, ce système hiérarchisé assure une surveillance continue, la validation des contrôles, et une évaluation périodique indépendante. En tant que pilier central, le contrôle interne sécurise le patrimoine, garantit la qualité des informations, et maintient la conformité dans le contexte bancaire.

Chapitre 2 : les risques et la réglementation

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Introduction

L'univers bancaire est un domaine complexe où les risques financiers jouent un rôle central. En effet, la gestion des risques est une préoccupation constante pour les banques et les établissements financiers, qui doivent équilibrer l'offre de produits et de services avec la préservation de la stabilité financière et la conformité aux réglementations. Dans ce contexte, le Règlement N° 11-08, émis par la Banque d'Algérie le 28 novembre 2011, se révèle être un pilier essentiel pour encadrer le contrôle interne des institutions financières en Algérie.

Ce chapitre se penche sur le Règlement N° 11-08 et explore son impact sur les opérations bancaires. Nous examinerons les divers types de risques auxquels les banques sont confrontées, allant des risques traditionnels tels que le risque de crédit et le risque de marché aux risques opérationnels et de non-conformité. De plus, nous explorerons en détail les obligations imposées aux institutions financières pour garantir une gestion efficace de ces risques et la mise en place d'un dispositif de contrôle interne robuste.

Ce chapitre mettra en lumière les principaux aspects du Règlement N° 11-08, les obligations qui en découlent pour les banques et établissements financiers, et son rôle dans la promotion de la stabilité financière et la protection des intérêts des parties prenantes. La compréhension de ces concepts est cruciale pour tous ceux qui s'intéressent à la finance et à la régulation bancaire en Algérie.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Avant de procéder et d'entamer le règlement N°11-08 (vue d'ensemble sur Bâle II et le risque opérationnels) objet de notre deuxième chapitre, un petit passage sur le règlement BALE 1 est nécessaire.

1. Concept de la réglementation

La réglementation est définie comme étant : « L'ensemble de textes de nature législatives et réglementaires dont la plupart sont codifiés au sein du code monétaire et financier ».⁴

1.1 Objectifs de la réglementation

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

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

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

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

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

- La réglementation présente aujourd'hui une dimension internationale suite à son attachement à un domaine d'application vaste. Faillites ont des conséquences fâcheuses sur le système bancaire international qui est de plus en plus concentré, en fait le phénomène de l'effet

⁴ DE GAUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque, du diagnostic a la stratégie », éd DUNOD, Paris, p35.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

domino se déclenche puisque une banque qui fait défaut entraîne avec elle des milliers de déposants et surtout d'autres banques.⁵

2 Historique et approche de bale I

Le comité de bale a été créé par les gouverneurs des banques centrales du G10 (tel que, l'Allemagne, Belgique, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède, Canada, USA, Japon) en 1974.

En tant qu'instance internationale de concertation, et suite à l'effondrement de plusieurs banques, dont la plus grande banque allemande (BANUHAUS HERSTATT), avec pour objectif premier l'amélioration de la stabilité du système bancaire international, lui-même garant de la stabilité d'un système financier de plus en plus internationalisé.

S'agissant dans un premier temps de limiter le risque de faillite, le comité se concentra sur le **risque de crédit**.

Lorsqu'une banque subit des pertes sur les crédits accordés, elle ne peut couvrir ces pertes qu'en consommant son capital. Lorsque tout le capital est consommé, la banque commence à consommer les capitaux déposés ou qui lui ont été prêtés et est en état de faillite virtuelle (il est en fait peu vraisemblable qu'on en aille jusqu'au tout le capital sera consommé).

Le comité de Bale est le fruit d'une volonté de coopération internationale dont l'objectif est la surveillance bancaire. Parmi les travaux de ce comité, nous pouvons citer à titre d'exemple :

- Le contrat de Bale 1975 ;
- Les principes pour le contrôle des banques à l'étranger ;
- Les principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace en 1997 ;
- Le nouvel accord sur les fonds propres en 1998.

⁵ Extrait de « La gestion des risques après 2013 » approche des risques par le secteur bancaire et financier janvier 2010, [http:// forum@forum-des-competence.org](http://forum@forum-des-competence.org).

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

C'est ce comité qui a mis en œuvre le ratio de solvabilité international, très connu sous le nom de « ratio Cooke », il fixe à 8% la norme minimale des fonds propres, ce ratio est devenu très vite une norme universelle.

D'ailleurs, l'accord ne contient que des recommandations, à charge de chaque état, et de chaque autorité de régulation, de les transposer dans son droit propre et de les appliquer

Les accords de Bale sont actuellement appliqués dans plus d'une centaine de pays.

2.1 Fondements et objectifs

Essentiellement, la réglementation prudentielle a été élaboré pour répondre au besoin de sécurisation : à la fois des déposants et du système bancaire dans son ensemble.

2.1.1 La sécurité des déposants

Cette fonction est l'activité d'intermédiation, elle met la banque en situation d'obligation de résultats vis-à-vis de ses déposants. Ces derniers sont en général peu ou pas informés de la situation financière de leur banque et ils sont incapables d'exercer un contrôle individuel sur celle-ci. Comme la structure financière d'une banque est particulièrement fragile à cause de la différence entre les ressources qui sont liquides et les emplois qui sont des actifs non immédiatement liquides, l'équilibre n'est atteint que lorsque les retraits de fonds demeurent limités.

En résumé, la protection des déposants représente l'objectif principal de la réglementation bancaire.

2.1.2 La stabilité du système bancaire

Vu le rôle important des banques, il est fondamental de veiller à leur bon fonctionnement car une crise de confiance de leurs déposants peut entraîner une déstabilisation de tout le système bancaire.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

C'est ainsi que la faillite d'une banque peut, par effet de contagion, conduire à un manque de confiance généralisé vis-à-vis de toutes les banques. Cette situation peut également engendrer un manque de confiance dans la monnaie et une fuite des capitaux vers des places financières plus sûres.

En revanche, la réglementation prudentielle ne peut pas éliminer totalement la prise de risque par les établissements bancaires. Elle les oblige à respecter certaines normes et règles de prudence visant à garantir leurs liquidités, leurs solvabilités vis-à-vis des tiers et la stabilité du système bancaire dans son ensemble.

2.2 Les limites de Bale I

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

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

L'échelle de pondération relativement simpliste ne permettait plus une estimation efficace du risque crédit. Le nombre de catégories de risques associés aux différents niveaux de pondération était trop limité et trop statique. Il ne tenait pas compte de l'évolution de la qualité de la signature des contreparties qui peut varier dans le temps, de la maturité des engagements ou de leur durée résiduelle. Les durées et les diversifications des portefeuilles n'étaient pas retenues.

Le ratio constituait donc une norme de gestion prudentielle a posteriori et non un outil de prévision.

D'autres critiques furent formulées à l'encontre du ratio Cooke. Ce dernier ne tenait compte que du risque crédit et des risques de marché et ignorait (négliger) d'autres types de risques résultant de l'organisation interne d'une banque, des hommes qui la composent ou de causes externes à l'établissement. Tous ces facteurs seront repris dans la deuxième version du

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

ratio sous le terme « risques opérationnels » afin de pallier une approche uniforme du risque sans prise en compte du profil de chaque banque et de sa maîtrise à contrôler les risques.⁶

Section 1 : Le Règlement N° 11-08 de la banque d'Algérie.

1. Le Règlement N° 11-08 du 28/11/11 de la Banque d'Algérie (relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers) et sa déclinaison pratique au sein de l'organisation bancaire

1.1 Lecture synthétique du règlement, ces impacts et les obligations qui ont découlent sur l'activité de la banque :

□ En préambule :

□ La notion de risque est inhérente à toute activité : il n'existe pas d'activité rémunératrice sans risque pris, le risque zéro n'existe pas.

□ Il en va de même dans l'activité bancaire : prêter ou ne pas prêter, faire confiance à un client ou non lors de l'ouverture d'un compte, etc.

1.1.1 Les risques traditionnels de la banque :

□ Les définitions couramment utilisées (du risque) font apparaître le risque comme la combinaison de 2 éléments : la probabilité (fréquence) et la sévérité (impact) de ses conséquences

⁶ JOEL Bessis, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », Edition : Dalloz, Paris, 1995, p 112.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Dans l'environnement bancaire, le risque avéré et sa mesure se font à partir de pertes financières constatées et comptabilisées, alors que la notion de risque comme opportunité « positive » est prise en compte dans les décisions quotidiennes.⁷

1.1.2 Cadre réglementaire –vue d'ensemble sur Bâle II et le risque opérationnels :

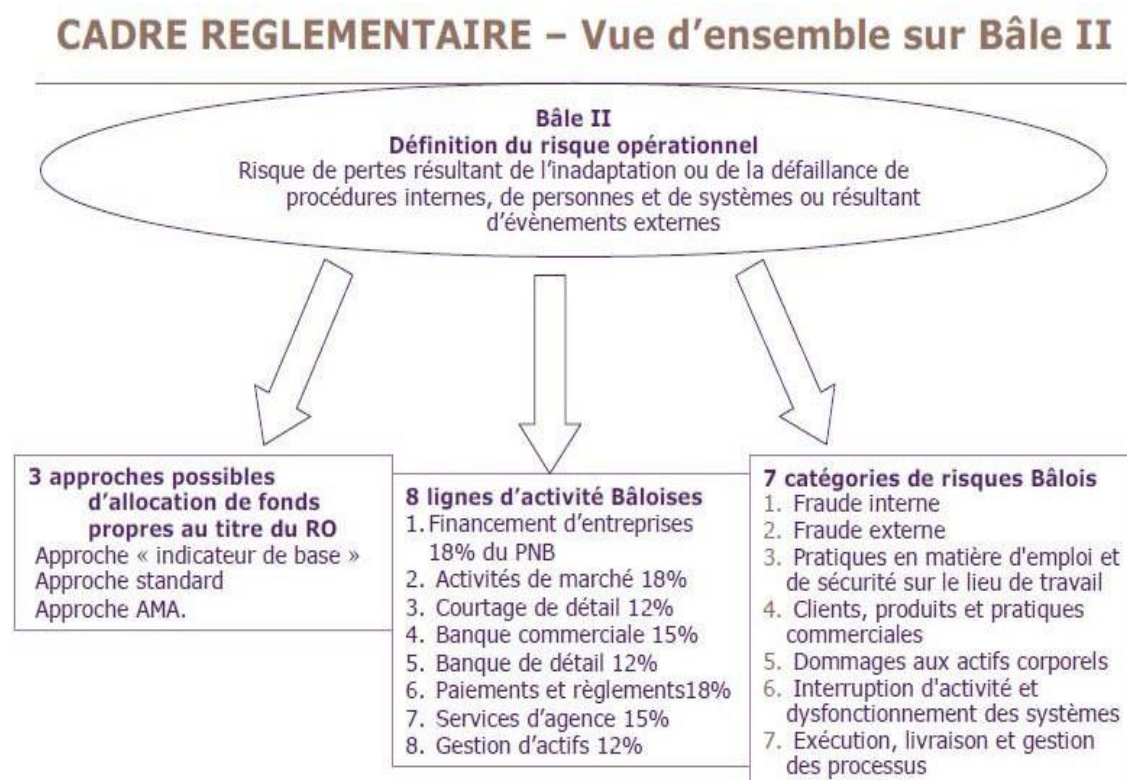


Figure n° 2 : cadre réglementaire –vue d'ensemble sur Bâle II.

□ Compte tenu des risques financiers auxquels la banque est confrontée, des

⁷ La réglementation N°11-08 DU 28/11/11 de la banque d'Algérie portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

dispositions de gestion des risques très précis et rigoureux sont mis en place et font partie des éléments communs à beaucoup d'établissements : Direction des Risques ; Dispositif de contrôle interne robuste ; Différents comités en charge de surveiller l'évolution des risques

□ De plus, le Management des risques est centralisé au plus haut niveau de L'établissement : le Conseil d'Administration et la Direction Générale sont sensibilisés à cette gestion et disposent des éléments pour être capables d'évaluer à tout moment la position de l'établissement en matière de risques.⁸

1.2 Le Règlement N° 11-08 du 28/11/2011 relatif au contrôle interne des banques et établissement financiers

1.2.1 Le risque opérationnel

Le risque opérationnel résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe.

1.2.2 La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels

Les banques et établissements financiers enregistrent les incidents significatifs résultant de défaillances dans le respect ou la conception des procédures internes, de dysfonctionnements de systèmes notamment informatiques, ainsi que de fraudes, ou de tentatives de fraudes, internes ou externes. A cet effet, les banques et établissements financiers déterminent des seuils et des critères d'enregistrement adaptés à la nature de leurs activités et de leurs risques. Les incidents significatifs doivent, selon des critères appropriés, couvrir les risques de perte, y compris lorsque celle-ci ne s'est pas matérialisée. Le ou les fichiers des incidents sont tenus à la disposition des responsables des contrôles permanents et périodiques.

La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels fait partie intégrante du système de contrôle interne exigé par BA au banques de mettre en place.

⁸ Bâle II

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels passe par :

a) **La dotation en moyens adaptés à la maîtrise des risques opérationnels** : Les banques et établissements financiers se dotent des moyens adaptés à la maîtrise des risques opérationnels et juridiques. Ils veillent à la maîtrise de ces risques, en particulier ceux pouvant conduire à l'interruption d'activités essentielles, ou bien attenter à leur réputation. A cet effet, ils mettent notamment en place des plans de continuité de l'activité et les tests de manière périodique. Ils s'assurent également de la sécurité de leurs systèmes d'information dans les conditions prévues aux articles 35 et 36 du présent règlement.

b) **La mise en place du PCA** : l'ensemble des mesures visant à assurer, selon différents scénarios de crise, le maintien, le cas échéant, selon un mode dégradé, des tâches essentielles ou importantes de la banque ou de l'établissement financier, puis la reprise planifiée des activités.

c) **La sécurité des systèmes d'information. Article 35** : Les banques et établissements financiers déterminent le niveau de sécurité informatique jugé souhaitable par rapport aux exigences de leurs métiers. Ils s'assurent que leurs systèmes d'information intègrent en permanence ce minimum de sécurité retenu. **Article 36** : Le contrôle des systèmes d'information doit, notamment, permettre de s'assurer que : - le niveau de sécurité des systèmes d'information est périodiquement évalué et que, le cas échéant, les corrections y afférentes sont effectuées ; - des procédures de secours informatique sont disponibles dans le cadre d'un plan de continuité de l'activité, afin d'assurer la poursuite de l'exploitation ; - l'intégrité et la confidentialité des informations sont préservées. Le contrôle des systèmes d'information s'étend à la conservation des informations et à la documentation relative aux analyses, à la programmation et à l'exécution des traitements.

d) **L'enregistrement des incidents significatifs** : résultant de défaillance dans le respect ou la conception des procédures interne, de dysfonctionnements de systèmes informatiques, ainsi que de fraude ou de tentative interne ou externe.

1.3 Dispositif de contrôle interne :

Les évolutions réglementaires relatives au contrôle permanent inscrites dans le Règlement N° 11-08 du 28/11/11 de la Banque d'Algérie : explication de texte

Les dispositions du règlement 11-08 impose à la banque la mise en place d'un dispositif de contrôle interne qui comprend notamment :

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

- Un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- Une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- Des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- Des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- Un système de documentation et d'archivage ;⁹

Le dispositif de contrôle vise à assurer en permanence :

- Le contrôle des opérations et des procédures internes ;
- La maîtrise des activités et de l'ensemble des risques y compris les risques opérationnels;
- Le bon fonctionnement des processus internes
- Le respect des procédures internes
- La conformité aux lois et règlements
- La transparence et la traçabilité des opérations
- La fiabilité des informations financières

Article 7 : Le système de contrôle des opérations et des procédures internes comprend:

a) un contrôle permanent de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées, ainsi que du respect de toutes orientations, instructions, procédures internes et diligences arrêtées par la banque ou l'établissement financier, notamment celles liées à la surveillance des risques associés aux opérations.

-Vérifier la conformité des opérations effectuées et des procédures internes utilisées aux dispositions législatives et réglementaires, aux normes et usages professionnels et déontologiques, ainsi qu'aux orientations et aux instructions de la banque;

-Vérifier le strict respect des procédures internes de décision et de prises de risques de toute nature, ainsi que l'application des normes de gestion fixées par la banque;

⁹ Le règlement N°11-08 du 28/11/2011 de la banque d'Algérie portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

-Vérifier la qualité de l'information comptable et financière, qu'elle soit destinée à l'organe exécutif de la banque ou au conseil d'administration, transmise à la Banque d'Algérie ou à la commission bancaire, ou destinée à être publiée ;

-Contrôler les conditions d'évaluation, d'enregistrement, de conservation et de disponibilité de l'information comptable et financière, en particulier, en garantissant la piste d'audit;

-Vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication ;

S'assurer de l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées.¹⁰

Article 2 : le contrôle du risque de non-conformité

b)le Risque de non-conformité : le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, et le risque de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect des dispositions propres aux activités des banques et établissements financiers, qu'elles soient législatives, réglementaires ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant.

Aussi, il couvre le risque lié pour tout nouveau produit ou de transformations significatives de produits, dans ce cadre, le contrôle de conformité consiste à assurer :

- Le respect des procédures internes ;
- La conformité aux lois et règlements ;
- La prévention des conflits d'intérêt
- La déontologie professionnelle du personnel de la banque
- L'évaluation des informations relatives aux éventuels dysfonctionnements dans la mise en œuvre effective des obligations de conformité et le suivi des actions correctrices engagées.

¹⁰ Art 7 et 2 du règlement 11-08 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

- La formation du personnel sur les obligations de conformité qui leur incombent, notamment aux procédures de contrôle de la conformité adaptées aux opérations qu'ils effectuent.

c) Le contrôle permanent du dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme : consiste à s'assurer du respect des dispositions légales et réglementaires applicables au dispositif LCB/LFT.

S'assurer de manière rigoureuse de la connaissance de la clientèle et des opérations qu'ils effectuent.

- Réunir des informations sur les correspondants bancaires et s'assurer notamment que ces correspondants sont soumis à un contrôle par les autorités compétentes, et qu'ils collaborent, dans le cadre d'un dispositif national, à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.
- Surveiller, les mouvements d'ordre ou au profit de la clientèle pour relever les types d'opérations et les transactions atypiques, inhabituelles ou sans justification économique. Cette surveillance doit être adaptée aux risques encourus, notamment du fait des profils de la clientèle ou des opérations effectuées.
- Disposer de systèmes d'alerte permettant, pour tous les comptes, de déceler les opérations
- Se renseigner sur l'origine et la destination des fonds, sur l'objet de l'opération et sur l'identité des intervenants pour toutes opérations et/ou activités de nature à éveiller des soupçons de blanchiment d'argent ou de financement du terrorisme.
- S'assurer de la conservation, conformément aux règles et délais en vigueur, des pièces et documents relatifs à l'identification et la connaissance de la clientèle, aux diligences réalisées à propos de transactions ou d'opérations décelées par les systèmes d'alerte, ou à l'élaboration de déclarations de soupçon, enfin les pièces et documents relatifs aux opérations enregistrées sur les comptes.

d) Le contrôle permanent des systèmes d'information et du plan de continuité de

L'activité de la banque.

Ce contrôle doit, notamment, permettre de s'assurer que :

- Le niveau de sécurité des systèmes d'information est évalué et que, le cas échéant, les corrections y afférentes sont effectuées ;

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

- procédures de secours informatique sont disponibles dans le cadre d'un plan de continuité de l'activité, afin d'assurer la poursuite de l'exploitation ;
- l'intégrité et la confidentialité des informations sont préservées.
- Le contrôle des systèmes d'information s'étend à la conservation des informations et à la documentation relative aux analyses, à la programmation et à l'exécution des traitements.¹¹

e) le contrôle permanent de l'information comptable (Titre II –art 31 à 36 du Règlement 11-08) :

La comptabilité bancaire est une comptabilité transactionnelle qui se traduit ou plutôt qui interprète tout acte de banque en enregistrement comptable.

Il en résulte que les défaillances des systèmes, le non-respect des procédures et contrôle situés en amont ont une incidence directe sur la qualité de la comptabilité d'où l'importance des contrôles comptables qui constituent un élément clé du dispositif de contrôle de l'activité de la banque.

Le contrôle comptable doit assurer :

- La fiabilisation de l'information comptable et financière.
- L'évaluation des méthodes d'enregistrement comptable ;
- L'évaluation du dispositif du contrôle comptable mis en place (Révision) ;
- La disponibilité de l'information comptable en garantissant l'existence de la piste;

¹²

Section 2. Les risques bancaires selon le Règlement N° 11-08-

1. le contrôle permanent des systèmes de mesure des risques (Titre III – art 37 à 60 du règlement :

11 Article 2 et 31 à 36 de la réglementation N° 11-08 de la réglementation du 28/11/2011. Portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

¹² Titre II –art 31 à 36 et 12 Titre III –art 37 à 60 du règlement 11-08 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Risque de crédit : Risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire.

Risque de concentration : Risque résultant de crédits ou d'engagements consentis à une même contrepartie, à des contreparties considérées comme un même bénéficiaire, 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.

Risque de marché : Risques de pertes sur des positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix du marché, recouvrent notamment les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt et titres de propriété du portefeuille de négociation, le risque de change.

Risque de règlement : Risque encouru, notamment dans les opérations de change, au cours de la période qui sépare le moment où l'instruction de paiement d'une opération ou d'un instrument financier¹³ vendu ne peut plus être annulée unilatéralement, et la réception définitive des devises ou de l'instrument acheté ou des fonds correspondants. Ce risque comprend notamment le risque de règlement.

Contrepartie (risque de défaillance de la contrepartie) et le risque de règlement livraison (risque de non livraison de l'instrument).

Risque de taux d'intérêt global : Risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan.

Risque de liquidité : Risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements, ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position, en raison de la situation du marché, dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Risque opérationnel : Risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe.

Risque de non-conformité : Risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, et le risque de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect des dispositions propres aux activités des banques et établissements financiers, qu'elles soient législatives, réglementaires ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant.

Risque juridique : Risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance d'une quelconque nature susceptible d'être imputable à la banque ou à l'établissement financier au titre de ses opérations.¹⁴

2- Moyens et organisation :

Article 8 : Les banques et établissements financiers doivent, en application des dispositions de l'article 7, ci-dessus :

a) **Assurer un contrôle permanent des opérations avec un ensemble de moyens comprenant** : des agents au niveau des services centraux et locaux exclusivement dédiés à cette fonction ; d'autres agents exerçant par ailleurs des activités opérationnelles. **Article 9 : Les banques et établissements financiers doivent désigner :**

b) **un responsable chargé de la coordination et de l'efficacité des dispositifs de**

Contrôle permanent ; Il doit y avoir un pilote du dispositif de contrôle permanent

Equipes dédiées de contrôleurs permanents ou agents ayant d'autres activités opérationnelles mais pas d'activités opérationnelles dans les domaines contrôlés

c) **Le responsable du contrôle permanent est responsable vis-à-vis de la Commission Bancaire**

Article 12 : Les banques et établissements financiers doivent s'assurer que : les dispositifs de contrôle permanent sont intégrés dans l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune de leurs activités et implantations et que le dispositif de contrôle périodique s'applique à l'ensemble de la banque ou de l'établissement financier et des sociétés contrôlées, conformément à l'article 5 du présent règlement

¹⁴Titre III –art 37 à 60 du règlement 11-08 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Le dispositif de contrôle permanent doit être intégré à l'activité Il ne s'agit pas de créer un dispositif de contrôle permanent avec des outils à part et donc de complexifier encore plus le procès de contrôle

Article 15 : L'organisation des banques et établissements financiers adoptée au titre du contrôle permanent doit assurer la stricte indépendance entre les unités chargées de l'engagement des opérations et les unités chargées de leur validation, en particulier comptable, et de leur règlement, ainsi que du suivi des instructions ou des orientations liées à la surveillance des risques.¹⁵

Article 16 : Les dispositifs en charge du contrôle permanent doivent fonctionner de manière indépendante par rapport aux unités opérationnelles à l'égard desquelles ils exercent leurs missions : Cette indépendance entre les unités chargées de l'engagement des opérations et les unités chargées de leur validation peut être assurée par un rattachement hiérarchique différent de ces unités jusqu'à un niveau suffisamment élevé, ou par une organisation qui garantisse la séparation claire des fonctions, ou bien encore par des procédures, en particulier informatiques, conçues dans ce but et dont les banques et établissements financiers sont en mesure de justifier l'adéquation.

Le rattachement hiérarchique doit être suffisamment élevé pour garantir la séparation entre l'opérationnel et le contrôle permanent.

3- Evaluation du dispositif :

Article 14 : Les dispositifs de contrôle permanent et de contrôle périodique ainsi que les systèmes de mesure des risques et de détermination des limites doivent être réexaminés régulièrement, afin de s'assurer de leur efficacité au regard de l'évolution de l'activité, de l'environnement, des marchés ou des techniques d'analyse.

En résumé : le contrôle permanent, dans le cadre de son plan de contrôle, doit veiller à ce qu'il existe une « Muraille de Chine » entre ceux qui engagent et ceux qui valident les opérations.¹⁶

¹⁵ Article 8 ; 9 ; 12 ; 15 du règlement 11-08 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

¹⁶ Article 14 et 16 du règlement 11-08 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

4- Les différents niveaux de contrôle (un petit rappel sur les niveaux de contrôle permanent, afin d'entamer le chapitre 3) :

➤ **Les contrôles de « premier niveau » :**

- Les agents des métiers opérationnels et leurs managers sont responsables, à chaque échelon, des risques générés au travers des opérations
- Ils assurent le contrôle et le suivi de premier niveau de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées dans leur domaine d'activité.

➤ **Les contrôles de « deuxième niveau » :**

Le contrôle permanent de niveau 2 couvre l'intégralité des activités sensibles de la banque et s'assure du bon fonctionnement de contrôle niveau 1.

Les missions de contrôleur permanent niveau 2 consistent pour l'essentiel à :

- Émettre des recommandations afin d'améliorer la qualité du dispositif de contrôle permanent niveau 2.
- Réaliser des contrôles supplémentaires.
- La figure ci-dessous résume la structure des deux lignes de défenses.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Figure N°3 : la structure des niveaux de contrôle permanent

		Caractéristiques	Auteur	
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Contrôle</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">2</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">1.2</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">1.1</div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Auto Contrôle</div> </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Risques Nets</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Contrôles</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Risques Bruts</div> </div>	<p>Contrôles Permanents » effectués :</p> <ul style="list-style-type: none"> après validation d'une tâche et ponctuellement, par des agents distincts des lignes de métiers, sans pouvoir d'engagement. <p>Visant à mesurer l'efficacité du dispositif de contrôle de niveau 1.</p>	<p>Contrôleurs de niveau 2</p>	
			<p>« Contrôles Permanents » effectués :</p> <ul style="list-style-type: none"> après validation de la tâche (dans certains cas par sondage), par des agents distincts de ceux ayant engagé la tâche, pouvant exercer des activités opérationnelles. 	<p>Responsable hiérarchique le plus souvent.</p> <p>Opérationnel (sous réserve de séparation des tâches)</p>
			<p>« Contrôles Permanents » effectués :</p> <ul style="list-style-type: none"> au cours de la tâche et du processus de validation de la tâche, par les opérationnels ou les systèmes automatisés de traitement. 	<p>Opérationnels le plus souvent</p> <p>Responsable hiérarchique (par exemple en valideur de l'opération)</p>
			<p>L'autocontrôle porte sur la bonne exécution d'une tâche/opération qui a été effectuée par la même personne qui réalise le contrôle (exemple: vérification de la complétude des informations d'un ticket d'ordre par l'opérateur négociant la transaction).</p>	<p>Opérationnels</p>

Pour la 1^{ère} ligne de défense :

Comment réaliser un autocontrôle (Niveau 1)?

- **L'autocontrôle présuppose :**
 - L'adhésion des opérationnels
 - Qu'il existe une procédure opérationnelle applicable et à jour.
 - Que la procédure précise explicitement les points à vérifier
 - Que le résultats du point à vérifier soit corroboré par un justificatif auditable
- **La définition de la méthode utilisée**
 - Le contrôle à 100%
 - Le contrôle par échantillonnage
 - La maîtrise statistique des procédés

Comment réaliser un contrôle hiérarchique (Niveau 1)?

- **Le contrôle hiérarchique présuppose :**
 - Une ségrégations des tâches pour éviter les conflits d'intérêt
 - La connaissances des zones à risques de son activité
 - La connaissance de ses collaborateurs
 - La connaissance des indicateurs de performance du processus ou de l'activité
- **Le contrôle hiérarchique consiste en :**
 - Le contrôle du résultat des travaux des collaborateurs
 - La fréquence du contrôle est à ajuster en fonction des risques encourus

Figure 1 : Pour la 2ème ligne de défense :

Comment participer de façon optimale au contrôle permanent (niv 2)?

- **Le contrôle permanent présuppose :**
 - La connaissance des risques, des plans d'actions associés, ainsi que leurs « points de contrôle » ou « objectifs de contrôle »
 - La définition de seuils et/ou de limites spécifiques à l'activité
 - Une collaboration avec le coordinateur « Risque & Contrôle Interne »
- **La contribution du management opérationnel au contrôle permanent consiste en:**
 - La mise à jour des indicateurs relatifs aux seuils et limites (tableau de bord opérationnel)
 - L'examen de l'effectivité du contrôle
 - L'évaluation de la pertinence du point de contrôle et la proposition de nouveau(x) point(s) de contrôle en remplacement
 - Auto évaluation
 - Participation aux tests des contrôles

Et l'audit interne vise à obtenir une assurance sur le degré de maîtrise de risques.

Conclusion

Ce chapitre a permis d'explorer en détail le Règlement N° 11-08 de la Banque d'Algérie et son impact sur les opérations bancaires et financières en Algérie. Nous avons plongé dans l'univers des risques bancaires, en soulignant que la notion de risque est inhérente à toute activité, y compris à celle des institutions financières. Il est crucial de reconnaître que le risque zéro n'existe pas, mais il peut être géré et atténué par des mécanismes de contrôle interne robustes.

Nous avons exploré les différents types de risques auxquels les banques sont exposées, depuis les risques traditionnels comme le risque de crédit et de marché jusqu'aux risques opérationnels, de non-conformité, et juridiques. Chacun de ces risques peut avoir un impact significatif sur la stabilité et la réputation d'une institution financière, d'où la nécessité de les gérer de manière proactive.

Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08

Le Règlement N° 11-08 impose des obligations strictes en matière de contrôle interne, de surveillance des risques, et de gestion des dispositifs de prévention, notamment en ce qui concerne le contrôle permanent. Les banques et établissements financiers sont tenus de mettre en place des systèmes et des processus de contrôle pour assurer la conformité aux réglementations, la sécurité des informations, et la prévention des risques liés à la fraude et au blanchiment d'argent.

Il est essentiel de noter que ces réglementations visent à promouvoir la stabilité du secteur financier, à protéger les intérêts des clients et à renforcer la confiance dans le système bancaire en Algérie. En effet, un contrôle interne efficace et une gestion rigoureuse des risques sont cruciaux pour prévenir les crises financières et garantir la pérennité des institutions financières.

Ce chapitre nous rappelle que la gestion des risques est une composante incontournable du secteur bancaire, et il souligne l'importance de la conformité aux règlements pour maintenir l'intégrité et la solidité du système financier. La mise en œuvre du Règlement N° 11-08 et la gestion efficace des risques sont des étapes essentielles pour la préservation de la stabilité financière et le succès continu des institutions financières en Algérie.

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques Algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent Niveau 1 et 2).

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Introduction :

Le Chapitre III de notre étude se penche sur un aspect essentiel de la gestion bancaire en Algérie, à savoir les démarches et procédures mises en place par les institutions financières pour assurer un contrôle interne efficace, en mettant particulièrement l'accent sur le contrôle permanent. Le système financier algérien est soumis à un environnement en constante évolution, marqué par des défis et des opportunités, et les banques du pays doivent relever le défi de maintenir l'intégrité de leurs opérations et la confiance de leurs clients.

Dans ce contexte, le contrôle interne est devenu un élément clé de la gestion bancaire, visant à garantir la conformité réglementaire, à minimiser les risques opérationnels et à optimiser la performance. Ce chapitre offre un aperçu approfondi des démarches et des procédures spécifiques adoptées par les banques algériennes pour mettre en œuvre un contrôle permanent rigoureux. Il explore les normes et les meilleures pratiques en vigueur, ainsi que les enjeux particuliers auxquels les banques algériennes sont confrontées dans ce domaine.

Nous examinerons les principaux aspects du contrôle permanent, y compris les outils et les techniques employés, la structure organisationnelle mise en place, et les objectifs visés. De plus, nous mettrons en lumière l'importance du contrôle interne dans un paysage bancaire en constante évolution et les avantages qu'il apporte aux banques et à l'ensemble du secteur financier.

À travers cette exploration, nous espérons apporter un éclairage précieux sur la manière dont les banques algériennes gèrent leur contrôle permanent, contribuant ainsi à une meilleure compréhension de la stabilité et de la fiabilité du système financier du pays.

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Section 1 : Identification des zones à risques avec la mise en place des contrôles opérationnels.

Introduction :

Une fois les objectifs définis, il est nécessaire d'identifier les risques auxquels la banque est exposée. Ces risques peuvent être de nature financière, opérationnelle, ou juridique.

1.1 Les procédures et démarche de la mise en place du dispositif de contrôle permanent.

Pour prévenir et détecter les risques, la banque doit mettre en place des mesures de contrôle. Ces mesures peuvent être des procédures, des contrôles manuels, ou des contrôles automatisés.

1.1.2 Le dispositif du contrôle permanent :

Le contrôle permanent est un ensemble de procédures et de mesures mises en place de manière permanente dans une organisation pour prévenir et détecter les erreurs et les fraudes. Il est une composante essentielle du contrôle interne, et il contribue à la réalisation des objectifs suivants :

- Assurer la fiabilité des informations financières
- Garantir la conformité aux lois et règlements
- Améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Les principes du contrôle permanent

Le contrôle permanent repose sur les principes suivants :

- **Indépendance** : les contrôles doivent être effectués par des personnes indépendantes des activités contrôlées.
- **Objectivité** : les contrôles doivent être effectués de manière objective et impartiale.
- **Efficacité** : les contrôles doivent être efficaces pour prévenir et détecter les erreurs et les fraudes.

Coût-efficacité : les contrôles doivent être mis en place de manière à être efficaces tout en étant économiquement viables.

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Les éléments du contrôle permanent

Le contrôle permanent comprend quatre éléments principaux :

- L'environnement de contrôle : il s'agit de l'ensemble des facteurs qui contribuent à la création d'une culture de contrôle dans l'organisation. Il comprend notamment la structure organisationnelle, l'éthique et les valeurs de l'organisation, et la compétence du personnel.
- Les procédures de contrôle : elles sont les moyens concrets mis en place pour prévenir et détecter les erreurs et les fraudes. Elles peuvent être manuelles ou automatisées.
- Le système d'information : il doit être conçu de manière à faciliter les contrôles et à fournir des informations fiables.
- L'évaluation du contrôle permanent : elle permet de s'assurer que le dispositif de contrôle permanent est efficace et qu'il répond aux besoins de l'organisation.

Le contrôle permanent dans les banques

Les banques sont soumises à des risques importants, notamment des risques financiers, des risques opérationnels, et des risques juridiques. Le contrôle permanent joue un rôle essentiel dans la gestion de ces risques.

Dans les banques, le contrôle permanent est généralement organisé en deux niveaux :

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

- Le contrôle permanent de niveau 1 est réalisé par les opérationnels dans le cadre de leurs activités quotidiennes. Il comprend notamment les procédures de validation des transactions, les contrôles de cohérence, et les contrôles de limites.
- Le contrôle permanent de niveau 2 est réalisé par une fonction de contrôle interne indépendante des activités opérationnelles. Il comprend notamment des audits internes, des tests de conformité, et des revues de gestion.

1.1.3. Intérêt pour le métier

- ✓ Faire un état des lieux du dispositif de contrôles et identifier / renforcer les zones de fragilité le cas échéant.
- ✓ Mettre en valeur l'activité de contrôle réalisée au quotidien.
- ✓ Faire la lumière, le cas échéant, sur le partage des rôles et des responsabilités.
- ✓ Compléter la documentation métier.
- ✓ Mettre en place un reporting sur le dispositif de contrôles de premier niveau

1.1.4 Les objectifs de mettre en place un dispositif de contrôle

- **Renforcer le dispositif de contrôle permanent**, afin de permettre :
 - Identification plus fine des zones de fragilités,
 - Un pilotage plus opérationnel des contrôles,
 - Une meilleure affectation des moyens face aux risques,
 - l'installation d'une démarche de progrès permanent entre les opérationnels, leurs directions et les fonctions de contrôle.
- **Améliorer l'articulation entre les niveaux 1 et 2 des contrôles** en étroite collaboration avec la direction des Risques opérationnels et en cohérence avec les autres dispositifs de mesure et de surveillance, sur la base :
 - D'une meilleure visibilité sur contrôles réalisés par les opérationnels (cartographies et résultats),
 - De la mise en place de contrôles de niveau 1.

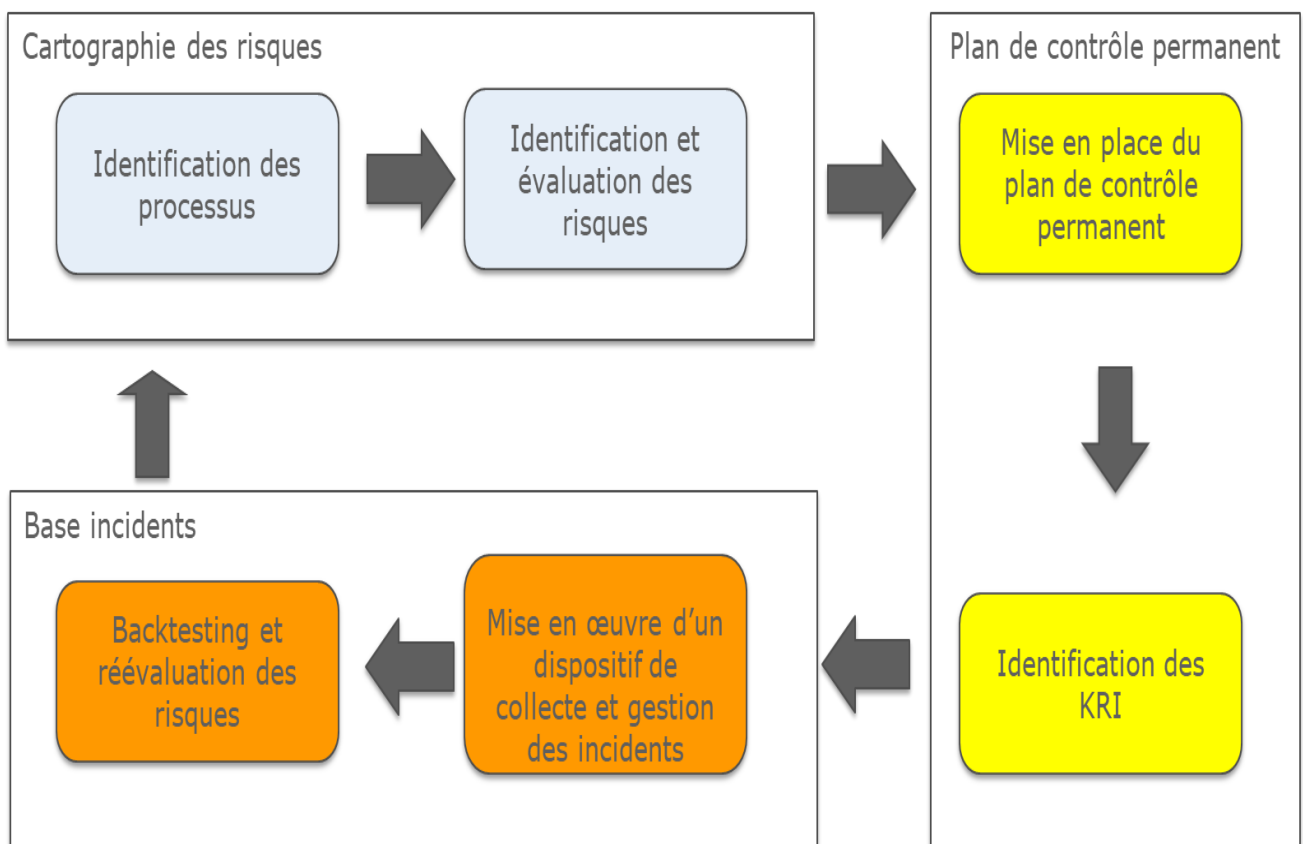
Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

- Le niveau 2, garants du bon fonctionnement des contrôles de niveau 1. et répondant aux besoins de reporting et de pilotage.

1.1.5 Pilotage et mise en place du contrôle permanent.

Figure N° 4 : le cercle vertueux d'un pilotage performant du contrôle permanent (Circuit d'identification des contrôles).

Un pilotage performant du contrôle permanent doit permettre de mettre en place le cercle vertueux suivant :



Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

a) L'organisation des travaux

▪ **Le contrôle de premier niveau** : selon les différentes formes de contrôle à la conception et sécurisation des processus de mettre en place :

- Cartographie des processus
- Cartographie des risques de non-conformité et Matrice des contrôles de premier niveau
- Identification des risques de non-conformité par processus
- Identification des contrôles actifs et des contrôles complémentaires par processus

(Matrice des contrôles)

- Formalisation des contrôles (check List)
- Contrôler, formaliser et reporter le contrôle.
- Consolider et évaluer

b) L'identification des risques associés :

L'identification des processus et risques nécessite de prendre en compte deux méthodes :

l'approche « Bottom Up » ou « Top Down »

- Pour la première, l'identification est effectuée par les opérationnels et remonte vers les personnes en charge de la cartographie
- Pour la seconde, des personnes en charge de l'élaboration de la cartographie vont chercher l'information.

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Figure N° 5 : L'identification des risques associés.

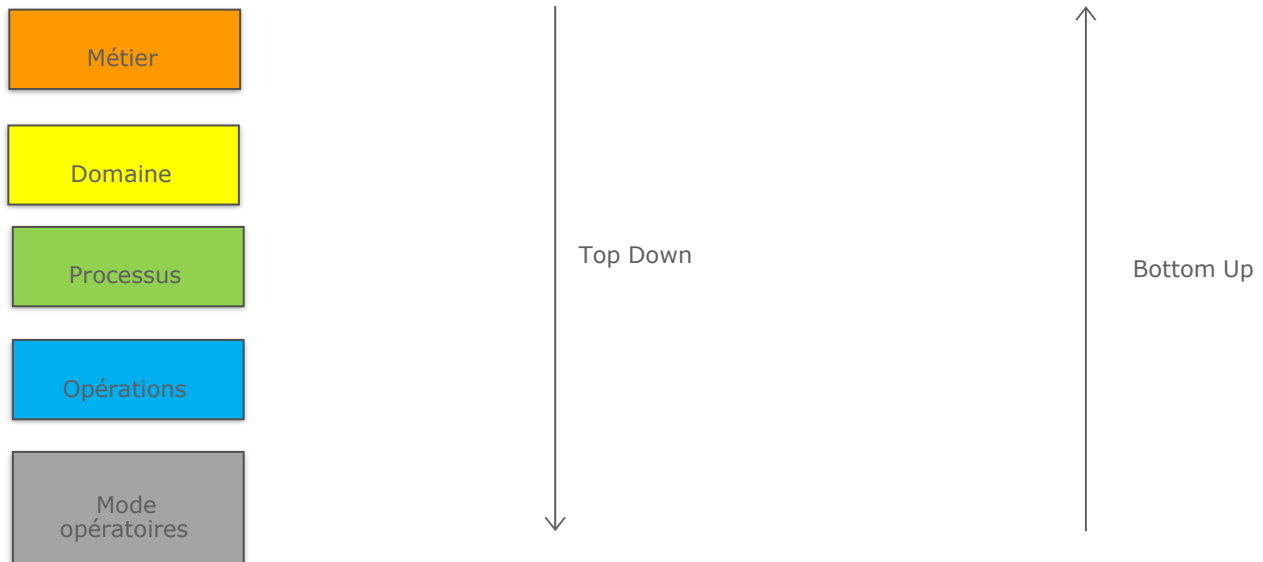


Tableau N° 1 : l'approche Top Down et Bottom Up

	Top Down	Bottom Up
<i>Etape 1</i>	Analyse des risques	Identification des processus
<i>Etape 2</i>	Rattachement des risques aux processus	Identification des risques
<i>Etape 3</i>	Evaluation et hiérarchisation des risques de l'organisation	Evaluation et hiérarchisation des risques de l'organisation

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

1.1.6 Les démarche pour la mise en place du dispositif du contrôle permanent

- Une fois les risques identifiés à travers une cartographie des risques, il y a lieu de côté le risque en élevé, moyen et faible en fonction des impacts:
 - Réglementaires (retrait d'agrément)
 - Financiers (perte financière)
 - d'image et de réputation
- Chaque risque identifié et côté doit avoir une évaluation de son disposition de maîtrise de risque. Cette évaluation consiste à répondre aux interrogations suivantes:
 - Existe-t-il un dispositif de contrôle à priori?
 - Est -il satisfaisant ou pas?
 - Existe-t-il un dispositif de contrôle à postériori ? Est t- il efficace?
- Les réponses apportées à ces questions permettent de requalifier la cotation du risque et par conséquent un plan de contrôle s'impose pour ceux cotés en élevé et moyen.
- Le plan de contrôle doit :
 - Répondre à un objectif de maîtrise de risque et d'évaluation du contrôle de premier niveau
 - élaborer sur la base d'une approche par les risques et par processus
 - Réalisé en fréquence régulière (permanent)
 - Formalisé
 - Auditable
- Le plan de contrôle à mettre en place doit prévoir les contrôles de premier niveau (opérationnels et hiérarchique) et les contrôles de deuxième niveau.

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Section 2 : La fonction et l'évaluation du contrôle permanent pour la maîtrise des risques opérationnels.

Le contrôle permanent est un ensemble de procédures et de mesures mises en place de manière permanente dans une organisation pour prévenir et détecter les erreurs et les fraudes. Il est une composante essentielle du contrôle interne, et il contribue à la réalisation des objectifs suivants :

- Assurer la fiabilité des informations financières
- Garantir la conformité aux lois et règlements
- Améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations

Dans le contexte bancaire, le contrôle permanent joue un rôle essentiel dans la gestion des risques opérationnels. Les banques sont exposées à de nombreux risques opérationnels, notamment les erreurs humaines, les fraudes, les défaillances des systèmes d'information, et les problèmes liés à la gestion du personnel. Le contrôle permanent permet de réduire l'incidence de ces risques et de protéger les intérêts des clients, des actionnaires, et des employés.

1. La fonction du contrôle permanent

La fonction du contrôle permanent est de prévenir et détecter les erreurs et les fraudes. Pour ce faire, le contrôle permanent repose sur les principes suivants :

- **Indépendance** : les contrôles doivent être effectués par des personnes indépendantes des activités contrôlées.
- **Objectivité** : les contrôles doivent être effectués de manière objective et impartiale.
- **Efficacité** : les contrôles doivent être efficaces pour prévenir et détecter les erreurs et les fraudes.
- **Coût-efficacité** : les contrôles doivent être mis en place de manière à être efficaces tout en étant économiquement viables.

2. L'évaluation du contrôle permanent

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

L'évaluation du contrôle permanent est une activité essentielle pour s'assurer que le dispositif de contrôle permanent est efficace et qu'il répond aux besoins de l'organisation. L'évaluation du contrôle permanent peut être réalisée par une fonction de contrôle interne, par un cabinet d'audit externe, ou par une combinaison des deux.

3. maîtrise des risques opérationnels

Le contrôle permanent est un outil essentiel pour la maîtrise des risques opérationnels.

En effet, le contrôle permanent permet de :

- Identifier les risques opérationnels
- Évaluer la probabilité et l'impact des risques opérationnels
- Développer des mesures de contrôle pour atténuer les risques opérationnels

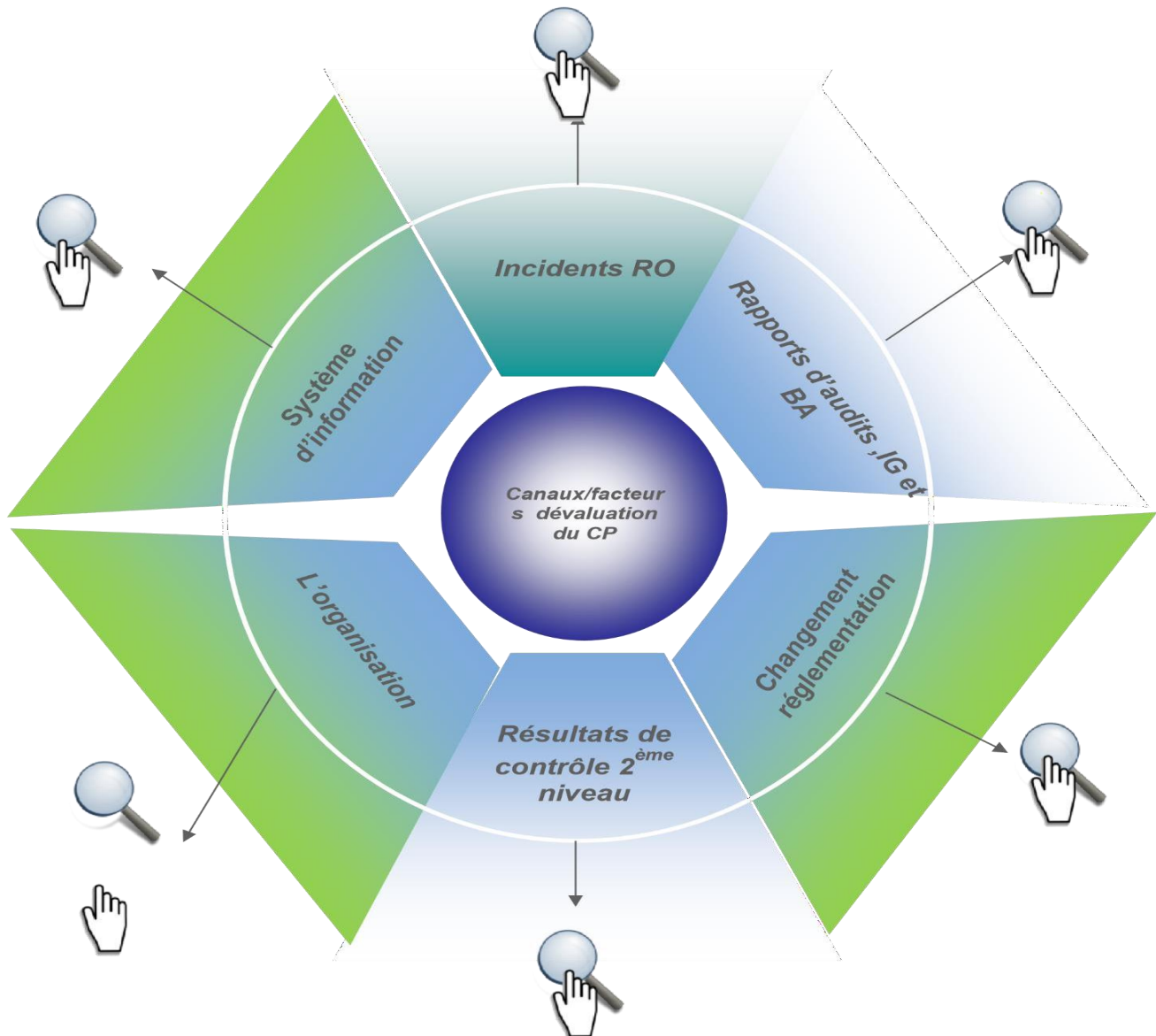
Conclusion

Le contrôle permanent est un élément essentiel du contrôle interne des banques. Il joue un rôle essentiel dans la gestion des risques opérationnels et contribue à la protection des intérêts des clients, des actionnaires, et des employés.

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

4. Dispositif d'évaluation du contrôle permanent de 2ème niveau.

Figure N° 6 : canaux et facteurs d'évaluation du contrôle permanent.



Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Qui le fait? Une structure indépendante à l'opérationnel

Comment? Réalisation des missions de contrôle de 2^{ème} niveau
(sur place ou à distance)

Une mission doit être :

- planifiées et des contrôleurs préalablement affectées;
- préparée (10 avant la mission)
- Définie dans le temps
- Périmètre identifié
- Annoncée à l'entité contrôlée x avant la mission
- Outillée (trame de contrôle, modèle de rapport, fiche de contrôle,)
- documentée (preuves inhérents aux constats relevés)
- Clôturée par un rapport définitif et des recommandations avec des plans d'actions et dates d'échéances de réalisation.

NB: les constats relevés doivent être débriefés avec l'audité

- Un plan d'action est arrêté en commun accord avec l'audité après diffusion du rapport

▪ ***Résultats de contrôle de 2^{ème} niveau :***

▪ **Les résultats de contrôle doivent induire:**

▪ A des mesures correctrices (recommandations)/processus cotées par niveau de priorité en fonction du risque

▪ A un suivi permanent

▪ A un reporting permanent au haut management

▪ A une réévaluation du niveau de risque préalablement définie (DMR à postériori)

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Annexe 1 : Un exemple plan du contrôle

Risks covered by the control	Objective of the control	Description of the control	Indicator of the result of the execution of the control	Thresholds	Frequency	Audit Trail / Source of Control
Risque de conformité	conformité des opérations	Vérification : Documents conformes LC & Remdoc + Check List + Copie Appel de fonds + copie Swift saisi sur SAA + bordereaux SYST visés.	100%	Target = 100%	Exhaustif	Documents conformes LC & Remdoc + Check List + Copie Appel de fonds + copie Swift saisi sur SAA + bordereaux SYST visés.
Risque Opérationnel	Respect du principe de séparation des tâches + conformité des opérations	Vérification : Copie du MT 760 (contre-garantie) + bordereau SYST visés + copie acte de garantie + accord préalable de la DG sur les conditions applicables.	100%	Target = 100%	Exhaustif	Copie du MT 760 (contre-garantie) + bordereau SYST + copie acte de garantie + accord préalable de la DG sur les conditions applicables.
Risque Opérationnel	Respect du principe de séparation des tâches + conformité des opérations	Vérification : Instruction client + Copie du contrat ou du cahier des charges + Bordereau SYST + copie acte de garantie + accord RPC.	100%	Target = 100%	Exhaustif	Instruction client + Copie du contrat ou du cahier des charges + Bordereau SYST + copie acte de garantie + accord RPC.
Risque de conformité	conformité avec la réglementation des changes.	Vérification des : Documents douaniers, factures et états statistiques.	100%	Target = 100%	mensuel	Documents douaniers, factures et états statistiques.

■ **L'évaluation du CP N1 repose également sur d'autres facteurs, à savoir:**

- Les incidents de risque opérationnels
- L'organisation de l'entité à audité
- Les ressources humaines affectées à l'entité
- Le système d'information (les habilitations, les procédures.etc.)
- L'exploitation des rapports audit, IG, CAC et BA
- Les changements réglementaires induisant l'obligation de révision des processus, de l'organisation et des contrôles associés

Conclusion :

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Le Dispositif d'évaluation du contrôle permanent : L'évaluation du CP consiste à évaluer le dispositif tout entier à savoir les contrôles de 2^{ème} niveau et le premier niveau,

- **Qui le fait?** En général c'est l'Audit interne
- **Comment?** par l'exercice des missions périodiques ciblées selon l'approche par les risques ou par un questionnaire d'évaluation
- Elle repose également sur d'autres indicateurs, à savoir:
 - Les incidents de risque opérationnels (pertes opérationnels)
 - L'exploitation des rapports IG, CAC et BA et des rapports du CP
 - La veille réglementaire

Les résultats des contrôles menés par l'audit permettent de requalifier la cotation des risques /processus et de donner une image fidèle et sincère de l'efficacité du dispositif de CP :

- Il permet au responsable du CP et aux métiers de mettre à jour le plan de contrôle et l'adapter pour la couverture des nouveaux risques identifiés
- Il s'articule tout d'abord par une assise organisationnelle définie et comprise par les responsables de la banque.

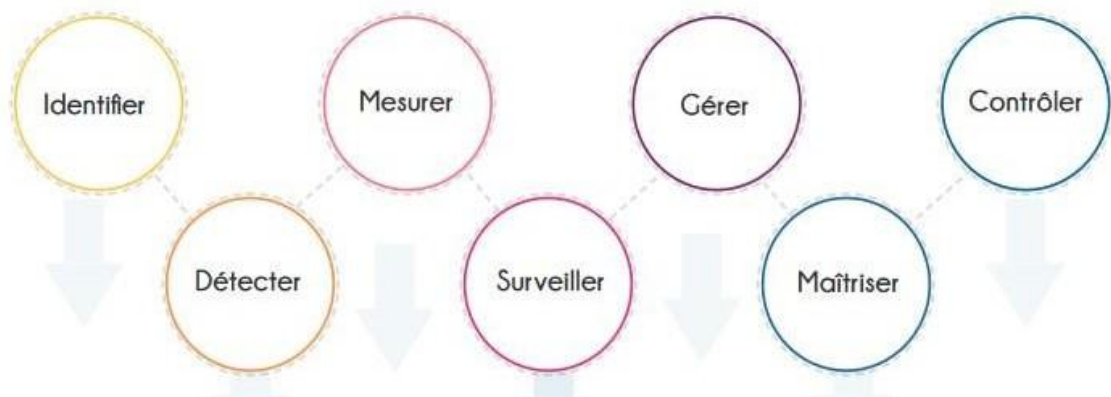
➤ **Le pilotage du dispositif**

Le pilotage est sous la responsabilité du responsable du contrôle permanent et consiste :

- Cartographie les risques /processus
- Mettre en place une couverture de risque par un plan de contrôle permanent validé :
- Consolidé et restitué les résultats de contrôle
- Réévaluer les risques en fonction des résultats obtenus et/ou des remontées d'incidents
- Adapté et maintenir en permanence un plan de contrôle en adéquation aux risques identifiés

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

Figure 7 : Le pilotage du dispositif



En conclusion le résumé des bonnes pratiques de pilotage du dispositif

afin d'atténuer les risques opérationnels :

- Formé et sensibilisé les collaborateurs à la culture du risque et du contrôle.
- Échangé et partagé les résultats avec les corps de contrôles notamment, l'audit, le risque opérationnel ...etc. ;
- Création d'un espace d'échange exemple: un comité de coordination des fonctions de contrôle ;
- Proposé et validé en comité le plan de contrôle ;
- Réévaluer la cartographie des risques en comité ainsi le plan de contrôle associé sur une fréquence à définir ;
- Prévoir une charte de contrôle permettant de diffuser une culture de contrôle à l'ensemble des collaborateurs ;

Conclusion

Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle

Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent niveau 1 et 2).

interne de niveau 1 jouent un rôle crucial dans la préservation de la stabilité du secteur financier. En veillant à la conformité, à la transparence et à la gestion prudente des activités bancaires, elles contribuent à minimiser les risques opérationnels et financiers. Une mise en œuvre efficace de ces contrôles est essentielle pour assurer la sécurité des fonds des déposants et la crédibilité du système bancaire. En conclusion, le contrôle interne de niveau 1 est une composante clé du fonctionnement des banques algériennes et de la préservation de la confiance du public dans le système financier.

- Grâce au dispositif de pilotage du contrôle permanent, le Management s'assure que les activités sont réalisées en accord avec la stratégie et l'appétit pour le risque. Il lui permet de décider des actions de remédiation et d'exercer sa supervision du contrôle interne.
- Les reportings du contrôle permanent permettent de capter les résultats de contrôle au niveau le plus fin, en les croisant avec les éléments du dispositif de gestion des risques non-financiers, afin de détecter les zones de risques significatives et les actions à engager pour contenir efficacement ces risques au niveau accepté.
- La formalisation et la certification des résultats de l'exécution des contrôles de niveau 1 est une des étapes clé du processus d'amélioration continue du dispositif de contrôle permanent de la banque ; elle permet de transmettre une information transparente à tous les niveaux de management, ainsi qu'aux autorités de supervision.
- **Boucle d'amélioration contenue** : l'articulation avec pertes /incidents et RCSA
- Le dispositif de contrôle permanent doit être déployé dans l'ensemble des filiales et succursales consolidées, ainsi que les différentes structures organisationnelles existant dans le périmètre de la banque.
- Le dispositif de contrôle permanent fonctionne de manière itérative, dans une démarche d'amélioration continue.
- Toutes les anomalies détectées (une défaillance dans les processus, une perte significative...) doivent faire l'objet d'un plan d'action permettant de s'assurer que le dysfonctionnement ne se reproduise pas.
- Le risque résiduel subsistant après la mise en œuvre du dispositif de contrôle permanent doit être conforme aux lignes directrices édictées par l'appétit pour le risque de la banque.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d' application de contrôle permanent afin d' atténuer les risques au sein de la société générale Algérie
- Banque multinationale

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Introduction

Après avoir parcouru les aspects théoriques et académiques liés au risque opérationnel, et dans le but de mettre en pratique les principaux concepts que nous avons définis précédemment dans notre travail, nous allons tenter tout au long de ce chapitre de détecter identifier, évaluer et gérer le risque opérationnel au sein de la société générale banque.

Dans ce chapitre, nous allons tenter dans un premier temps de présenter la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Le cadre du contrôle interne : il ne sera question que du contrôle permanent de niveau 1 sur les risques non financiers (ou NFR Non Financial Risk en anglais)

Nous désignons comme « risques non financiers » l'ensemble des risques opérationnels au Sens de la réglementation Bâle II ils incluent les risques de non-conformité, les risques Juridiques et fiscaux, le risque de réputation, le risque de conduite inappropriée, les risques liés aux technologies de l'information et de la communication, les risques liés à la sécurité des Systèmes d'information, les autres risques opérationnels, y compris les risques opérationnels liés aux risques de crédit, de marché, de modèle, de liquidité et structurels de taux et de change Sont En revanche exclus de cette définition les « risques financiers », soient les risques de crédit et de Contrepartie, de marché, de modèle, de liquidité et de financement, les risques structurels de taux et de change, ainsi que le risque stratégique/business et le risque systémique.

Le contrôle interne englobe l'ensemble des moyens mis en œuvre pour contribuer à la Maîtrise des risques de l'entreprise il vise en cela à protéger la banque.

Le cadre du contrôle interne : il ne sera question que du contrôle permanent de niveau 1 sur les risques non financiers (ou NFR Non Financial Risk en anglais)

Nous désignons comme « risques non financiers » l'ensemble des risques opérationnels au Sens de la réglementation Bâle II ils incluent les risques de non-conformité, les risques Juridiques et fiscaux, le risque de réputation, le risque de conduite inappropriée, les risques liés aux technologies de l'information et de la communication, les risques liés à la sécurité des Systèmes d'information, les autres risques opérationnels, y compris les risques opérationnels liés aux risques de crédit, de marché, de modèle, de liquidité et structurels de taux et de change

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Sont En revanche exclus de cette définition les « risques financiers », soient les risques de crédit et de Contrepartie, de marché, de modèle, de liquidité et de financement, les risques structurels de taux et de change, ainsi que le risque stratégique/business et le risque systémique.

Le contrôle interne englobe l'ensemble des moyens mis en œuvre pour contribuer à la Maîtrise des risques de l'entreprise il vise en cela à protéger la banque.

Présentation de la banque société générale Algérie

Depuis quelques années, la banque société générale Algérie ne cesse de se développer et de croître à travers son implantation sur le territoire national pour la réussite de sa mission et de ses objectifs. Elle s'affiche ainsi présenter chaque jours davantage, par son écoute, sa constance, son engagement et son adaptation au progrès lui permettant ainsi de participer activement à répondre aux besoins attendus.

1-1 : présentation de la banque

Société Générale Algérie, détenue à 100% par le Groupe Société Générale, est l'une des toutes premières banques privées à s'installer en Algérie, soit depuis 2000.

Son réseau, en constante extension, compte 104 agences réparties sur **33** Wilayas dont **13** Centres d'Affaires dédiés à l'activité de la clientèle des Entreprises.

Société Générale Algérie offre une gamme diversifiée et innovante de services bancaires à 263 000 clients Particuliers, Professionnels et Entreprises.

L'effectif de la banque est de plus de **1 500** collaborateurs.

1-2 : la stratégie de la banque

Le groupe Société Générale a bâti un modèle solide de banque diversifiée adapté aux besoins de ses 25 millions de clients (entreprises, institutionnels et particuliers) et centré autour de trois métiers complémentaires, permettant de diversifier les risques et bénéficiant de positions de marché robustes :

. Banque de détail en France ;

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

- . Banque de détail et Services Financiers Internationaux ;
- . Banque de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs.

Dans les activités de Banque de détail, le Groupe concentre son développement en Europe, sur des marchés sélectionnés qui offrent un potentiel de croissance (France, République tchèque, Roumanie) et en Afrique, sur des géographies dans lesquelles il bénéficie d'une présence historique, d'une connaissance approfondie des marchés et de positions de premier plan. Dans les Services Financiers Internationaux, Société Générale peut s'appuyer sur des franchises ayant des positions de leadership au plan mondial, en particulier dans les activités liées à la mobilité sur lesquelles le Groupe poursuit le développement de ses franchises notamment avec l'annonce de l'acquisition envisagée de LeasePlan par ALD. Dans les activités de Grande Clientèle et Solutions Investisseurs, le Groupe offre des solutions à forte valeur ajoutée à ses clients dans la zone EMEA, aux États-Unis et en Asie. Centré sur l'Europe et connecté au reste du monde, le groupe Société Générale capitalise sur des positions de leadership portées par une dynamique de synergies entre les métiers pour créer de la valeur au service des parties prenantes. Le modèle diversifié du Groupe lui permet de répondre aussi bien aux besoins de sa clientèle d'entreprises et de professionnels que de sa clientèle de particuliers.

1-3 : Responsabilité sociétale de l'entreprise

En tant que Banque Responsable et Engagée, Société Générale Algérie mène de nombreuses actions dans le cadre de ses activités RSE.

Certaines de ces actions relèvent du mécénat et d'autres du sponsoring tant dans le domaine de la solidarité, du sport ainsi que de la culture.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Section 1: La conception et la mise en place d'un dispositif de contrôle interne de la surveillance permanente Niveau 1 et les différents niveaux de contrôle dans la banque SGA.

Introduction.

Le Contrôle Permanent au sein de la banque Société Générale Algérie. Elle se définit comme l'ensemble des dispositions mises en œuvre en permanence afin de garantir au niveau opérationnel la régularité, la sécurité et la validité des opérations réalisées. Le contrôle permanent permet d'accroître la sécurité des opérations et améliore la qualité des prestations offertes à la clientèle. Elle s'intègre dans le pilotage des risques opérationnels et de non-conformité et permet par sa couverture et sa qualité d'exécution de réduire les risques auxquels la banque est exposée.¹⁷

Le dispositif du contrôle permanent consiste de s'assurer que l'analyse des risques a été conduite de manière rigoureuse et préalable, ainsi que la mise en œuvre d'un suivi des risques.

- Qui est en charge du contrôle permanent ?
- Comment doit-il être articulé (qui fait quoi ?)
- Qui est en charge d'évaluer le contrôle de premier niveau et comment ?

Définition du contrôle permanent de niveau 1 (CN1) LOD1

Le contrôle permanent de niveau 1 comprend l'ensemble des moyens mis en œuvre pour Contenir un risque non financier au niveau accepté, Les activités de contrôle composant le contrôle permanent de niveau 1 peuvent ainsi être définies comme toute combinaison d'actions et/ou de dispositifs susceptibles de limiter la probabilité de Survenance d'un risque opérationnel ou d'en réduire les conséquences pour l'entreprise.

Le contrôle permanent de niveau 1 contribue à contenir l'ensemble des risques opérationnels au niveau accepté dans l'appétit pour le risque de la banque. Son but est de « protéger la banque »¹⁸

¹⁷ Procédure et pratique d'activité au sien de la banque SGA.

¹⁸ Document Alcodefi formation& conseil

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Le dispositif de contrôle permanent s'applique principalement aux risques non financiers significatifs auxquels la banque est exposé L'ambition de ce dispositif n'est donc pas de contrôler la totalité des risques non-financiers, mais seulement ceux dont la concrétisation éventuelle aurait un impact significatif sur la situation financière et/ou sur la réputation de la banque.

• Dans cet ensemble, le contrôle permanent de niveau 1 contribue à contenir l'ensemble des risques non-financiers au niveau accepté dans l'appétit pour le risque¹⁹

La banque société générale s'appuie sur une organisation solide et efficace en matière de gestion des risques, dans tous les métiers, marchés et régions où nous intervenons, et sur une culture forte et partagée par tous.

Rappel des principes du contrôle permanent :

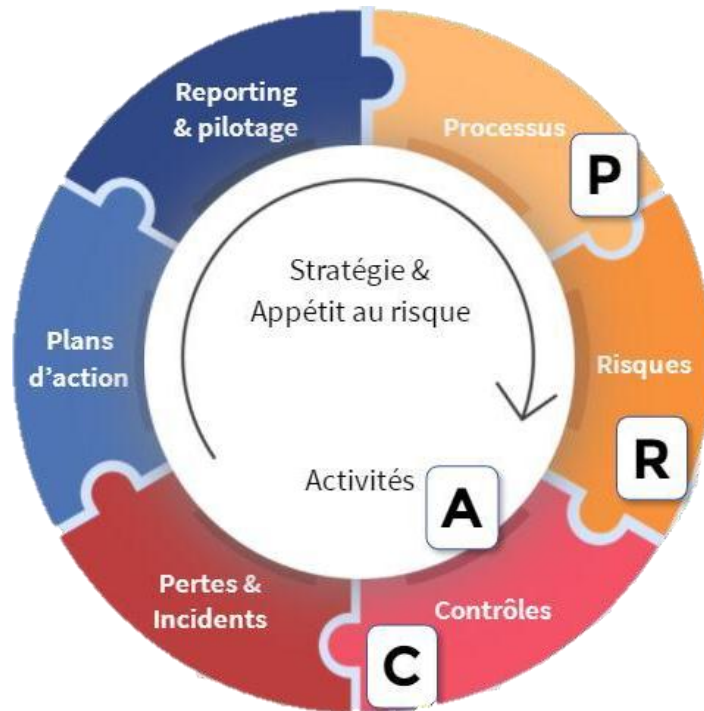
Les éléments fondamentaux du contrôle interne, à travers les définitions, les objectifs et les acteurs de différents processus et référentiels :

- Le contrôle interne englobe l'ensemble des moyens **mis en œuvre** pour contribuer **à la maîtrise des risques** de l'entreprise ; il vise en cela à protéger la banque.
- Le contrôle permanent de niveau 1 contribue à **contenir l'ensemble des risques non-financiers** ; le dispositif de contrôle permanent doit être déployé dans l'ensemble des filiales et succursales.
- Le schéma du contrôle permanent est constitué de **six étapes** qui s'enchaînent de manière itérative : processus, risques, contrôles, pertes et incidents, plans d'action, reporting et pilotage.
- **L'approche par les risques** est à privilégier, et le dispositif de contrôle permanent s'applique en priorité aux **risques significatifs** auxquels la banque se trouve exposé.
- Les **acteurs** dans le **dispositif** : la première ligne de défense (LOD1) constituée des opérationnels et de leurs managers, les fonctions transverses ; les deuxièmes lignes de défense (LOD2), le contrôle périodique (LOD3) et la direction en charge du dispositif de contrôle permanent et de la coordination du contrôle interne (DGLE/PIC).
- Le référentiel **APRC** : Activités, Processus, Risques, Besoins de Contrôles.

¹⁹ Procédure interne de la banque.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Figure N°8 : Le contrôle permanent est constitué de six étapes



1. Gérer le risque opérationnel et l'identification des risques associés (risque réglementaire, Financiers (perte financière) d'image et de réputation)

Cette étude traite essentiellement de l'identification du risque opérationnel, de la détermination des outils et de l'importance du contrôle de gestion dans les banques commerciales. Nous avons présenté, comme illustration, une étude de cas effectuée au niveau de la SGA. Nous avons appliqué l'outil des points de surveillances Permanent (SP) pour mieux diagnostiquer la banque en question et déceler l'importance de l'application du contrôle .

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

1.1 Les risques opérationnels :

Identifiés par les responsables des activités, avec l'assistance, si nécessaire, d'un correspondant risques Opérationnels Ces risques opérationnels incluent les dysfonctionnements de conformité

Ces risques ont été regroupés selon la taxonomie des risques opérationnels en 58 catégories de risques qui sont associées à 8 catégories d'événements A noter qu'un sous-groupe de 25 catégories a également été identifié afin de faciliter l'usage de la taxonomie (Annexe N° 1)

Annexe 1. Regroupement en 25 thématiques des 58 catégories de risque opérationnel /catégorie d'événement / catégories bâloises

SOCIETE GENERALE		BALE		
Catégorie d'événement		Catégorie de risque	Activité Niveau 2	Activité Niveau 1
1- Litiges commerciaux	101	Défaillance dans la gestion des réclamations de clients	Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire	Clients, produits et pratiques commerciales
	102	Litiges avec un client sur activités de conseil	Activités de conseil	
	103	Litiges avec un client pour pratiques commerciales inappropriées	Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire	
	104	Litiges avec un client pour inadéquation des produits et services proposés	Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire	
	105	Litiges avec un client pour insuffisance du service	Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire	
	106	Litiges avec un tiers hors client incluant les différents relatifs à des clauses contractuelles	Distributeurs, fournisseurs et autres contreparties commerciales	exécution, livraison et gestion des processus
	107	Litiges avec un client pour contrat ou clauses contractuelles inapplicables	Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire	Clients, produits et pratiques commerciales
	201	Non-respect des lois bancaires et financières hors embargos et sanctions	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
	2- Litiges avec les autorités	202	Non-respect des lois sociales et	Egalité et discrimination / Saisie, exécution et suivi des
203		environnementales et des engagements du	transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
204		Groupe en matière de RSE	Relations de travail	Pratiques en matière d'emploi et sécurité du travail

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

	205	Non-respect de la réglementation du travail	Sécurité du lieu de travail	Pratiques en matière d'emploi et sécurité du travail
	206	Non-respect des normes de sécurité et de santé des personnes	Pratiques commerciales/de place incorrectes	Clients, produits et pratiques commerciales
		Non- respect des règles de fonctionnement des marchés hors abus de marché		
		Abus de marché		
	207	Non- respect des réglementations sur les indices et benchmarks	Pratiques commerciales/de place incorrectes	Clients, produits et pratiques commerciales
	208	Non-respect d'autres lois	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
	209	Non-respect des embargos et des sanctions	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
	210	Non-respect des exigences de reporting réglementaire, comptable et de Communication financière	Surveillance et notification financière	Exécution, livraison et gestion des processus
3- Erreurs de pricing ou d'évaluation du risque dont le risque de modèle	211	Non-respect de la législation fiscale	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
	212	Blanchiment d'argent et financement du terrorisme	Pratiques commerciales/de place incorrectes	Clients, produits et pratiques commerciales
	213	Non-respect des lois sur la protection des données des clients et des employés	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
	214	Conflit d'intérêt de la banque et/ou de ses employés avec un ou plusieurs tiers	Pratiques commerciales/de place incorrectes	Clients, produits et pratiques commerciales
	215	Non-respect des exigences réglementaires relatives aux liens établis par la banque avec des tiers	Distributeurs, fournisseurs et autres contreparties commerciales	Exécution, livraison et gestion des processus
	216	Non-respect du Code de Conduite du Groupe incluant les comportements inappropriés du personnel	Pratiques commerciales/de place incorrectes	Clients, produits et pratiques commerciales
	217	Non-respect d'autres obligations de conduite externes		
	301	Défaillance dans le dispositif de gestion et de suivi des autorisations et des limites		Sélection, promotion et exposition
4- Erreurs d'exécution				

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

	Évaluation incorrecte ou inexistante de la position		Gestion des comptes clients (Exécution, livraison et gestion des processus)
302			
303	Données de marché et informations publiques fausses ou insuffisantes		Saisie, exécution et suivi des transactions
304	Erreur de modèle		Défauts de production (Clients, produits et pratiques commerciales)
401	Défaillance dans la gestion administrative d'une opération jusqu'à son échéance		Saisie, exécution et suivi des transactions (Exécution, livraison et gestion des processus)
402	Erreurs dans la transmission, la saisie ou la compréhension d'une instruction		Saisie, exécution et suivi des transactions
403	Absence ou inexactitude des données nécessaires à la gestion des activités		Saisie, exécution et suivi des transactions
404	Structure organisationnelle Inadéquate		Saisie, exécution et suivi des transactions
405	Absence ou défaillance de l'environnement de contrôle		Saisie, exécution et suivi des transactions
406	Défaillance dans la conservation pour compte de tiers de documents / valeurs		Gestion des comptes clients
407	Défaillance sur services rendus par des sous-traitants hors cybercriminalité		Distributeurs, fournisseurs et autres contreparties commerciales
408	Défauts de rapprochement		Saisie, exécution et suivi des transactions
409	Erreur dans la gestion des comptes de clients/contreparties incluant l'accès laissé par la banque aux comptes d'un client sans son accord		Gestion des comptes clients
410	Erreurs de reporting à destination d'un client ou d'une contrepartie		Saisie, exécution et suivi des transactions
501	Actes criminels contre les actifs de la banque hors cybercriminalité par un tiers		Vol et fraude (Fraude externe)
502	Vols / escroqueries / fraudes commis par des tiers hors cybercriminalité		Vol et fraude (Fraude externe)

5- Fraudes et autres activités criminelles

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

6- Rogue trading	503	Vols par le personnel (incluant les prestataires de services et stagiaires) de biens, matériels ou informations		Vol et fraude (Fraude interne)
	504	Fraude sur les transactions par le personnel ou avec sa complicité		Vol et fraude (Fraude externe)
	505	Utilisation non autorisée / à mauvais escient / par négligence d'information privilégiée et confidentielle par le personnel (incluant les prestataires de services et stagiaires)		Conformité, diffusion d'informations et devoir fiduciaire
	506	Cybercriminalité sur des systèmes informatiques de la banque par des tiers		Sécurité des systèmes (Fraude externe)
	507	Cybercriminalité sur des systèmes informatiques des clients de la banque par des tiers		Sécurité des systèmes (Fraude externe)
	508	Cybercriminalité sur des systèmes informatiques de prestataires de services externalisés de la banque par des tiers		Sécurité des systèmes
	509	Sabotage des systèmes informatiques internes de la banque par le personnel		Sécurité des systèmes (Fraude interne)
	510	Corruption		Vol et fraude (Fraude interne)
	601	Activités non autorisées sur les marchés par le personnel		Activité non autorisée (Fraude interne)
	7- Pertes des moyens d'exploitation	701	Défaut de personnel	Catastrophes et autres sinistres
702		Perte des données	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
703		Pertes des moyens d'exploitation	Catastrophes et autres sinistres	Dommmages aux actifs corporels
704		Pertes de services	Systèmes	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes
801		Défaillance de matériel	Systèmes	
8- Défaillances des systèmes d'information	802	Données incohérentes ou incompatibles	Saisie, exécution et suivi des transactions	Exécution, livraison et gestion des processus
	803	Mauvaise gestion de projet	Saisie, exécution et suivi des transactions	

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

804	Défaillance de software	Systemes	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systemes
805	Incidents liés à la faiblesse de la sécurité physique	Systemes	

Principes de classification des événements :

Quel que soit l'événement observé, il ne peut être classé que dans une seule catégorie de risque.

Un événement peut générer un ou plusieurs impacts financiers. On classe l'événement dans une catégorie d'événement et une catégorie de risque, non les impacts financiers.

Devant la spécificité de chaque événement, il est important de s'interroger sur l'élément à mettre en avant, que ce soit l'élément déclencheur, sa cause, ou l'une de ses conséquences.

Dans de nombreux cas, c'est l'identification du fait générateur de l'événement qui détermine la catégorie.

L'observation de l'impact financier sera souvent déterminante pour classer l'événement.

Dans d'autres cas, l'examen des mesures à prendre pour éviter la répétition de l'événement peut donner une indication sur le choix du classement à faire. Le plan d'actions correctrices peut aider à identifier la catégorie de risques à laquelle l'événement est rattaché.

Dans tous les cas, il convient de choisir la catégorie d'événement et la catégorie de risque les plus précises en rapport avec l'événement.

Des exemples d'événements associés à chaque catégorie de risque sont fournis dans les paragraphes par catégorie d'événement et en annexes n° 1 et 2 page 41 - 49.

L'analyste risque opérationnel procède à l'analyse et le traitement de l'incident, ce dernier est transmis pour validation au premier responsable de la structure à savoir Op Risk HOD (Chef de Département Risque Opérationnel), et aux différents intervenants selon la matrice des validations arrêtées.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

L'analyste risque opérationnel est donc censé garder l'historique c'est-à-dire avoir une base de données reflétant tous les risques. (Annexe n°3).

Modèle de déclaration des incidents/anomalies : La reconnaissance de l'utilisateur se fait automatiquement ; dès l'authentification, le nom, la structure et l'email de l'utilisateur apparaissent dans la section « vos détails ». Pour permettre l'analyse de la cohérence, il est important de rapporter fidèlement les faits et événements tels qu'ils se sont produits.

La description de l'incident/anomalie se fait à travers l'écran de saisie (annexe n°3). L'employé est donc censé remplir ce qui suit :

- Titre de l'incident /anomalie: Un titre simple et indicatif de l'évènement.
- Date de découverte: Jour de découverte de l'évènement (souvent la même que le jour de la déclaration)
- Date de l'incident: Jour ou l'évènement s'est produit (peut-être antérieure à la date de Découverte)

Détail sur le dysfonctionnement, chronologie des Faits, circonstances des survenances, données quantitatives

*Comment a-t-il été découvert: Par quel moyen / organe l'évènement a été découvert : (Reclamation client, contrôle permanent, rapport d'audit, ligne métier impacter par RO, autres...).

Actions entreprises: Tout ce qui a été fait pour prendre en charge/régulariser l'évènement. Une fois l'écran de saisie rempli, le métier envoie la déclaration d'incident au contrôle permanent et risques opérationnel via l'outil incidents risque opérationnels pour validation. Qui s'assure de remontés et pièces justificatives (exemple : la description d'anomalies, compte du client, l'erreur incombe qui, plans d'action et responsable de suivi de l'action, l'impact financier, information sur l'évènement, piste d'audit...) et vérifie l'origine d'erreur et la catégorie d'évènement de l'incident erreur humaine ou autres selon la taxonomie.

. La Phase de traitement et correction d'anomalies : « l'analyste risque opérationnel », sous forme de notifications sur l'outil, afin que le service assistance comptabilité communique de schéma comptable de régularisation si impact financières en OUI et selon la plan d'action arrêté par le métier.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Le correspondant RO, procéder à la clôture de l'incident une fois le plan d'action est bien réalisées et collecte des pertes opérationnelles avec des comptes liées aux risques opérationnels pour la régularisation comptable des incidents avec impact financiers.

En résumé : les principes généraux de la détection, du traitement et de déclaration des pertes opérationnelles au sein de la Société Générale Algérie et cette collecte fait partie des obligations réglementaires issues des accords Bâle II ainsi que la réglementation en vigueur régie par la Banque d'Algérie N°11-08 et doit faire l'objet d'une attention sans faille de la part des acteurs qui en ont la charge.

1.2 Cartographie des risques APRC : la Cartographie des Activités et des Processus au sein de la banque SGA.

Identification des risques par processus : APRC (Lien entre Activités et Processus) :

Les besoins de contrôle sont ensuite déclinés en contrôles de niveau 1 locaux, un même besoin de contrôle peut ainsi être déployé sous forme de contrôle de flux ou de stock et selon les différents types et catégories de CN 1

1.3 Les indicateurs clés de risque (KRI) :

Les indicateurs étant un outil de détection et de prévention des risques doivent également être mis en place. Le choix des indicateurs doit être pertinent pour offrir une vision Globale sur l'évolution des risques opérationnels, et permettre une mesure tangible de ces derniers. La mise en place des KRI est conditionnée par des critères édictés par le comité de Bâle qu'il y a lieu de citer :

- Intitulé de l'indicateur ;
- Source d'information et/ou structure en charge ;
- La périodicité d'actualisation de l'indicateur ; - Le seuil à atteindre ou à éviter.

Nous présenterons dans le tableau qui suit quelques indicateurs clés de risque à titre **d'exemple (KRI périmètre sécurité /immobilier) :**

Tableau N°2 des KRI :

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Titre du KRI	Producteur du KRI	Nom de la variable 1	Périodicité	Seuil à atteindre ou à éviter
Vol de poste informatique SGA	Métier /sécurité	V1=Nombre de Vol de poste informatique SGA.	Annuelle	Non définie
Nombre d'agressions avec voies de fait physique dans des immeubles de bureaux du SGA (hors agence)	Métier /sécurité	Nombre d'incidents de violence physique dans des locaux De la banque impactant les salariés, prestataires ou visiteurs	Annuelle	Non définie
Incidents d'enlèvement ou extorsion	Métier /sécurité	V1=Nombre d'Incidents d'enlèvement ou extorsion	Annuelle	Non définie

Nombre d'agressions avec voies de fait physique dans une agence	Métier /sécurité	Nombre d'inciden de violence physique dans des agences bancaires impactant salariés prestataires client les ou	Annuelle	Non définie
Dégradation, détérioration de bien ou de bâtiments appartenant SGA	Métier /sécurité	V1=Nombre de Dégradation, détérioration de bien ou de bâtiments appartenant à la banque	Annuelle	Non définie
Nombre d'attaques aux distributeurs de billets SGA	Métier /sécurité	Nombre de DAB ayant subi une action malveillante (attaque physique et/ou logique afin de soutirer de l'argent)	Annuelle	Non définie

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Nombre de fermetures définitives d'une agence bancaire pour des raisons sécuritaires (attaques terroristes, manifestations, émeutes)	Métier /sécurité	Nombre de fermetures définitives d'une agence bancaire pour des raisons sécuritaires (attaques terroristes, manifestations, émeutes)	Annuelle	Non définie
Incendie et départ de feu	Métier /sécurité	V1=Nombre d'Incendie et départ de feu	Annuelle	Non définie
Confinements et mise en sûreté	Métier /sécurité	V1=Nombre de Confinements et mise en sûreté	Annuelle	Non définie
Intrusions	Métier /sécurité	V1=Nombre d'Intrusions	Annuelle	Non définie
Agressions commerciales	Métier /sécurité	V1=Nombre d'Agressions commerciales	Annuelle	Non définie
Dégradation ou détérioration d'une agence	Métier /sécurité	V1=Nombre de Dégradation ou détérioration d'une agence (DAB non inclus dans ce KRI)	Annuelle	Non définie
Vol à main armée	Métier /sécurité	V1=Nombre de Vol à main armée	Annuelle	Non définie
Attaques aux convoyeurs de fonds	Métier /sécurité	V1=Nombre d'Attaques aux convoyeurs de fonds	Annuelle	Non définie
Coûts prestations humaines de sécurité	Métier /sécurité	V1=Coûts prestations humaines de sécurité	Annuelle	Non définie
Coûts des systèmes de sécurité (installation + entretien préventif et curatif)	Métier /sécurité	V1=Coûts des systèmes de sécurité (installation + entretien préventif et curatif)	Annuelle	Non définie

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Nombre d'incident nécessitant la fermeture définitive d'un immeuble	Métier /sécurité	V1 = Nombre de fermetures définitives d'un bâtiment de la banque pour des raisons sécuritaires (attaques terroristes, manifestations, émeutes)	Annuelle	Non définie
---	------------------	--	----------	-------------

1.4 Évaluation des risques identifiés et leurs dispositions de maîtrise de risque. (L'exercice annuel RCSA).

La gestion des risques opérationnels n'est complet sans **l'auto-évaluation des risques et des contrôles risk-control-self-assessment (RCSA)**. Cette technique d'autonomisation, utilisée par le personnel à tous les niveaux et dans un large éventail d'organisations pour identifier les risques et évaluer les contrôles associés et leur efficacité, a été mise au point en 1987. Aujourd'hui, il est toujours considéré comme un moyen efficace de donner l'assurance aux organes directeurs et aux régulateurs que tous les objectifs seront atteints. Un certain nombre d'avantages « plus doux » ont également été identifiés : le personnel acquerra une compréhension plus approfondie des opérations commerciales, une meilleure connaissance de la gestion des risques opérationnels et sera mieux équipé pour conduire un programme de gouvernance plus strict.²⁰

1.4 Contrôles opérationnels (la supervision managériale)

Formalisation des contrôles : La première ligne de défense doit disposer de processus et de contrôles appropriés visant à s'assurer que les risques sont identifiés, analysés, mesurés, surveillés, et gérés dans les limites de l'appétit au risque de l'entité, et que les activités liées aux métiers sont conformes aux exigences externes et internes. Pour cela, ses responsables (et/ou les responsables de processus, dans le cas des processus déjà mis sous pilotage) :

- allouent les moyens nécessaires et suffisants à la réalisation des contrôles de niveau 1;

²⁰ <https://riskconnect.com/fr/enterprise-risk-management/risk-control-self-assessment/>

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

- déploient la bibliothèque des contrôles normatifs à travers les contrôles de niveau 1, en veillant à une couverture des objectifs de contrôle pertinente et proportionnée aux risques encourus ;
 - s'assurent de la création, de la réalisation et du suivi des contrôles de niveau 1 ;
 - veillent à la qualité d'exécution des contrôles et à la pertinence des résultats des contrôles remontés ;
 - évaluent régulièrement la pertinence des contrôles, et font évoluer ces derniers en fonction, notamment, des mutations de leurs activités et des risques associés au sein de leur périmètre, ou de l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations ;
- * certifient trimestriellement les résultats des contrôles de supervision managériale ;
 - * communiquent les résultats des contrôles. Les managers opérationnels s'assurent en outre de la sensibilisation de l'ensemble des agents de leur périmètre à leurs responsabilités en matière de gestion des risques et de contrôle.²¹

Identification des risques opérationnels : au sein de cet établissement, j'ai sélectionnée le métier ACHAT, de faire ça représentativité,

A partir d'une grille d'analyse des données.

Démarche pour la mise en place du dispositif du contrôle permanent au niveau Nv1 de la structure Dir Achat.

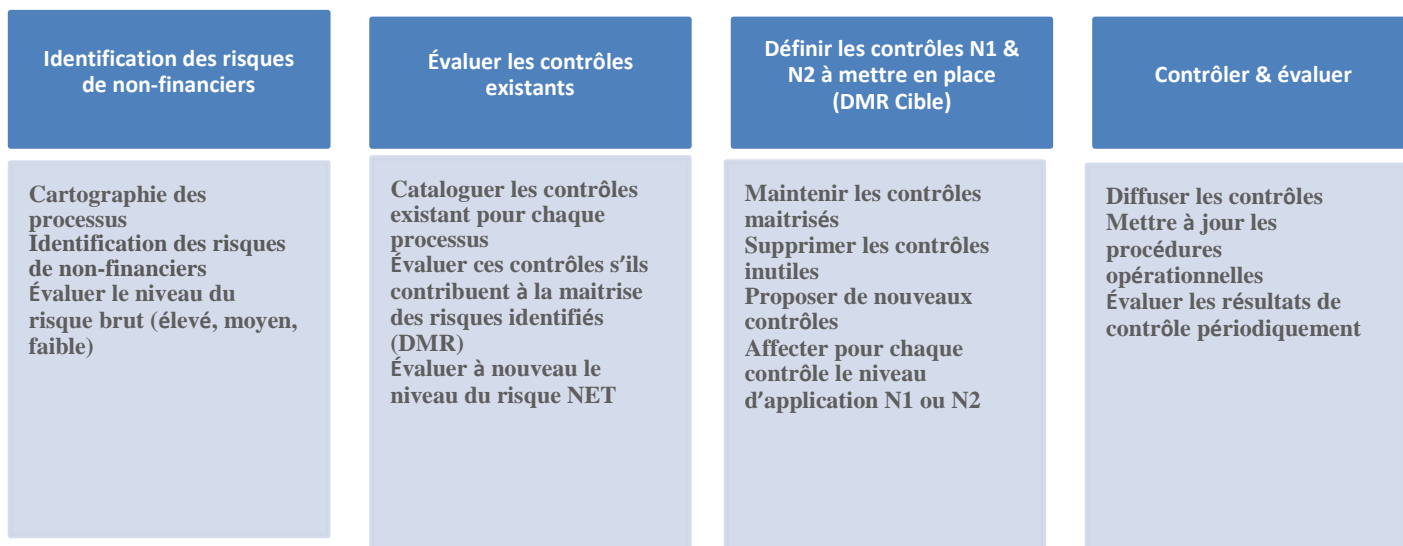
Comment mettre en œuvre le dispositif du contrôle N1 au sein de la direction achat ?

Le dispositif du contrôle N1 au sein de la direction achat

²¹ Procédures interne et pratique d'activités au niveau de la banque.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie ~~Banque multinationale.~~

Figure N° 9 : le dispositif du contrôle N1 au sein de la direction achat
Comment mettre en œuvre le dispositif du contrôle N1



1 Cartographie des Activités et des Processus au sein de la Dir achat APRC – Lien entre Activités et Processus

Les activités et processus à risques couvrent cette structure d'exécution des achats : est l'activité "Gestion de l'approvisionnement" qui a été divisée en deux activités de niveau "Gestion des Achats" et "Gestion des Fournisseurs"(Gérer les achats gestion des achats Ressources pour la banque.)

Nous entendons par la gestion des approvisionnements, la gestion des fournisseurs de services non financiers (sans être exhaustif). Cette activité comprend des services de conseil juridique [avocats], des services consultatifs [conseil], des services de prestations informatiques ; les entreprises de publicité, les services de sécurité, les services postaux, les services de télécommunications, les fournisseurs d'énergie, les agences de recrutement, les agences de sondage), les fournisseurs de biens ou de produits (tels que les fournisseurs d'équipement informatique et de bureau...

Processus et zones à risques couverts des activités achats :

Déployer le cadre normatif achats (appels d'offre) : Définir le cadre normatif sur les achats

Et décliner le cadre normatif lié au politique achat au niveau des entités de la banque.²²

²² Procédures interne et pratique d'activités au niveau de la banque.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Initier l'acte d'achats, Exécuter l'acte d'achats : Cadrer les besoins (nouveau besoin, validation budgétaire le cas échéant, évolution, besoin identique, arrêt ...)

- Connaître les fournisseurs et le marché (KYS)
- Définir la stratégie de l'acte d'achat (appel d'offres, gré à gré, renouvellement, etc...)

Exécuter l'acte d'achats: Consulter les fournisseurs ; négocier les conditions contractuelles ; Signer le contrat ; Réception de l'achat

Piloter les achats : Mesurer la performance fournisseur (qualitative et quantitative) ; mesurer la satisfaction du partenaire interne ; Suivi juridique éventuel.

Activité Prestations de Services Externalisées :

Gestion des Prestations de Services Externalisées : cette activité couvre tous les services Externalisés, elle s'applique à entité achat si elle a externalisé des services (PSE).

Processus et zones à risques couverts des activités achats :

Choix de la prestation « étude & analyse de la Prestations de services externalisées :

Etude de la décision d'externalisation : définir le cadre de gestion de PSE, analyse risque PSE et Connaître les prestataires des services externalisé KYS, qualification réglementaire de la prestation (PSEE), analyse de risques faite par les experts, Validation du contrat.

Suivi de la prestation de services externalisées : Suivi de la prestation en fonction des indicateurs qualitatifs/quantitatifs et pour les PSE de niveau de la banque, établir la fiche annuelle et suivi du contrat en coordination avec les autres métiers ; mesurer la satisfaction de la prestation

Clôture de la Prestation de services externalisés : Arrêt de l'activité et changement de fournisseur avec ré internalisation des activités externalisées

Produire reportings & analyses sur les prestations de services externalisées PSE : produire les reportings internes liés aux PSE et les reportings réglementaires.

2. Les indicateurs clés de risque (KRI) : Les indicateurs mise en place de détection et de prévention des risques au sein de la Dir achat. Qui offrent une vision globale sur l'évolution des

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

risques opérationnels, et permettre une mesure tangible de ces derniers. Selon les critères édictés par le comité de Bâle 2.²³

Nous présenterons dans le tableau 3 qui suit quelques indicateurs clés de risque à titre d'exemple de la direction achat :

Titre du KRI	Producteur du KRI	Nom de la variable 1	Périodicité	Seuil à atteindre ou à éviter
Licence ou Support non renouvelés : Suivre le renouvellement des licences et supports sur la période et Le suivi de ce KRI est vital compte tenu des conséquences qui peuvent découler du non renouvellement d'une licence ou d'un support à temps sur l'activité de la banque	Métier /Achat	Nombre de licence ou support non renouvelés à temps / Nombre total de licence ou support à renouveler	Trimestrielle	le seuil est fixé à 0% par la ligne métier
Contrats finaux signés et archivés dans l'outil e-Achat : suivre l'archivage des contrats finaux signés et archivés dans l'outil e-Achat/Avoir une meilleure visibilité sur l'archivage des contrats afin d'éviter d'une part une perte d'information et d'autre part pour permettre la validation de la fiche économique qui nécessite au préalable que le contracté final soit archivé sur l'outil dédié.	Métier /sécurité des informations	Nombre de contrats finalisés et signés sur la période archivée / Nombre total de contrats finalisés sur la période. Basé sur une extraction de l'outil.	Trimestrielle	95 %

3. La mise en place des Fiches de contrôles de contrôle permanent (banque société générale –Banque (les fiches de contrôles en Annexe 6 et ...))

Les zones à risques Identifier avec des contrôles formalisme sur un outil GPS (Annexe 5)

Affecter les contrôles : Les Contrôles seront réalisés par le Responsables de la direction achat,

²³ Procédure KRI

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Résultat des contrôles : Le contrôle réalisé sans anomalies pour les évaluations remontées avec des résultats des contrôles en notation satisfaisant selon les synthèses à fréquence trimestriels effectuée par les Responsables du pôle opérations. .

4. RCSA achat : sur outil de pilotage des risques l'exercice RCSA périmètre achat analysé avec une couverture de toutes les activités de la direction achat.

L'exercice porté sur deux activités Ressources de gestion de l'Approvisionnement et gestion des Achats en générale, ainsi que la gestion des risques des prestations de Services Externalisées.

Les risques les plus significatifs concernant cette activité, ont été identifiés.

Les risques intrinsèques de l'activité achat qui ont été identifiés et le dispositif de maîtrise de risque DMR qui a été mise en place par contrôleurs permanents avec les métiers ; le contrôle 4 yeux ; la revue périodique des KYS ; l'évaluation des fournisseurs; étude risque fournisseurs, les outils de saisie et suivi des contrats, les reportings achats, les contrôles opérationnels remonté à fréquences Bi annuelle et annuellement, les KRI , la cartographie des risques , Standardisation des contrats, Contrôle OP " Vérification 4 yeux par JUR", Contrôle SM (Achat), Procédure Achat ,ce que donne le un résultat de risque résiduelle pour cette activité est faible.

À partir du référentiel des activités et de la taxonomie des risques opérationnels, de pouvoir d'identifier la sévérité des risques au niveau de l'entité achat selon la qualité des contrôles en places ainsi que leur efficacité et de piloter les risques et son environnement de contrôle par activités/processus par le manager opérationnel.²⁴

Exemple de calcule risque résiduel :

Catégorie de risque : Litiges avec les fournisseurs, prestataires relatifs à des clauses contractuelles Impact financier unitaire (K€) applicable à l'activité gestion des achats et approvisionnement

L'impact annuel calculé est égal au risque intrinsèque (impact * fréquence) multiplié par le coefficient du DMR

□ Impact financier annuel du RR = calculé (RI x DMR) / Notation du RR local = calculée selon l'échelle choisie

²⁴ <https://riskconnect.com/fr/enterprise-risk-management/risk-control-self-assessment/>

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Annexe 4 : Exemple d'une Echelle choisie :

RCSA	Impact financier annuel en K/Euro			
Echelle	Faible	Modéré	Elevé	Très Elevé
Montant en K/€	0<800	8000-26999	27000-59999	>60000

Tableau N°4 : Le Coefficient du DMR (diapositive de maîtrise de risque) :

Satisfaisant	Acceptable	A améliorer	Non satisfaisant
10%	10%	5%	5%

Exemple en chiffre du principe et l'utilisation des calculs RR :

L'impact annuel calculé est égal au risque intrinsèque (impact * fréquence) = 5 * 8 /K
=40000 €

Impact annuel calculé : 40 /K€

Impact financier annuel du RR calculé (RI x DMR) = 40 /K€ * DMR (selon l'échelle choisie)
le risque est faible * Coefficient du DMR 10 % = 4000 Euro

Notation (impact financier) : faible

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Selon une échelle Sélectionne locale la plus représentative du profil de risque le risque est faible

L'impact annuel à dire d'expert est l'impact financier du risque résiduel revu à la hausse ou à la baisse par l'évaluateur en fonction de sa propre appréciation

Notation risque résiduel sur l'échelle définie est : faible (voir annexe 04)

Le niveau du dispositif de maîtrise des risques est acceptable et permet notamment de limiter la fréquence de survenue de ce risque. En conséquence, les impacts relatifs aux risques résiduels sont atténués.

Un plan d'action ou une acceptation du risque est obligatoire lorsqu'un risque résiduel lié à une activité est évalué comme élevée ou très élevé. Il est possible de renseigner des plans d'action en cours d'implémentation. Cette obligation s'applique aux évaluations réalisées sur des échelles de notation définies.

En résumé :

L'exercice de RCSA de la banque, est un exercice d'auto-évaluation de risques et de contrôles ayant pour objectif :

Fournir une vision globale et hiérarchisée des risques opérationnels auxquels l'activité des achats est exposée. (Ressources de la banque), gestion de l'Approvisionnement et gestion des Achats en générale, ainsi que la gestion des risques des prestations de Services Externalisées.

Répondre à une obligation réglementaire Bâle II.

Conclusion :

La collecte des pertes opérationnelles répond à un double objectif :

* Améliorer et renforcer le dispositif de maîtrise du risque afin de réduire les occurrences de pertes provenant de la réalisation des risques opérationnels : L'analyse, l'identification et la surveillance des événements internes de risque opérationnel sont fondamentales pour assurer une bonne maîtrise de l'exposition aux risques opérationnels de la banque. Collecter des données fiables et exhaustives permet à la banque de connaître et de suivre le coût de ses risques opérationnels liés soit aux défaillances opérationnelles, soit aux événements externes. L'analyse des causes de pertes permet en outre d'identifier et de mettre en place les actions correctrices nécessaires et de limiter

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

ainsi la récurrence de ces pertes. Les données de pertes internes sont également utilisées pour nourrir les autres composantes du dispositif de maîtrise des risques opérationnels (bonne identification des risques dans le RCSA, adéquation des contrôles de supervision managériale, identification de KRI, chiffrage des analyses de scénarios et contrôle de la pertinence de ce chiffrage) ;

- Constituer une base historique de données indispensable à la modélisation du calcul des fonds propres réglementaires exigibles au titre du risque opérationnel : La banque a adopté la méthode avancée de calcul des exigences en fonds propres (AMA : approche de mesure avancée), Il doit donc utiliser ses données historiques de pertes internes pour modéliser le calcul de son exigence en capital, en complément des analyses de scénarios.

Les KRI mise en place de détection et de prévention des risques au sein de la banque.

L'exercice d'auto-évaluation des risques et des contrôles a été mis en place pour répondre aux exigences réglementaires Bâle II.

Le RCSA doit permettre :

D'identifier et d'évaluer le risque intrinsèque auquel une entité est exposée (sans aucun dispositif de contrôle en place)

D'évaluer et apprécier l'environnement de contrôle en place permettant de maintenir le risque intrinsèque dans la limite de l'appétit pour le risque de la banque.

D'identifier les lacunes et les faiblesses de l'environnement de contrôle permanent

De quantifier le risque résiduel auquel une entité est exposée

D'identifier et de mettre les plans d'actions ou accepter le risque le cas échéant

Ainsi que L'exercice d'auto-évaluation des risques et des contrôles a été mis en place au sein de la banque pour répondre aux exigences réglementaires Bâle II.

Le RCSA doit permettre :

D'identifier et d'évaluer le risque intrinsèque auquel une entité est exposée (sans aucun dispositif de contrôle en place)

D'évaluer et apprécier l'environnement de contrôle en place permettant de maintenir le risque intrinsèque dans la limite de l'appétit pour le risque du de la banque.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

D'identifier les lacunes et les faiblesses de l'environnement de contrôle permanent

De quantifier le risque résiduel auquel une entité est exposée

D'identifier et de mettre les plans d'actions ou accepter le risque le cas échéant

Section 2 : La fonction et l'évaluation du contrôle permanent pour la maîtrise des risques opérationnels.

Nous allons procéder dans cette section à l'évaluation du dispositif de contrôle permanent et de gestion des risques au niveau de la SGA, selon les exigences du règlement n°11-08 (Article 14) complétées par les meilleurs pratiques bancaires. À travers des outils d'évaluation notre diagnostic sera complété par des recommandations.

Tableau N° 5 : L'échelle d'évaluation de contrôle permanent

DMR	Evaluation
0- Nul	Aucun contrôle mis en place (Contrôle non existant)
1- Faible	Le contrôle mis en place couvre partiellement le risque - Contrôle mal conçu
2- Moyen	Le contrôle mis en place couvre totalement le risque mais son application est non efficace - Contrôle bien conçu mais son application présente des défaillances
3- Efficace	Le contrôle mis en place couvre totalement le risque et son application est efficace - Contrôle bien conçu et bien appliquer

2.1. ORGANISATION DU DISPOSITIF DU CONTRÔLE NIVEAU 2

2.1.1 LES PRINCIPES GENERAUX :

Le contrôle permanent de niveau 2 obéit aux trois principes suivants :

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

A/ Le contrôle permanent de niveau 2 est exercé par des équipes indépendantes des opérationnels : chez Société Générale Algérie, ces équipes sont rattachées hiérarchiquement au Directeur du Contrôle Permanent et sont responsables des deux fonctions dotées de pouvoirs de contrôle Conformité et Risques. Pour la partie Finance, le contrôle permanent de niveau 2 est rattaché à la Direction Financière ;

B/ Les équipes de contrôle permanent de niveau 2 sont dédiées à cette activité. Les activités de contrôle permanent de niveau 2 ne sont pas compatibles avec la réalisation de tâches opérationnelles métiers, ni avec la prise de décisions opérationnelles relatives aux activités métiers. Elles sont compatibles, en revanche, avec d'autres activités relevant de la 2e ligne de défense. En particulier, des actions connexes au contrôle peuvent entrer dans les attributions des contrôleurs de niveau 2 – par exemple, la définition, l'élaboration et la diffusion de modes opératoires de contrôle, de même que la formation et la sensibilisation au contrôle.

C/ Le contrôle permanent de niveau 2 s'assure du bon fonctionnement du contrôle de niveau 1 : Ce rôle porte sur les contrôles de supervision managériale et sur les contrôles effectués par des équipes dédiées (ou « contrôles transversaux ») ; Cette revue et ces vérifications ont pour objectif de donner un avis sur l'effectivité des contrôles de niveau 1, la qualité de leur réalisation, leur pertinence (notamment, en termes de prévention des risques), (iv) la définition de leurs modes opératoires, et de concourir ainsi à l'évaluation de l'efficacité des contrôles de niveau 1.

2.1.2 Mission

Le contrôle de niveau 2 comporte deux volets :

a) La vérification de la définition et de la réalisation effective des contrôles de niveau 1, et en particulier d'examiner les résultats des contrôles de supervision managériale sous les aspects quantitatif et qualitatif, notamment en matière de taux de réalisation, niveaux d'anomalie, etc. Cette revue donne lieu au challenging du déploiement des contrôles et des plans d'actions correctrices.

b) La revue de la qualité de réalisation des contrôles et de la correction des anomalies. Ces travaux ont pour objet de vérifier : - la qualité d'exécution des contrôles en termes de délai, de leur conformité aux procédures, de leurs modes opératoires comme la pertinence des échantillons (représentativité, mode de sélection), leur fréquence de réalisation et leur formalisation. - la qualité du suivi des anomalies identifiées : pertinence de la solution apportée, mise en œuvre opérationnelle effective, délai de réaction proportionné au risque identifié, etc.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Les contrôleurs permanents peuvent s'étendre à d'autres contrôles ou mécanismes d'atténuation des risques lorsque des indicateurs (résultats des CSM, RCSA, KRI, pertes opérationnelles, etc.) signalent un niveau de risque non souhaité. Cette revue et ces travaux plus approfondis donnent lieu à la formulation, par les équipes de contrôle de niveau 2, d'un avis qualifié sur l'efficacité des contrôles de premier niveau du périmètre considéré. Par ailleurs, si les contrôleurs constatent, dans le cadre des travaux de contrôle, des insuffisances en termes d'architecture des contrôles (pertinence par rapport aux risques identifiés, périmètre couvert, conformité à la bibliothèque de contrôles normatifs, caractéristiques et positionnement sur les Processus), il leur appartient d'en faire mention dans la synthèse de leurs travaux.

Les vérifications effectuées par les équipes de contrôle permanent de niveau 2 couvrent l'ensemble des activités de la banque et s'exercent sur des contrôles sélectionnés en fonction des risques sous-jacents, et pour partie de manière aléatoire. Elles portent prioritairement sur les « contrôles clés faisant l'objet d'un reporting » de la bibliothèque de contrôles normatifs. Elles s'étendent à d'autres contrôles, de manière sélective, lorsque les indicateurs (résultats des contrôles de niveau 1, indicateurs clés de risques, pertes opérationnelles, etc.) signalent un niveau de risque non souhaité ou, par exemple, lorsqu'une conjonction de signaux faibles issus de ces données conduit à identifier une zone de risques émergents potentiels.

2.1.3 Présentation du processus de contrôle : Les équipes de contrôle permanent de niveau 2 procèdent à la revue des résultats des contrôles de niveau 1 sur l'intégralité du périmètre de la banque sur la base des rapports issus de l'outil de gestion des contrôles de supervision managériale GPS.

Le processus de CN2 se compose de trois grandes étapes :

- * l'établissement d'un plan de travail des contrôles N2 ; * l'exécution des activités de CN2 par les missions de contrôle ;
- * la restitution des résultats et le suivi des axes d'amélioration N2.

Certaines étapes peuvent être exécutées indépendamment et pas nécessairement dans L'ordre suivant.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

2.1.4 Etablissement du plan de travail :

Les plans de travail sont établis chaque année, à la fin de l'année pour l'année suivante. Bien que les contrôles N2 soient organisés de manière à couvrir les principaux risques sur une période d'une année, cela ne signifie pas qu'une revue complète de l'ensemble des processus/contrôles est effectuée chaque année. Au niveau de SGA, les plans de travail établis par le responsable du contrôle N2 local pour les périmètres Conformité et Risques. Pour la partie Finance, le plan de travail est établi au niveau de la Direction Financière.

La définition du plan de travail doit prendre en compte :

- * les priorités fixées et communiquées par le responsable de l'équipe de CN2 centrale1 pour chaque périmètre (des initiatives globales seront éventuellement menées pour garantir la couverture de certaines questions identifiées comme étant à haut risque au niveau mondial) ;
- * le respect d'exigences spécifiques, notamment en raison de risques et de réglementations au niveau local (le cas échéant).

Les plans de travail proposés ainsi que leurs mises à jour sont communiqués aux responsables des équipes de CN2 centrales. Ces derniers valident formellement les plans de travail proposés.

2.1.4 Exercice de la mission de contrôle :

Les équipes de contrôle de niveau 2 procèdent à la revue des résultats des contrôles de niveau 1 sur l'intégralité du périmètre de la banque (ou du périmètre I2C pour le CN2 Finance) selon le plan de travail annuel. Les équipes de contrôle permanent de niveau 2 exercent leur mission de contrôle selon deux modes opératoires :

- * le mode opératoire consiste en premier lieu à vérifier la correcte réalisation des contrôles de niveau 1 sur la base des reportings qui leur sont adressés et des pièces justificatives. Les équipes de contrôle de niveau 2 sont destinataires des synthèses de résultats des contrôles de supervision managériale. Elles procèdent à l'examen critique des données et des documents figurant dans le reporting de GPS, à celui des pièces justificatives attachées – à défaut, ces pièces doivent être obtenues des acteurs concernés du contrôle de niveau 1 dans un délai compatible avec l'exercice du contrôle ;

- * des vérifications sur place sont opérées, sur la base d'une sélection réalisée par l'équipe de contrôle de niveau 2 selon les critères qu'elle juge appropriés (par exemple, en fonction du niveau de risque couvert par le contrôle de niveau 1, des zones de risque identifiées, des constats du contrôle périodique, etc., et, pour partie, selon une sélection aléatoire).

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Pour obtenir les informations nécessaires à l'exercice de leur mission, les équipes de contrôle permanent de niveau 2 sollicitent les managers opérationnels en charge de la réalisation et la déclaration des contrôles de niveau 1 et/ou les propriétaires de processus.

Les vérifications effectuées peuvent conduire à :

- Identifier des plans d'amélioration des contrôles de niveau 1, en lien avec les métiers ;
- Évolution des contrôles,
- Rappels de procédures, renforcement de la formation, etc. ;
- En cas de présomption de défaillance grave, alerter la structure compétente sur le domaine, qui prend toute mesure adaptée pour contenir le risque au niveau accepté par la réglementation local. Le cas échéant, la direction en charge du contrôle de niveau 2, ou la direction compétente sur le domaine, peuvent demander l'intervention du contrôle périodique, afin de mener des investigations plus poussées.
- Les équipes de contrôle de niveau 2 documentent les résultats de leurs vérifications et de leurs travaux d'analyse des résultats des contrôles de niveau 1 (tableau des constats, synthèse et axes d'amélioration).

2.1.5 Restitution des résultats :

A l'issue de chaque mission, les résultats des contrôles et les axes d'améliorations identifiés sont communiqués par l'équipe de contrôle de niveau 2 aux managers des métiers concernés, et/ou aux propriétaires des processus.

En outre, les résultats des contrôles de chacune des équipes de contrôle permanent de niveau 2, ainsi que les axes d'améliorations identifiés, sont transmis, sur un rythme trimestriel au responsable de la coordination du contrôle permanent de niveau 1.

Ces résultats, ainsi que l'avancement dans la mise en œuvre des axes d'amélioration, sont également présentés, de manière synthétique, aux équipes centrales de contrôle de niveau 2.

2.1.6 Articulation entre contrôle permanent et contrôle périodique :

Le renforcement et l'optimisation du dispositif de contrôle interne implique une bonne coordination entre les acteurs du contrôle permanent, d'une part, et le contrôle périodique d'autre part. Ainsi :

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Les équipes de contrôle de niveau 2 sont destinataires des résultats des missions d'audit sur leur périmètre ; réciproquement, le contrôle périodique est destinataire de la synthèse des résultats du contrôle de niveau 2.

- les informations collectées par les équipes de contrôle permanent permettent d'identifier des zones de risques non couvertes, ainsi que des anomalies nécessitant des investigations plus poussées. Ces informations peuvent conduire ce dernier à demander des interventions du contrôle périodique.

A noté que les résultats de la mission de contrôle mission CN2 réalisé au niveau de la Direction achat ressort avec une notation satisfaisante car :

Les contrôles mis en place couvrent totalement les risques et son application est efficace - Contrôle bien conçu et bien appliquer. (Pas de perte opérationnel enregistré, les KRI, procédures, les outils, contrôles mise en place et de l'exercice d'auto évaluation des risques et des contrôles (RCSA), qui permet de procéder à une revue des risques intrinsèques et de vérifier l'adéquation du dispositif de contrôle, survenance des événements de risques opérationnels (source ou non de pertes), suivi des indicateurs clés de risque (KRI), etc.

Noté que le risque résiduelle est faible pour l'activité achat étudier en supra (plus haut) et Pas d'axe d'amélioration majeur pour cette activité

En résumé

- ✓ Le dispositif de contrôle interne comprend l'ensemble des moyens qui permettent de s'assurer que les opérations réalisées, l'organisation et les procédures mises en place sont conformes :
- ✓ Aux dispositions légales et réglementaires ;
- ✓ Aux usages professionnels et déontologiques ;
- ✓ Aux règles internes et aux orientations définies par l'organe exécutif de l'entreprise.
- ✓ Le Contrôle Interne repose sur un contrôle permanent et un contrôle périodique distincts et indépendants l'un de l'autre, tout en étant complémentaires.
- ✓ Le Contrôle Permanent est le dispositif qui met en œuvre, de façon continue, les actions de contrôle et de maîtrise des risques. **Il est organisé en deux « lignes de défense » :**

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Le contrôle permanent de niveau 1 est constitué de l'ensemble des contrôles réalisés par les collaborateurs au sein des métiers et des directions centrales. Il permet de garantir, au niveau opérationnel, la régularité, la validité et la sécurité des opérations réalisées.

Le contrôle permanent de niveau 2 a pour objectif de s'assurer que les contrôles de niveau 1 sont définis, qu'ils sont exécutés, qu'ils sont efficaces, et que les anomalies qu'ils relèvent donnent lieu, si besoin, à des actions correctrices. Selon le Comité de Bâle, il s'agit de la « deuxième ligne de défense ».

Le contrôle permanent de niveau 3 évaluer le dispositif de contrôle interne ▪ Missions menées par l'audit interne dans le cadre d'un plan d'audit pluriannuel (notion de périodicité), compte tenu de l'activité, de l'organisation et des risques identifiés ▪ Ou résultant d'une demande de la gouvernance ▪ Ou assuré par les autorités de tutelle ou par des corps de contrôle externes prévus par la loi (Commissaires aux comptes, ...) : « audit externe » ▪ Afin d'évaluer l'efficacité des contrôles de 1e et 2e niveau.

Contrôles réalisés : Dans tous les domaines a posteriori par voie d'échantillonnage Formalisés dans un rapport contenant des recommandations dont la mise en œuvre est suivie.

Conclusion :

Société Générale accorde une importance particulière à la mise en œuvre d'une organisation robuste et efficiente pour maîtriser ses risques, dans tous les métiers, marchés et régions où il opère, ainsi qu'à l'équilibre entre une sensibilisation aux risques forte et la promotion de l'innovation. Cette gestion des risques, pilotée au plus haut niveau, s'effectue dans le respect de normes applicables.

Cette gestion des risques a pour principaux objectifs de :

Contribuer au développement des activités et de la rentabilité de la banque par la définition, avec la direction financière et les pôles, de l'appétit aux risques de la banque ; contribuer à la pérennité de la banque par la mise en place d'un dispositif de maîtrise et de suivi des risques ;

Concilier l'indépendance de la gestion des risques par rapport aux métiers et une collaboration étroite avec les pôles d'activités qui sont responsables, en premier ressort, des opérations qu'ils initient.

Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie – Banque multinationale.

Ainsi le **contrôle interne est une démarche complète qui ne se réduit pas aux seuls contrôles le complètement intégré aux activités réalisées par les services et mis en œuvre par chaque agent de la structure, chacun participe pleinement à la maîtrise des risques**

« Le contrôle interne est l'affaire de tous »

Cela se traduit par : des principes clairs de gouvernance, de contrôle et d'organisation des risques ; La détermination et la formalisation de l'appétit pour le risque ; des outils de maîtrise des risques efficaces ; une sensibilisation aux risques développée et présente à chaque niveau de l'entreprise.²⁵

²⁵ <https://www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/ethique-et-conformite/maitrise-des-risques>

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion générale

Conclusion générale

En conclusion, notre mémoire a exploré en profondeur le dispositif de contrôle interne et son rôle essentiel dans la maîtrise des risques opérationnels au sein de la Société Générale Algérie, une institution bancaire de premier plan. Ce parcours nous a permis de mettre en lumière plusieurs éléments clés concernant la gestion des risques dans le secteur bancaire et la manière dont le contrôle interne contribue à garantir la stabilité et la pérennité des activités bancaires.

Au fil de notre étude, nous avons compris que le secteur bancaire est naturellement exposé à diverses sources de risques, allant des risques financiers aux risques opérationnels, en passant par les risques de conformité réglementaire. Le respect des réglementations, à l'exemple du Règlement N° 11-08 de la Banque d'Algérie, s'avère être un impératif pour les banques dans la gestion de ces risques.

Nous avons également examiné les démarches et procédures adoptées par les banques, en particulier la Société Générale Algérie, pour mettre en place un dispositif de contrôle permanent. Ces pratiques mettent en évidence l'importance de l'auto-évaluation des risques, de l'identification des zones à risques et de la mise en place de contrôles opérationnels appropriés.

En réponse à notre problématique initiale, nous pouvons conclure que le dispositif de contrôle interne constitue un pilier fondamental de la maîtrise des risques dans une banque multinationale. Il va au-delà de la simple conformité réglementaire pour englober la prévention des dysfonctionnements, la sauvegarde des actifs, la fiabilité des informations financières et la confiance des parties impliquées.

Conclusion générale

Cependant, il est important de souligner que la mise en place d'un dispositif de contrôle interne n'est pas une fin en soi. L'efficacité de ces mécanismes dépend de leur adaptation constante aux évolutions du secteur bancaire, des réglementations et des risques émergents.

Cela nécessite un engagement continu de la part des institutions bancaires pour surveiller et améliorer leur dispositif de contrôle interne.

En fin de compte, ce mémoire aspire à contribuer à une meilleure compréhension du contrôle interne et de la gestion des risques opérationnels dans le contexte spécifique de la Société Générale Algérie. Les recommandations émises visent à renforcer les pratiques existantes et à préparer les institutions bancaires à relever les défis futurs.

RESUME

Cependant, il est nécessaire d'insister sur la nécessité d'une amélioration continue, de l'adaptation aux évolutions du secteur financier et de l'anticipation des risques émergents pour assurer une efficacité constante de ce dispositif.

Cette étude appelle à une réflexion continue sur l'évolution des pratiques de contrôle interne, la mise en place de systèmes de gestion des risques adaptés et la recherche de méthodes innovantes pour faire face aux défis futurs du secteur bancaire.

Le contrôle interne est Une démarche complète qui ne se réduit pas aux seuls contrôles

Complètement intégré aux activités réalisées par les services.

Mis en œuvre par chaque agent de la structure, chacun participe pleinement à la maîtrise des risques

Il est important de souligner que la mise en place d'un dispositif de contrôle interne n'est pas une fin en soi. L'efficacité de ces mécanismes dépend de leur adaptation constante aux évolutions du secteur bancaire, des réglementations et des risques émergents.

Le contrôle interne est l'affaire de tous .

RESUME

However, it is necessary to stress the need for continuous improvement, adaptation to changes in the financial sector and anticipation of emerging risks to ensure the continued effectiveness of this system.

This study calls for continuous reflection on the evolution of internal control practices, the establishment of adapted risk management systems and the search for innovative methods to face the future challenges of the banking sector.

Internal control is a complete approach that is not limited to controls alone

Fully integrated into the activities carried out by the services.

Implemented by each officer of the structure, each fully participates in the control of risks

It is important to note that the implementation of an internal control system is not an end in itself. The effectiveness of these mechanisms depends on their constant adaptation to changes in the banking sector, regulations and emerging risks.

Internal control is everyone's business.

Références bibliographiques :

□ Les ouvrages

1. SCHICH pierre, VERA Jacques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, « Audit interne et référentiels des risques » 2^{ème} édition 2002 Dunod, Paris, 2010.
2. Pierre. Schick, Olivier Lemant, Guide de self-audit, Éd d'Organisation, 1995, 2^e édition, 2001.
3. DE GAUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque, du diagnostic a la stratégie », éd DUNOD, Paris, p35.
4. Extrait de « La gestion des risques après 2013 » approche des risques par le secteur bancaire et financier janvier 2010, <https://forum@forum-des-competece.org>.
5. www.alcodefi.com – formation & conseils
6. JOEL Bessis, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques » Edition : Dalloz, Paris, 1995, p 112.

□ Article et les règlementations

1. Article 8 ; 9 ; 12 ; 15 du règlement 11-08
2. Article 14 et 16 du règlement 11-08
3. Article 2 et 31 à 36 de la réglementation N° 11-08 de la réglementation du 28/11/2011.
4. Art 7 et 2 du règlement 11-08
5. Le règlement N°11-08 du 28/11/2011 de la banque d'Algérie
6. Titre II –art 31 à 36 du règlement 11-08
7. Titre III –art 37 à 60 du règlement 11-08

□ Site web

1. Acpr.banque-France.fr/contrôle-interne
2. <https://www.societegenerale.com/fr/le-groupe-societe-generale/ethique-etconformite/maitrise-des-risques>
3. <https://riskconnect.com/fr/entreprise-risk-management/risk-control->

[selfassessment/](#)

Liste des Figures :

- Figure N°1 : les différents niveaux de contrôle interne.
- Figure N°2 : cadre réglementaire –vue d’ensemble sur Bâle II.
- Figure N°3 : la structure des niveaux de contrôle permanent
- Figure N° 4 : le cercle vertueux d’un pilotage performant du contrôle Permanent.
- Figure N° 5 : L’identification des risques associés
- Figure N° 6 : canaux et facteurs d’évaluation du contrôle permanent.
- Figure N°7 : Le pilotage du dispositif
- Figure N°8 : Le contrôle permanent est constitué de six étapes
- Figure N° 9 : le dispositif du contrôle N1 au sein de la direction achat.

Liste des tableaux

- Tableau N° 1 : l'approche Top Down et Bottom Up
- Tableau N°2 : des KRI périmètre sécurité et immobilier.
- Tableau N° 3 : indicateurs clés de risque Périmètre Achat
- Tableau N° 4 : Le Coefficient du DMR (diapositive de maîtrise de risque)
- Tableau N° 5 : L'échelle d'évaluation de contrôle permanent

Liste des Annexes

- Annexe 1 : Un exemple plan du contrôle
- Annexe 2. Regroupement en 25 thématiques des 58 catégories de risque opérationnel /catégorie d'événement / catégories bâloises
- Annexe N°3 : l'outil RO (la déclaration des incidents risques opérationnels
- Annexe 4 : Exemple d'une Echelle choisie
- Annexe N° 5 :l'outil GPS (les contrôles formalisés dans un outil GPS)
- Annexe N° 6 : exemples des fiches de contrôles.

- CDC : Contrôle de Contrôle
- RCSA : Risk and Control Self-Assessment (Auto-évaluation des Risques et des Contrôles)
- BA : Banque d'Algérie
- SG Algérie : Société Générale Algérie

- JUR : Juridique.

- CP : Contrôle permanent.

- CP N1 : Contrôle permanent niveau 1

- CAC : Comité d'audit et des comptes.

- IG : Audit

- DMR : Dispositif de maîtrise de risque

- LOD1 : 1^{er} ligne de défense
- LOD2 : Deuxième ligne de défense
- LOD3 : Troisième ligne de défense (contrôle périodique).

- K€ : kilo euro

- RR : Risque résiduel

- RI : Risque intrinsèque

Table des matières

➤ Introduction générale.....	1
➤ <u>Chapitre 01 : Théories et généralités sur le contrôle interne et la Surveillance permanente</u>	
Introduction.....	7
Section 1: Notions de contrôle interne et son organisation.....	8
1.1. Définition de contrôle interne:.....	8
1.1.1 Selon le référentiel AMF (Autorité des Marchés Financiers publié début 2007).....	9
1.1.2 Selon Generally Accepted Auditing Standards(GAAS).....	9
1.1.3 Selon International Auditing Guidelines(IAG).....	10
1.2. Objectif de contrôle interne.....	10
Section 2 : Organisation du contrôle interne.....	11
1. Définition de la Surveillance Permanente.....	12
2.Le contrôle de premier niveau.....	12
3.Le contrôle de deuxième niveau.....	13
Conclusion.....	13
.....	13
➤ <u>Chapitre 2 : les risques bancaires et la réglementation N°11-08</u>	
Introduction.....	14
1.Concept de la réglementation.....	15
1.1 Objectifs de la réglementation.....	15
2. Historique et approche de bale I.....	16
2.1 Fondements et objectifs.....	17
2.2Les limites de Bale I.....	18
Section 1 : Le Règlement N° 11-08 de la banque d'Algérie.....	19
1.Le Règlement N° 11-08 du 28/11/11 de la banque d'Algerie.....	19
1.1 Lecture synthétique du règlement, ces impacts et les obligations qui ont découlésur l'activité de la banque.....	19
1.1.1 Les risques traditionnels de la banque.....	19
1.1.2 Cadre réglementaire –vue d'ensemble sur Bâle II et le risque opérationnels.....	20
1.2Le Règlement N° 11-08 du 28/11/2011 relatif au contrôle interne des banques etétablissement financiers.....	21
1.2.1 Le risque opérationnel.....	21
1.2.2 La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels.....	21
1.3 Dispositif de contrôle interne.....	22
Section 2 : Les risques bancaires selon le Règlement N° 11-08-	26

1. le contrôle permanent des systèmes de mesure des risques (Titre III –art 37 à 60 du règlement.....	26
2. Moyens et organisation.....	28
3. Evaluation du dispositif.....	29
4. Les différents niveaux de contrôle.....	30
Conclusion.....	33
➤ <u>Chapitre 03 : Les démarches et procédures suivies par les banques Algériennes en matière de contrôle interne (contrôle permanent Niveau 1 et 2)</u>	
Introduction.....	36
Section 1 : Identification des zones à risques avec la mise en place des contrôles opérationnels.....	37
1.1 Les procédures et démarche de la mise en place du dispositif de contrôle permanent.....	37
1.1.2 Le dispositif du contrôle permanent.....	37
1.1.3 Intérêt pour le métier.....	40
1.1.4 Les objectifs de mettre en place un dispositif de contrôle.....	40
1.1.5 Pilotage et mise en place du contrôle permanent.....	41
1.1.6 Les démarche pour la mise en place du dispositif du contrôle permanent.....	42
Section 2 : La fonction et l'évaluation du contrôle permanent pour la maîtrise des risques opérationnels. 845	
1. La fonction du contrôle permanent.....	45
2. L'évaluation du contrôle permanent.....	45
3. La maîtrise des risques opérationnels.....	46
4. Dispositif d'évaluation du contrôle permanent de 2ème niveau.....	47
Conclusion.....	52
➤ <u>Chapitre 04 : la mise en place de dispositif du contrôle permanent et les outils d'application de contrôle permanent afin d'atténuer les risques au sein de la société générale Algérie– Banque multinationale</u>	
Introduction.....	54
Présentation de la banque société générale Algérie.....	55
1.1 présentation de la banque.....	55
1.2 la stratégie de la banque.....	55
1.3 Responsabilité sociétale de l'entreprise.....	56
Section 1: La conception et la mise en place d'un dispositif de contrôle interne de la surveillance permanente Niveau 1 et les différents niveaux de contrôle dans la banque SGA.....	57
1. Gérer le risque opérationnel et l'identification des risques associés.....	59
1.1 Les risques opérationnels.....	60
1.2 Cartographie des risques APRC : la Cartographie des Activités et des Processus au sein de la banque SGA.....	66
1.3 Les indicateurs clés de risque (KRI).....	66
1.4 Évaluation des risques identifiés et leurs dispositions de maîtrise de risque. (L'exercice annuel	

RCSA).....	69
2. Les indicateurs clés de risque (KRI).....	78
3. La mise en place des Fiches de contrôles de contrôle permanent (banque société générale – Banque.....	79
4. RCSA achat.....	80
Section 2 : La fonction et l'évaluation du contrôle permanent pour la maîtrise des risques opérationnels.....	84
1. Organisation du dispositif de contrôle niveau 2.....	84
1.1 Les principes généraux	84
1.2 Mission.....	85
1.3 Présentation du processus de contrôle.....	86
1.4 Etablissement du plan de travail.....	87
1.5 Exercice de la mission de contrôle.....	87
1.6 Restitution des résultats.....	88
1.7 Articulation entre contrôle permanent et contrôle périodique.....	88
Conclusion.....	90
Conclusion générale	
resume.....	
Références bibliographiques.....	
Article et les réglementations.....	
Site web.....	
Liste des figures.....	
Liste des Annexes.....	