

UNIVERSITE MOULOU MAMMERRI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES DES SCIENCES DE GESTION ET DES  
SCIENCES COMMERCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



# Mémoire de fin d'études

*En vue de l'obtention du Diplôme master en Management Bancaire  
Thème*

## Le processus du contrôle interne au sein des banques Algérienne

Réalisé par

LAYACHI Mohamed El Amine

MOUZITA-OLMO Harland Burk

Dirigé par :

Mme BOULIFA Yamina

Devant le jury composé de :

- *Présidente : IGUERGUAZIS Ouassila*
- *Examineur : SAM Hocine*
- *Rapporteur : BOULIFA Yamina*

Promotion 2018/2019



## Remerciement

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

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

*A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire, particulièrement madame IGUERGAZIZ et l'ensemble de nos enseignants.*

## Dédicaces

*Je tiens à Didier ce modeste travail :*

*Aux êtres qui sont les plus chers au monde, mes parents dont je suis et je serais pleinement reconnaissant pour leur amour, soutien et encouragement que Dieu les protège ainsi que a mon adorable frère Nazim*

*Je tiens à remercier également mes grands parents et surtout mes oncles (Abdelmalik, Abderrahmane, Ouahid, Rabah, Khaled et Mohamed paix a sont âme, que dieu lui ouvre sans vaste paradis) et mes tentes, cousins et cousines ;*

*Sans oublier tous mes amis de près ou de loin particulièrement : Toufik, Mounia, Salim, Boubeker, ...*

*Ainsi que mon binôme Harland*

**Amine**

## Dédicaces

*Je dédie ce travail à :*

*Mes parents, ma maman chérie et à mon papa pour leur soutien morale et financier je vous aime de tout mon cœur.*

*Je tiens aussi à remercier ma sœur Rodia et son époux Blaise, aussi à la mémoire de ma sœur Patricia que la terre lui soit légère et mes frères : Daryl et Yvon pour leur participation et à toute la famille.*

*Sans oublié tous mes amis de près ou de loin, particulièrement :*

*God, Dorian, Junior, Jessy, Farel...*

*Ainsi que mon binôme Amine, merci pour ton soutien.*

***Harland***

# Sommaire

## Introduction générale

## Chapitre I : L'activité bancaire

Section 01 : La banque : Rôle et fonctions .....	11
Section 02 : Encrage juridique de l'activité bancaire .....	16
Section 03 : <i>La banque et la gestion des risques</i> .....	24

## Chapitre II : Généralité sur le contrôle interne

Section 01 : Le contrôle interne .....	33
Section 02 : Référentiels du contrôle interne .....	38
Section 03 : Le contrôle interne au sein de la banque.....	47

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

Section 01 : Le risque bancaire en Algérie .....	55
Section 02 : Cadre réglementaire régissant la banque en Algérie .....	60
Section 03 : le contrôle interne au niveau des banques en Algérie .....	66

<b>Conclusion générale .....</b>	<b>73</b>
----------------------------------	-----------

<b>Bibliographie.....</b>	
---------------------------	--

<b>Table des matières.....</b>	
--------------------------------	--

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

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

C'est d'ailleurs dans ce sens que le Comité de Bale à publier 2006, un texte de 29 principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace.

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

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités qui contribuent à la maîtrise de l'organisation .Il vise à assurer les activités effectuées par les opérationnels sont exécutées conformément aux procédures établies. Pour plus d'efficacité, le contrôle interne doit être plus préventif que répressif. Le contrôle interne est un moyen et non un but.<sup>1</sup>

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

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

---

<sup>1</sup> Banque.ooreka.fr/astuce/voir/627751/contrôle-interne-bancaire

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

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

- Quel est le cadre théorique du contrôle interne?
- Comment le contrôle interne est mise en place au sein de la banque ?
- Qu'elle est la fonction du contrôle interne au sein de la banque ?
- Comment les banques Algérienne maitrisent elles ses risques ?

L'objet de notre recherche se porte sur la mise en place d'un contrôle interne efficace et rigoureux au sein de la banque, mais aussi la prévention et la maitrise des risques inhérents. Notre travail aurait dû s'articuler sur quatre chapitres présenté comme suit :

Notre premier chapitre traite l'activité bancaire, le deuxième chapitre est consacré au contrôle interne, le troisième chapitre se limitera à exposer les procédures suivies par les banques Algérienne en matière de contrôle interne, tant dit quele quatrième chapitre qui aurait dû porte sur l'expérience de la BEA banque dans l'application du contrôle interne , ne sera malheureusement pas traite et cela à cause de la crise sanitaire qui nous a pas permis de faire un stage pratique.

## **Chapitre I : L'activité bancaire**

---

### **Chapitre I : L'activité bancaire**

Les banques sont des entreprises ou établissements qui font profession habituelle de recevoir du public sous forme de dépôt ou autrement des fonds qu'ils emploient pour leur propre compte.

Avant l'existence de la notion « banque », elle apparaîtrait dans la pratique du commerce, de nos jours c'est un secteur très mouvant qui a connu une forte innovation. La banque est devenue le moteur de l'économie nationale et internationale ; elle se retrouve dans un environnement qui cour plusieurs risques, face à cela certaines réglementations a été mise en place pour mieux gérer les risques encourus.

Dans ce chapitre, nous parlerons de l'activité bancaire et l'environnement dans lequel elle se pratique afin d'apprécier l'importance des enjeux et mesurer les risques pour y parvenir, nous l'avons subdivisé en trois secteurs.

La première section traitera le rôle économique de la banque et des différentes fonctions qu'elle met en place pour bien le remplir. La seconde exposera deux cas de référence universels régissant l'activité bancaire à savoir les normes de Bâle II et les normes IAS/IFRS. La dernière abordera brièvement les risques bancaires et quelques de mesure et de gestion de ces risques.

# Chapitre I : L'activité bancaire

---

## Section 01 : La banque : Rôle et fonctions

Avant de débiter la section, il serait intéressant de se pencher sur la notion « banque».

Cette dernière est un secteur tellement vastes et complexes qu'il est difficile de vous proposez une définition à la fois simple et exhaustive du terme « banque». Nous nous contenterons, à cet effet, de vous citez deux définitions :

### 1.1 Définition :

**1.1.1 Définition juridique :** « les établissements de crédit sont des personnes physiques ou morales qui effectuent à titre de profession habituelle des opérations de banque.

Les opérations de banque comprennent la réception de fonds public, les opérations de crédit, ainsi que la mise à disposition des moyens de paiement»<sup>1</sup>.

Rappelons que la notion établissement de crédit se substitue, en vertu d'une directive européenne de 1977, au vocable de banque.

**1.1.2 Définition économique :** « la banque est l'intermédiaire entre offreur et demandeur de capitaux et ceci à partir de deux processus distincts<sup>2</sup> :

- En intercalant son bilan entre offreur et demandeurs de capitaux

C'est l'intermédiation bancaire.

- En mettant en relation direct entre offreur et demandeurs de capitaux. C'est le phénomène de désintermédiation».

### 1.2 Rôle économique d'une banque

La banque, avec ses processus d'intermédiation et de désintermédiation bancaires, permet de rapprocher les capacités et besoins de financement des différents agents économique dans un pays.

**1.2.1 Les agents économiques :** En comptabilité nationale, les agents économiques sont des personnes physiques ou morales constituants des centres autonomes des décisions économiques.

Ils sont regroupés en sept sections institutionnelles selon leurs différents comportements à savoir :

**1.2.1.1 Les ménages :** Ils correspondent, dans le jargon bancaire, aux particuliers. Leurs principaux comportements sont la consommation et l'épargne. Ils peuvent investir en immobilier et produire (exploitation individuelle). Ils sont plus offreurs que demandeurs de capitaux.

**1.2.1.2 Les sociétés non financières :** Sont plus connues sous l'appellation «entreprise».

---

<sup>1</sup> Article 01(abrogé au 1 janvier 2001) de la loi bancaire française n°84-46 du 24 janvier 1984 relative à l'activité au contrôle des établissements de crédit

<sup>2</sup> P GARSUAULT & S PRIAMI, La banque fonctionnement et stratégies, Economica, 2<sup>eme</sup> édition, Paris, 1997, P8

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

Elles réalisent la production des biens et services marchands à but lucratif. Dans la plus part des cas, elles sont demandeuses de capitaux.

**1.2.1.3 Les institutions de crédit :** Il s'agit des banques et établissements financiers.

Notons que les établissements financiers, contrairement aux banques, ne peuvent ni collecter des fonds du public ni mettre à leurs disposition des moyens de paiement. Les banques et établissements financiers sont concurrents sur le marché néanmoins, des liens de solidarité et de coopération existent entre eux du fait de l'interdépendance du système bancaire.

**1.2.1.4 Les administrations publiques :** Il s'agit de l'état et ses administrations. Ils produisent des biens non marchands destinés à la collectivité et ce, en redistribuant les revenus et richesses nationaux. Ils entretiennent des relations avec la banque via le trésor public considéré comme le caissier de l'état.

**1.2.1.5 Les administrations privées :** Il s'agit des associations, syndicats...etc. Elles produisent des services non marchands à but non lucratif. Leurs principales sources de revenu sont les dons et subventions. Leurs relations avec la banque se limitent à la tenue d'un compte.

**1.2.1.6 Les entreprises d'assurance :** leurs activités consistent à transformer les risques individuels en risques collectifs. Elles collaborent avec les banques dans le cadre des garanties.

**1.2.1.7 Le reste du monde :** Il s'agit de l'ensemble des comportements (consommation, production, financement, transformation) réalisés par l'ensemble des agents non-résidents pour le compte des agents résidents. Les relations bancaires avec le reste du monde entrent dans le cadre du commerce extérieur.

**1.2.2 L'intermédiation bancaire :** Elle constitue le métier de base du banquier et le fondement de l'économie d'endettement. L'intermédiation bancaire consiste en la collecte de fonds auprès des offreurs de capitaux pour le compte de la banque et la prise de risque de les prêter aux demandeurs.

**1.2.2.1 Collecte des ressources :** Les banques se procurent leurs ressources auprès des offreurs de capitaux sous trois formes :

**1.2.2.1.1 Les dépôts à vue :** Il s'agit des fonds déposés par les clients pouvant être utilisés à tout moment par le biais de retrait, virement ou paiement par carte. Ils constituent une ressource à faible coût pour la banque en raison de leur non rémunération.

**1.2.2.1.2 L'épargne :** Elle représente des dépôts de fonds soumis à des conditions particulières en matière de liquidité et de disponibilité en contrepartie d'une rémunération spécifique. Son coût est plus élevé comparé à celui des dépôts à vue mais la durée de conservation des fonds est plus longue.

**1.2.2.1.3 Les fonds propres et quasi-fonds propre :** Ils sont caractérisés par leur sureté du fait de la qualité d'associés et non créanciers de leurs offreurs. Les parts sociales et les bénéfices conservés en réserves ou en report à nouveau constituent les fonds propres alors que certains types de valeurs mobilières telles que les titres participatifs et les certificats d'investissement représentent les quasi-fonds propres.

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

**1.2.2.2 La distribution de prêts :** Nous pouvons distinguer 4 grandes masses de financements octroyés par les banques aux demandeurs de capitaux :

**1.2.2.2.1 Les financements à court terme :** Ils représentent des concours généralement accordés aux entreprises dans le but de couvrir leurs besoins momentanés en trésorerie. Leur durée ne dépasse pas une année. Ils peuvent être spécifiques ou à blanc.

**1.2.2.2.2 Les financements à moyen terme :** Ils sont utilisés pour financer les projets d'investissement des entreprises et leurs acquisitions de biens immeubles et meubles durables des particuliers. Leur durée est supérieure à deux ans.

**1.2.2.2.3 Les prises de participation :** Il s'agit de financer une entreprise en participant directement dans son capital.

**1.2.2.2.4 Participation en filiales :** Il s'agit de financer indirectement les entreprises par la création de filiales spécialisées telles que des entreprises de capital risque, crédit-bail, ... etc.

**1.2.2.3 La création monétaire :** Dans son activité de distribution de crédit, la banque crée de la monnaie ex-nihilo.

Le besoin de création de monnaie provient du fait que le niveau de ressources que la banque collecte est insuffisant pour satisfaire aux besoins de demandeurs de capitaux.

La création monétaire part du principe qu'il est quasiment impossible que tous les agents économiques retirent les fonds existant dans leurs comptes en même temps. Elle consiste à débiter un compte d'actif « prêts » par le crédit d'un compte de dépôts. Il s'agit donc d'un mécanisme purement comptable ne reposant sur aucun support monétaire.

Comme la banque n'est pas seule dans le système bancaire ( existence des autres banques et de la banque centrale ), elle ne peut pas créer autant de monnaie qu'elle veut du moment qu'elle doit disposer d'un niveau de liquidité lui permettant de faire face à ses fuites en billets, vers les autres banques et en réserves obligatoires.

Du fait qu'elle augmente la masse monétaire, la création de la monnaie génère de l'inflation.

**1.2.3 La désintermédiation :** Comme l'offre et la demande de capitaux peuvent directement se rencontrer sur le marché, la banque peut intervenir sur ces derniers pour son propre compte ou pour le compte de sa clientèle. C'est la désintermédiation, la caractéristique propre de l'économie de marché. Les marchés directs sont au nombre de trois. Il s'agit de :

**1.2.3.1 Le marché financier :** C'est le lieu de rencontre de l'offre et la demande de capitaux à moyen et à long terme. Deux principaux types d'instruments y sont négociés : les actions représentant les titres de propriété et les obligations correspondant aux titres de créance. Il se subdivise en quatre compartiments à savoir : le marché officiel, le second marché, le nouveau marché et le hors cote (OTC) ou marché de gré à gré. Les banques peuvent jouer le rôle d'intermédiaire (IOB) sur ce marché. Elles peuvent également intervenir sur ce marché par l'émission d'actions, de titres de quasi-fonds propres ou d'obligations ; le placement de ses excédents de trésorerie et les prises de participation par l'achat d'actions.

**1.2.3.2 Le marché monétaire :** C'est le lieu de rencontre de l'offre et la demande des capitaux à court terme (1 jour à 2 ans). Il est composé de deux compartiments : le marché

interbancaire et le marché des titres de créances négociables (TCN). La banque peut intervenir sur le marché interbancaire en effectuant des opérations de prêts/emprunts à blanc, de rémérés ou de prises de pensions et peut émettre des certificats de dépôt négociables ou souscrire à des bons de trésor (BTC ou BTA), billets de trésorerie, ...etc. Sur le marché des TCN.

**1.2.3.3 Les marchés de produits dérivés :** C'est un marché fonctionnant parallèlement aux marchés monétaires, financier et de change où sont négociés des produits destinés à se couvrir contre les risques inhérents à ces trois marchés. Il se subdivise en deux grands compartiments : le marché gré à gré et le marché organisé. Les principaux produits qui y sont négociés sont les swaps, les Financial futures et les options. La banque intervient souvent sur ce marché dans le cadre de la couverture de ses risques financiers.

**1.3 Les principales fonctions existant dans une banque :** La banque est un ensemble de processus institutionnels destinés à servir sa clientèle. Les principales fonctions lui permettant de remplir bien son rôle économique peuvent être résumées comme suit :

**1.3.1 La fonction distribution :** axée principalement sur la clientèle, cette fonction regroupe le réseau et la fonction commerciale :

**1.3.1.1 Le réseau de distribution :** Constitué par les agences, le réseau est le socle de l'activité et de la rentabilité bancaire. Assisté par la fonction commerciale, le réseau se doit de développer ses capacités à attirer la clientèle, préserver et améliorer la qualité de ses prestations et gérer convenablement les risques liés à son activité.

**1.3.1.2 La fonction commerciale :** C'est une fonction géographiquement décentralisée qui a pour principale mission de piloter et d'animer l'action commerciale des agences en se basant sur les orientations et les lignes directrices du marketing. Elle fixe, en collaboration des directions d'agences, les objectifs commerciaux, suit leur réalisation et assiste les agences dans leurs besoins commerciaux.

**1.3.2 La fonction d'engagements :** Elle représente la composante essentielle du produit net bancaire et la source majeure des risques bancaires. Elle est chargée de l'étude et l'accord des prêts, de la mise en place des concours ainsi que la gestion et du suivi des recouvrements. Les agents qui l'exercent doivent faire preuve de rapidité, de performance et de prudence en raison de l'importance du risque encouru.

**1.3.3 La fonction marché de capitaux :** Cette fonction connaît une évolution importante liée à la croissance des marchés des capitaux. Sa mission est d'intervenir sur ces marchés pour son propre compte ou celui de sa clientèle comme nous l'avons précédemment expliqué dans le paragraphe plus haut. Elle est organisée en front office chargé d'effectuer les transactions, middle office chargé du contrôle et du suivi des opérations en matière de procédures, de rentabilité et de risques et back office chargé de la saisie et de la comptabilisation.

**1.3.4 La fonction internationale :** Cette fonction s'intéresse au traitement des opérations bancaires d'origine ou à destination étrangère pour le compte de sa clientèle (ordres de paiement, opérations documentaire, ...etc.) ou son propre compte (crédit acheteurs, ...etc.) en s'appuyant sur un réseau de partenaires ou des implantations propres de la banque.

**1.3.5 La fonction informatique :** L'informatique dans la banque peut être considérée comme le centre névralgique de toute la production bancaire. Cette fonction assure la collecte des informations nécessaires à l'activité, le traitement et le stockage des données, l'exploitation de ces données par les utilisateurs et le pilotage de l'activité.

**1.3.6 La fonction production bancaire :** Cette fonction assure la gestion des actifs financiers de la clientèle. Elle comporte quatre composantes :

**1.3.6.1 La fonction gestion de dépôts :** Chargée d'assurer la gestion des comptes de dépôts à vue de la clientèle (ouverture, mouvement, clôture) ainsi que des événements pouvant les affecter (saisie-arrêt, avis à tiers détenteur, oppositions, successions...etc.).

**1.3.6.2 La fonction gestion de l'épargne :** Chargée de la gestion de l'ensemble des produits d'épargne (livrets, dépôts à termes, bons de caisse,...etc.) de l'ouverture à la clôture (calcul des intérêts, renouvellement, règles fiscales, remboursement, ...etc.).

**1.3.6.3 La fonction gestion des titres :** Elle consiste à effectuer les souscriptions demandées par la clientèle, transmettre leurs ordres d'achat ou de vente au marché, leur ouvrir des comptes titres et les gérer, leur transmettre les communiqués des sociétés émettrices, leur assurer le recouvrement des coupons et des dividendes et les conseiller au mieux.

**1.3.6.4 La fonction gestion des encaissements :** Sa principale mission est d'organiser, piloter et surveiller l'ensemble des mouvements financiers transigeant par les circuits d'encaissement de la banque.

**1.3.7 La fonction moyens généraux :** Elle a pour mission de gérer le parc mobilier et immobilier de la banque (entretien du matériel, comptabilisation des entrées et sorties, gestion du courrier et du téléphone, organisation de la fonctionnalité des points de vente,...etc.).

**1.3.8 La fonction directeur générale :** Elle a pour principales missions de déterminer et de coordonner la mise en place de la stratégie bancaire en s'appuyant sur les informations que lui transmettent les fonctions qui lui sont rattachées (plans annuels et pluriannuels) et de veiller à la mise en place des conditions nécessaires à la réussite de cette stratégie. Elle détient tous les pouvoirs de décision conférés par l'assemblée générale mais elle reste soumise à l'autorité des organismes de tutelle (banque centrale, inspection des finances,...etc.).

On entend par fonctions rattachées la fonction inspection et audit, la fonction études et prévisions et la fonction affaires spéciales.

**1.3.9 La fonction ressources humaines :** Elle est chargée de la gestion du capital humain de la banque. Elle organise et dynamise son potentiel humain et gère, d'une manière quotidienne, tous les aspects matériels et réglementaires afférents à ce potentiel.

Pour ce faire elle est organisée en front office qui s'occupe du recrutement, administration du personnel qui s'occupe de la gestion des dossiers et de la formation et en back office qui s'occupe de la détermination des besoins en postes de travail, des aspects réglementaire et de la gestion de carrières.

**1.3.10 La fonction financière :** Il s'agit de la fonction qui assure la pérennité de la banque et veille à sa permanente solvabilité. Elle intervient dans les états financiers de la banque et pilote la détermination des grandes orientations stratégiques de la direction générale

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

en matière d'investissement, de développement ou de management des risques. Elle est organisée ainsi :

**1.3.10.1 La fonction comptable :** Elle a pour principale mission de veiller à ce que les informations comptables donnent une image fidèle de la banque dans le respect des prescriptions juridiques et comptables en vigueur. Elle est décentralisée pour mieux suivre l'activité bancaire dans les réseaux et les directions.

**1.3.10.2 Le contrôle de gestion :** C'est une fonction qui adopte le processus suivant :

-Découper la banque en centres de responsabilités (profit, support et coûts).

-Fixer les objectifs et les moyens à mettre en place pour les atteindre.

-Piloter l'activité bancaire via le tableau de bord.

-Evaluer la performance du pilotage et la manière de fixer les objectifs pour les améliorer dans les années à venir. Pour réussir ce processus, le contrôle de gestion utilise les outils de contrôle budgétaire et de comptabilité analytique.

**1.3.10.3 La fonction trésorerie :** Elle peut être considérée comme une banque à l'intérieur de la banque. Elle est chargée de la coordination des montants, maturités, monnaies et positions afin de maximiser la rentabilité des placements bancaires et de minimiser le coût des emprunts. Elle utilise, pour y parvenir, des méthodes de gestion actif, passif.

**1.3.11 La fonction marketing :** Le marketing est un ensemble de moyens dont une entreprise dispose afin de créer, conserver et développer sa clientèle. Son processus consiste à prendre connaissance de l'environnement de l'entreprise (objectifs, marché), fixer la stratégie pour atteindre les objectifs visés puis passer à l'action en agissant sur les quatre P de McCarthy (produit, prix, distribution, promotion). Ainsi, la banque joue un rôle vital dans la vie économique de par la nature des services qu'elle propose à sa clientèle. La qualité de ces derniers dépend essentiellement de la performance des fonctions mises en place pour les assurer. Cependant, la multitude de partenaires avec lesquels elle opère rend son activité difficile et risquée.

A travers cette section on peut remarquer que la banque a une activité très dévitrifiée et joue un rôle très important dans l'économie.

### Section 02 : Encrage juridique de l'activité bancaire

Le métier de la banque comme toute activité implique la prise de positions risquées. L'inventaire des risques associés à l'activité bancaire fait état d'une variété de risques considérables qui peuvent provoquer des dommages importants sur l'économie nationale ou internationale proportionnels à la taille de la banque en question.

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

Par conséquent, l'activité bancaire obéit à une réglementation nationale et à des normes internationales strictes et rigoureuses visant la réduction, voire l'annihilation des risques de faillites bancaires et donc de crises économiques.

Dans cette section, nous essaierons de donner un aperçu de deux types de normes internationales à savoir les normes bancaires de Bâle I et Bâle II, et les normes comptables IAS/IFRS.

### 2.1 Les fondements des accords de Bâle I

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

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

En effet, une banque qui aura assez de fonds propres pourra faire face au remboursement de ses créanciers même si plusieurs entreprises auxquelles elle a accordé des emprunts lui font défaut ou bien si un grave problème informatique l'empêche de pratiquer son activité pendant plusieurs jours. Ces règles se sont matérialisées dès 1988 avec l'accord de Bâle I, qui a donné naissance au ratio

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{fonds propres}}{\text{risques pondérés}} \geq 8\%$$

Fonds propres = Les fonds propres de base + Les fonds propres complémentaires.

Risques pondérés = Risque de crédit + Risque de marché.

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

En effet, depuis la finalisation du premier accord, le secteur bancaire s'est constamment plaint de l'approche trop simplificatrice des actifs pondérés menant au calcul du ratio Cooke.

Ainsi, nombreuses sont les grandes institutions financières qui ont développé leur propre système de mesure du risque de crédit et du marché.<sup>10</sup>

Parmi les lacunes de l'accord de Bâle I, du point de vue des régulateurs, la prise en considération des risques bancaires n'est pas assez globale, dans la mesure où seuls les risques de crédit et de marché sont pris en compte, mais pas les risques opérationnels ; alors que

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

plusieurs enquêtes sur les scandales financiers ont soulevé que le risque opérationnel était à l'origine de plusieurs désastres financiers.

### 2.1.1 Les limites de Bale I

Même si le ratio de solvabilité connu un succès grâce à son adoption très large au de lades 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 associées aux différents niveaux de pondération était trop limitée et trop statique. Il ne tenait pas compte de l'évolution de la qualité de la signature des contreparties qui peut varier dans le temps, de la maturité des engagements ou de leur durée résiduelle. Les durées et les diversifications des portefeuilles n'étaient pas retenues. Le ratio constituait donc une norme de gestion prudentielle a posteriori 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 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.

## 2.2 Les fondements des accords de Bâle II

Le comité de Bâle pour la supervision bancaire a promulgué en juin 2004 un nouveau dispositif : (Convergence Internationale de la Mesure et des Normes de fonds Propres) « International Convergence Of Capital Measurement and Capital Standards ». Cet accord a remplacé le précédent accord qui a instauré un ratio prudentiel minimum dit ratio Cooke. L'objet essentiel de Bâle II demeure le renforcement de la stabilité du système bancaire. La révision commencée en 1999 vise seulement à combler les lacunes de Bâle I et à adapter les directives au nouveau contexte des mutations intervenues sur les marchés financiers. L'objectif principal est d'abandonner le système de couverture forfaitaire imposé aux banques pour adopter une réglementation du capital propre minimal plus complète qui tienne mieux compte des risques mais le nouveau ratio Mc Donough maintient la définition du capital minimum de 8% de l'encours de risque pondéré. Bâle II est alors venu avec une nouvelle structure : Ses accords reposent sur 3 piliers complémentaires qui devraient garantir le soutien d'une base optimale de calcul de fonds propres des établissements bancaires ainsi qu'un renforcement du contrôle tant qu'interne qu'externe des pratiques d'évaluation des risques.

### 2.2.1 Les trois piliers de Bâle II :

La réglementation de Bâle II, venue renforcer les faiblesses de la précédente réglementation de Bâle, comprend trois volets :

**2.2.1.1 Pilier 01 : Exigences minimales en fonds propres :** Il vise de définir le niveau de fonds propres que la banque doit mobiliser pour faire face aux risques de crédit, de marché et opérationnels auxquels elle est exposée suivant le ratio de McDonough qui stipule :

$$\frac{FPBFPCEIP}{(FP_{RC} + FP_{RM} + FP_{RO}) \times 12,5} = 8\%$$

Tel que :

FPB : fonds propres de base (fonds propres)

FPC : fonds propres complémentaire (quasi fonds propres)

E/IP : excédent ou insuffisance de provision

FPRC : exigence des fonds propres en matière de risques de crédit

FPRM : exigence en fonds propres en matière de risque de marché.

FPRO : Exigence en fonds propres en matière de risques opérationnels.

**2.2.1.1.1 Le risque crédit :** Le comité propose de donner aux banques le choix entre deux grandes méthodes dans le calcul des exigences en fonds propres pour ce risque :

\* **Approche standardisée :** Basée sur la notation des agences de rating (standard & Poor's, Moody's, ... etc.), elle consiste à répartir les actifs en classe homogènes et à affecter à chaque classe une pondération selon la notation en prenant compte des garanties retenues.

\* **Approche IRB (internal rating based) :** Cette approche considère que l'exigence minimale en fonds propres pour le risque crédit dépend de la probabilité et défaut PD, l'exposition en cas de défaut EAD, la perte en cas de défaut LGD et l'échéance effective.

Elle consiste, tout d'abord à estimer la perte attendue EL en utilisant la formule suivante :

$$EL = PD \times EAD \times LGD^3$$

Ensuite, sur la base d'une estimation d'une valeur atRisk et d'un taux de défaillance la banque peut calculer le montant de sa perte inattendue UL comme suit :

$$UL = \text{Perte maximale} - EL$$

Sachant que : perte maximale = VaR.

La perte attendue doit être provisionnée et la perte inattendue constitue l'exigence en fonds propres pour le risque crédit.

Pour l'estimation de ces paramètres, la banque a le choix entre deux méthodes : la méthode simple, consistant à estimer uniquement la probabilité de défaut, le reste étant imposé par la réglementation, et la méthode avancée consistant à estimer tous les paramètres.

---

<sup>3</sup> P DUMONTIER & D DUPRE, Pilotage bancaire : Les normes IAS et réglementation Bâle II, Revue banque, édition, Paris, 2005, P30.

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

Dans les deux cas, elle se basera sur son système de notation interne.

**2.2.1.1.2 Le risque opérationnel :** Trois approches sont proposées par le comité pour la mesure des exigences en fonds propres pour ce risque. Nous notons que la finesse de l'approche adoptée diminue la charge en fonds propres :

\* **Approche indicateur de base :** Cette approche consiste pour la banque à choisir un indicateur représentatif de l'exposition globale au risque (en 2003 c'était le produit brut moyen des trois derniers exercices). Le niveau des fonds propres exigibles sera égal à cet indicateur multiplié par un facteur de pondération compris entre 10 et 12% selon la banque.

\* **Approche standardisée :** Elle consiste à répartir les activités de la banque en catégories standards, choisir un indicateur de risque opérationnel pour chacune d'elle et le multiplier par un facteur de conversion. La somme donnera l'exigence en fonds propres.

$$FPRO = \sum_{j=1}^{i=n} i *$$

Sachant que :

**N :** nombre de catégories.

**I :** indicateur du risque opérationnel i.

**i :** facteur de conversion de la catégorie i.

Les facteurs de conversion  $i$  sont fournis par le comité de Bâle sur la base des données du secteur bancaire.

\* **Approche AMA (advanced Measuring approach) :** Selon cette approche, l'exigence en fonds propres pour une catégorie i est fonction de l'exposition à l'évènement  $E_{Li}$ , la probabilité d'occurrence de l'évènement  $PE_{i}$  et des pertes à supporter si l'évènement se produit  $LGE_{i}$ . Elle se calcule donc comme suit :

$$FPRO_{i} = E_{Li} \times PE_{i} \times LGE_{i}^4$$

Outre les dispositions prévues dans l'approche standardisée, cette approche requiert la mise en place d'un dispositif de contrôle et de gestion des risques opérationnels ainsi que d'un système d'identification de ces risques et de recensement des données par catégories d'activités. Les paramètres de calcul des fonds propres doivent être estimés sur les bases de données pluriannuelles.

**2.2.1.1.3 Le risque de marche :** le risque de marché ne représente qu'une partie minime du ratio McDonough. La banque peut opter pour une méthode de mesure de risque standard ou une méthode basée sur les modèles interne (modèles de mesure des risque, stress scenarios) pour le calcul des exigences en fond propre pour ce risque.

---

<sup>4</sup> P DUMONTIER & D DUPRE, P32.

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

Pour le risque de change, par exemple, la méthode standard pourrait être la prise d'un pourcentage de 8% sur la position de change de chaque monnaie et la méthode avancée pourrait être le calcul d'une Value at Risk

Il est à noter que les méthodes de mesure internes sont les plus recommandées par Bale II du fait de leur précision. Mais ces méthodes doivent respecter un certain nombre de conditions et faire l'objet de contrôles réguliers par les autorités.

**2.2.1.2 Pilier 02 : Processus de surveillance prudentielle :** Ce pilier définit les modalités de contrôle bancaire à mettre en œuvre par les superviseurs nationaux dans le but de s'assurer que les banques appliquent des procédures internes saines et efficaces leur permettant de déterminer l'adéquation de leurs fonds propres en se basant sur une évaluation approfondie des risques encourus. Il responsabilise, aussi, les directions générales en considérant qu'il leur incombe de maîtriser les procédures de contrôle et de mesure de risques mis en place et impose une totale séparation entre les services opérationnels et les organes de contrôle (inspection, audit).

Le comité n'impose pas de normes spécifiques concernant les modalités de ce processus. Les autorités de contrôle doivent donc s'appuyer sur leurs connaissances des meilleures pratiques en vigueur. Il définit néanmoins, 4 principes sur ce processus dont s'appuyer à savoir :

**Principe 01 :** Les banques doivent disposer d'une procédure permettant une évaluation adéquate de leur fonds propres par rapport à leur profil de risque ainsi que d'une stratégie permettant le maintien de leur niveau de fonds propres.

**Principe 02 :** Les autorités de contrôle devraient examiner et évaluer les mécanismes internes d'appréciation du niveau des fonds propres et la stratégie des banques à cet égard ainsi que leur capacité à surveiller et garantir le respect des ratios de fonds propres réglementaires. Si leurs conclusions ne sont pas satisfaisantes elles doivent prendre les mesures prudentielles appropriées.

**Principe 3 :** Les autorités de contrôle devraient attendre des banques qu'elles maintiennent des fonds propres supérieurs aux ratios réglementaires et devraient pouvoir exiger qu'elles détiennent des fonds propres au-delà des montants minimaux.

**Principe 4 :** Les autorités de contrôle devraient se forcer d'intervenir rapidement afin d'empêcher que les fonds propres deviennent inférieurs aux niveaux minimaux correspondant aux caractéristiques des risques. Elles devraient imposer la mise en œuvre, à bref délais, de mesures correctives si le niveau de fonds propres n'est pas maintenu ou rétabli.

**2.2.1.3 Pilier 03 :** La communication financière : ce pilier impose aux banques de divulguer des informations spécifiques qui permettront à la communauté financière de les contrôler indirectement. Le but étant d'améliorer leur transparence financière. La communication financière porte sur :

- Le montant et la structure des capitaux propres ainsi que les méthodes de valorisation des éléments du bilan de la banque.
- Une analyse détaillée de l'exposition des banques aux risques en termes quantitatifs et qualitatifs ainsi que leurs stratégies de gestion de ses risques.

- Les montants des fonds propres et leur adéquation avec le niveau de risque de la banque ainsi que leur allocation par activité.

Les autorités de contrôle devraient s'assurer de la mise en place de mesures correctives en cas de manquements.

### 2.3 Les normes IAS/IFRS :

#### 2.3.1 Historiques et généralités

Avec la globalisation des échanges et l'apparition des grandes sociétés multinationales cotées dans les différentes places boursières, la normalisation de la comptabilité qui, au paravent, adoptait plusieurs approches propres chacune à la politique économique de chaque pays, était devenue indispensable.

Aussi, à l'initiative de Sir Henry BENSON, l'IASC (International Accounting Standard Committee) a été créée en 1973 à Londres par les institutions comptables de 9 pays les plus industrialisés du monde. Cette comite avait pour but d'élaborer des normes comptables à vocation universelle et de promouvoir leur utilisation à travers le monde.

C'est cette comite qui a donné naissance aux normes IAS (International Accounting Standard) et IFRS (International Financial Reporting Standard). Ces normes ont révolutionné la comptabilité en introduisant la comptabilisation à la juste valeur, qui est le montant par lequel un actif pourrait être échangé entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale (IAS 16), permettant aussi la réévaluation et dévaluation des actifs et le provisionnement sur une base statistique.

À partir du 1<sup>er</sup> Avril 2002, toutes les normes édictées par l'IASC, devenue l'IASB en 2001, ont été qualifiées de IFRS au lieu de IAS, l'ancienne appellation.

Le 19 Juillet 2002, le parlement et le conseil européen ont rendu obligatoire, à compter du 01<sup>er</sup> Janvier 2006, l'application de ces normes.

Les normes IAS/IFRS considèrent que l'information financière présentée dans les états financiers doit répondre aux besoins des investisseurs. Elles doivent, de ce fait, être compréhensibles, pertinentes, fiables et comparables avec celles des autres entreprises.

Chaque norme, comporte un objectif, un champ d'application, une définition, les informations à fournir la concernant, des dispositions transitoires, une date d'entrée en application et des annexes illustratives de son application.

Ces normes sont applicables à n'importe quelle entité. Néanmoins, certaines d'entre elles concernent les banques en particulier à savoir la norme IFRS 7 et les normes IAS 32 et 39. La norme IFRS 7 a remplacé IAS 30 : informations à fournir dans les états financiers des banques et institutions financières, et devrait entrer en application en Janvier 2007. Les normes IAS 32 et 39, quant à elles, n'avaient pas fait l'objet du consensus dans leur première version de 2003 du fait de la complexité de leurs règles notamment celles concernant la couverture des risques, les provisions pour dépréciation de créance et l'évaluation à la juste valeur entraînant pour les banques des difficultés de calcul du ratio de la solvabilité et

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

l'élaboration des reporting. Une nouvelle version de ces deux normes a été publiée et adoptée en 2004.

**2.3.2 La norme IAS 32 : Instruments financiers : présentation et IAS 39 : instruments financiers : comptabilisation et évaluation.**

### **2.3.2.1 Principes et objectifs :**

- Les produits dérivés entraînent des droits et obligations remplissant la définition d'actifs et de passifs financiers.
- La juste valeur est la seule mesure pertinente pour les produits dérivés.
  - La comptabilisation de couverture est une exception. La couverture doit donc respecter certaines conditions et être efficace.
  - Seuls les éléments répondant aux critères d'actifs et de passifs financiers peuvent être reconnus au bilan.

**2.3.2.2 Champ d'application :** Les normes IAS 32 et 39 s'appliquent à la quasi-totalité des instruments financiers, à certains contrats de garantie financière, à certains engagements de prêt ainsi qu'à certain contrat sur actifs non financiers.

### **2.3.3 La norme IFRS 7 : Instrument financier : Informations à fournir :**

**2.3.3.1 Objectif :** Imposer aux entités de fournir des informations dans leurs états financiers afin de permettre aux utilisateurs d'évaluer l'importance des instruments financiers au regard de la situation financière et de la performance financière de l'entité, la nature et l'importance des risques qui en découlent ainsi que la façon dont l'entité les gère.

**2.3.3.2 Champ d'application :** Cette norme devrait être appliquée par toutes les entités à tous types d'instruments financier sauf :

- Les participants dans les filiales, les entreprises associées et les coentreprises comptabilisées selon l'IAS 27, l'IAS 28, l'IAS 31 saufs cas particuliers.
  - Les droits et obligations des employeurs découlant des plans d'avantages au personnel.
  - Les contrats au titre du contre partie éventuelle dans un regroupement d'entreprises.
  - Les contrats d'assurances.
- Les instruments financiers, contrats et obligations liés à des transactions fondées sur des actions.

### *SECTION 03 : La banque et la gestion des risques*

D'après ce que la section précédente nous a permis de savoir sur l'impact dévastateur qui peut être entraîné par les risques importants exposés à la banque. Nous avons donc jugé utile de consacrer une section à la description de ses risques et de quelques techniques développées par les banques pour les gérer.

Rappelons que les méthodes de mesure et de gestion des risques décrites dans cette section sont en réalité très complexes. Nous nous contenterons juste de les définir et, dans certains cas, de présenter leurs principes d'utilisations.

#### **3.1 Les risques majeurs de l'activité bancaire :**

On peut regrouper les risques bancaires en 4 catégories :

**3.1.1 Le risque crédit :** C'est la perte potentielle consécutive à l'incapacité par un débiteur d'honorer ses engagements<sup>5</sup>. Il s'applique aux créances inscrites au bilan (crédits et obligations) ainsi qu'à l'ensemble des positions dont la valeur de marché dépend de la qualité de crédit de la contrepartie, ou dont le défaut de la contrepartie peut entraîner une perte comme pour les engagements par signature, les opérations à terme.. Etc.

**3.1.2 Les risques de marché:** Ce sont les pertes potentielles résultant de la variation du prix des instruments financiers dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité dite de trading ou de négoce<sup>6</sup>. Pour la banque, il s'agit essentiellement du :

**3.1.2.1 Risque de taux d'intérêts :** C'est l'écart subi par le résultat d'une entreprise suite à une variation des taux d'intérêts sur le marché à la hausse comme à la baisse.

**3.1.2.2 Risque de change :** C'est la probabilité non nulle que la valeur d'un actif ou d'un flux monétaire sont modifiés suite au changement du taux de change. Il survient lors de la négociation de contrats commerciaux ou financiers en devises étrangères ou de la détention d'actifs ou d'engagements à l'étranger.

**3.1.3 Les risques opérationnels :** Le comité de Bâle définit les risques opérationnels comme étant les risques provenant du processus internes inadéquats ou défaillants, de personnes ou de systèmes ou d'événements externes. Les risques opérationnels sont :

**3.1.3.1 Le risque juridique :** C'est le 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<sup>7</sup>. (Règlement BA 02/03)

**3.1.3.1.1 Le risque de fraude :** C'est le risque lié à des actes de mauvaise foi en violation des lois et règlements commis par des personnes étrangères (effet de cavalerie par exemple) ou par le personnel de la banque (Détournements de fonds, opérations irrégulières au profit de certains clients) pouvant porter préjudice à cette dernière.

**3.1.3.1.2 Le risque réglementaire :** C'est le risque relatif aux opérations relevant de dispositions réglementaires dont le non respect est de nature à entraîner un risque de sanctions civiles ou professionnelles pour la banque.

---

<sup>5</sup> A SARDI, Audit et contrôle interne bancaires, Edition Afgees, Paris, 2002, P43.

<sup>6</sup> A SARDI, Audit et contrôle interne bancaires, Edition Afgees, Paris, 2002, P197

<sup>7</sup> Règlement 02/03 du 14/11/2002 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers.

**3.1.3.1.3 Le risque déontologique :** C'est le risque de tout manquement de la part du personnel de la banque aux principes déontologiques du secteur bancaire.

**3.1.3.1.4 Le risque de blanchiment :** C'est le risque auquel s'exposent les banques qui acceptent des clients susceptibles d'œuvrer dans la criminalité ou dont une partie du personnel est corrompue par des criminels. Il implique la perte de confiance du public, la multiplication des fraudes et des sanctions réglementaires.

**3.1.3.1.5 Le risque comptable :** C'est le risque de non traduction par la comptabilité d'une image fidèle de la situation financière de la banque (manque de justificatifs, mal comptabilisation, non-respect des normes...Etc.).

**3.1.3.1.6 Le risque informatique :** C'est un risque lié à une architecture inadaptée induisant une lourdeur du coût, une sécurité insuffisante se manifeste par des pertes de données, de confidentialité possibilité de fraude, défaillance, ... Etc. (comité de Bâle).

**3.1.4 Le risque de liquidité :** C'est le fait pour une banque de ne pouvoir faire face à ses engagements par l'impossibilité de se procurer des fonds dont elle a besoin<sup>8</sup>.

### 3.1.5 Les autres risques :

**3.1.5.1 Le risque de transformation :** C'est le fait pour une banque d'employer des ressources à court terme dans le financement à moyen et long terme.

**3.1.5.2 Le risque de réputation :** C'est le risque d'atteinte à l'image de la marque de la banque et la confiance qu'elle inspire à sa clientèle au marché suite à une publicité portant sur des faits réels ou supposés. Il entraîne des retraits massifs des dépôts, la méfiance du marché...

**3.1.5.3 Le risque stratégique :** C'est le risque de perte suite à l'application d'une stratégie qui se révèle, par la suite, être infructueuse.

**3.1.5.4 Le risque systématique :** Le risque systématique, tel que décrit par BEIJI dans la méthode du comportement du troupeau (Herd Behavior), est le risque de défaillance de tout ou partie du système bancaire suite à la défaillance d'un établissement de crédit. Comme le système bancaire est interdépendant de la part des opérations interbancaires, les prises de participation et la solidarité des banques, il subit un effet jeu de dominos si l'un des établissements le composant déclare faillite et peut s'effondrer complètement.

### 3.2 – La mesure des risques bancaires :

Il existe plusieurs méthodes de mesure des risques bancaires. Parmi elles on trouve :

**3.2.1 La value atRisk (VaR) :** La VaR est la perte maximale qu'un établissement pourrait subir sur un portefeuille d'instruments financiers en cas de mouvements défavorables du marché fonctionnant dans des conditions normales, sur une période donnée pour un horizon temporel, et avec un degré déterminé de probabilité.

---

<sup>8</sup> A SARDI, Audit et contrôle interne bancaires, Edition Afgees, Paris, 2002, P.43.

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

La VaR peut être utilisée pour les calculs des exigences en fonds propres pour le risque de marché ou gestion de portefeuille d'instruments financiers. Elle consiste dans certains cas une étape de mesure des autres risques (crédits, opérationnels, de réputation... Etc.)

Pour calculer la VaR il faut préalablement choisir les facteurs de risque qui vont influencer les variations du portefeuille et déterminer la distribution de ces valeurs. Dans la pratique, trois méthodes de calculs coexistent : Le modèle RiskMetrics de JP Morgan qui utilise la variance du portefeuille et la loi normale, la simulation de Monte Carlo qui s'utilise pour les options et l'analyse historique de Chase Martin.

La formulation mathématique de la VaR pour un jour s'obtient en développant la probabilité suivante :

$$P(\text{VaR} < R) = 1$$

Où R est le rendement réalisé par le portefeuille 1-a le degré de la probabilité. Le développement donne :

$$\text{VaR} = W(E(R) - \sigma R \cdot C_{1-a})$$

Où W est la valeur portefeuille au jour considéré (il est ajouté pour obtenir le montant de la VaR et non un pourcentage), E(R) est le rendement espéré du portefeuille,  $\sigma$  est l'écart type du rendement et  $C_{1-a}$  est la fractile d'ordre 1-a d'une loi normale centrée réduite.

**3.2.2 Les modèles de risque crédit :** Ce sont des modèles conçus pour mesurer les pertes potentielles associées au risque crédit, calculer les exigences en fonds propres pour ce risque et améliorer sa gestion et le système de tarification. Ces modèles mesurent les pertes attendues et inattendues en cas de défaut. Ils peuvent se regrouper comme suit :

**3.2.2.1 Les modèles Default Mode (DM) :** ces modèles s'intéressent uniquement à l'événement de défaut dans la mesure du risque crédit. Il s'agit essentiellement des modèles crédit Risk et KMV développés par JP Morgan.

**3.2.2.2 Les Modèles Mark to Market :** Ces modèles considèrent que le risque crédit en cas de défaut de changement de rating ou de modifications de l'écart entre les taux de rendement des actifs risqués et sans risque ou Spread.

**3.2.2.3 Les modèles inconditionnels :** Ces modèles supposent que les probabilités de défaut sont indépendantes de mouvements cycliques de l'économie comme pour le modèle Crédit Metrics développé par Crédit Suisse.

**3.2.2.4 Les modèles conditionnels :** Ces modèles incorporent certaines variables économiques dans la mesure du risque crédit. Elles permettent d'estimer la probabilité de transition de notations des emprunteurs. Ces modèles considèrent à la fois les risques systématiques et les risques spécifiques dans la mesure du crédit. Parmi les modèles conditionnels, on trouve le modèle crédit Portfolio View de McKinsey.

**3.2.3 La position de change :** La position nette de change (PNC) est la différence entre le montant acheté et vendu dans une même monnaie.

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

$PNC = (\text{Devises détenues} + \text{Devises à recevoir}) - (\text{Devises à livrer} + \text{Devises à recevoir})$

La position de change dans une devise déterminée est dite longue (over bought) si la PNC dans cette devise est positive. Le risque dans ce cas, est que la valeur de la monnaie se déprécie.

Elle est dite courte (over sold) si la PNC est négative. Le risque dans ce cas, est que la valeur de la monnaie s'apprécie. Elle est dite clôturée (squared) si la PNC est nulle.

La position de change permet de mesurer l'exposition au risque de change indépendamment de la maturité.

**3.2.4 Le risque opérationnel :** Plusieurs méthodes existent pour mesurer les risques opérationnels mais aucune n'est entièrement satisfaisante du fait de la diversité et de la complexité de ce risque. Nous pouvons citer, à juste titre, l'approche top-down similaire à l'approche indicatrice de base de Bâle, Box approach, Risk assesment, la méthode Marion pour le risque informatique,... Etc.

### 3.3. Gestion des risques bancaires :

Il est possible de gérer les risques bancaires en utilisant les méthodes suivantes :

**3.3.1 La gestion Actif Passif (ALM) :** C'est une méthodologie générale permettant à une banque d'optimiser son couple rendement/risque suivant sa fonction d'utilité. Elle vise, pour Dubernet, à cantonner dans des limites consciemment déterminées les conséquences négatives éventuelles des risques financiers, principalement risque de liquidité, risque de taux et risque de change.

Elle cherche à atteindre ces objectifs dans les meilleures conditions de rentabilité. Pour ce faire elle passe par la mesure et l'analyse des risques financiers et débouche sur des préconisations d'actions. Parmi les méthodes d'analyse des risques développés par l'ALM on trouve :

**3.3.1.1 La méthode des impasses :** Elle consiste, pour une banque, de tenir un historique de ses avoirs et engagements en chaque monnaie sous formes de tableaux comprenant des fourchettes d'échéances ou bandes. De chaque bande se dégage un solde entre les avoirs et les engagements qu'on appelle GAP.

- Si le GAP est supérieur à 0, le risque encouru est une baisse des taux d'intérêt et/ou de change

- Si le GAP est inférieur à 0, la banque court un risque de liquidité pour le montant du GAP et un risque de hausse des taux d'intérêt et/ou de change.

La gestion s'effectue sur la base des anticipations du marché dans le respect des règles internes (MCO limites, IRE ...)

## Chapitre I : L'activité bancaire

---

**3.3.1.2 La méthode des durassions :** La durassions D exprime la durée moyenne de remboursement actualisée et pondérée d'une obligation. Elle mesure le risque des taux.

$$D = \frac{\frac{1}{(1+t)^1} + \frac{2}{(1+t)^2} + \dots + \frac{(n+v_0)}{(1+t)^n}}{\frac{1}{(1+t)} + \frac{2}{(1+t)^2} + \dots + \frac{(n+v_0)}{(1+t)^n}}$$

Où  $I$  représente l'intérêt,  $V_0$  la valeur initial de l'obligation,  $n$  le nombre d'années de détentions et  $t$  le taux d'intérêt.

La durassions est calculée pour les actifs et les passifs de la banque comme suit :

$$D = \sum_{i=1}^{i=n} X_i D_i.$$

Où  $x_i$  est la proportion du poste  $i$  dans l'actif (resp.passif)

- Si  $D$  actif est supérieur a  $D$  passif, la banque devra s'engager dans des passifs a durassions plus grande.

- Si  $D$  actif est inférieur a  $D$  passif, la banque devra investir dans des actifs a durassions plus grande.

Il faut toujours égaliser la durassions a l'actif et au passif car si la durassions est égale a l'horizon d'investissement, le rendement est certain.

Notons que les opérations de prêts/emprunts sont assimilables à des obligations en utilisant la méthode Loans stripping.

En générale les banques constituent des comités ALCO (Assets Liabilities Commitee) qui se réunissent mensuellement afin de décider des stratégies immédiates a adopter et des directives pour les opérations bancaires en matières de maturité, gapping et monnaie en se basant sur une analyse des conditions de marché et de la position de la banque par rapport a celle-ci.

**3.3.2 Le risque crédit :** Plusieurs méthodes ont été développées pour juger de la qualité de l'emprunteur. Nous citons à titre d'exemple :

**3.3.2.1 Les crédits bureaux :** C'est une technique très répandue aux Etats-Unis qui consiste a octroyer des lignes de découvert (envoi de carte de crédit) a des particuliers sans que ces derniers le demandent. S'ils sont solvables, ces lignes sont allongées et les taux d'intérêts sont réduits. Dans le cas contraire : ces personnes sont mises sur la liste rouge et ne peuvent effectuer aucune transaction (même ne pas acheter dans un super marché). Cette technique permet de tester la solvabilité afin de leurs appliquer une tarification différenciée.

**3.3.2.2 Le crédit scoring :** Ce sont des modèles qui permettent de déterminer, par client, un niveau chiffré ou score représentatif du niveau de risque crédit pour se prononcer sur la décision d'octroi ou non du crédit. Ces modèles ont été développés dans les années 1930 pour les particuliers et leurs utilisations s'est élargie ensuite aux PME.

Score est déterminée sur la base d'une fonction incluant plusieurs paramètres tels que les impayés passés, le nombre de mutations, les revenus, les ratios financiers... Etc. Cette fonction est obtenue en utilisant la méthode d'analyse factorielle discriminante (AFD) qui utilise la fonction discriminante linéaire de Fisher ou la méthode logit. Ces méthodes sont facilement utilisables sur un logiciel informatique tel que SPSS.

La notation (Rating) : c'est un processus ayant pour objectif de mesurer la qualité de crédit relatif aux entreprises et/ou pays. Il tente de fournir des évaluations ordinales sur la base des états financiers, la valeur de l'entreprise, La qualité de la gestion et de la position concurrentielle de la firme. Elle peut être pratiquée en interne ou par des agences de notation.

**3.3.3 Le risque opérationnel :** Il existe plusieurs méthodes permettant de le réduire telles que la contraction de polices d'assurance, la mise en place de système de sécurité (portes blindées, accès informatique par mot de passe,... Etc.), mais la meilleure est de mettre en place un système de contrôle internes efficace (voir chapitre préliminaire).

**3.3.4 Les instruments de couverture :** La banque emploie souvent ces instruments dans le but de découvrir les risques financiers inhérents à son activité, il s'agit :

**3.3.4.1 Les swaps :** Ce sont des contrats d'échange de flux financiers entre deux contreparties, qui sont généralement des banques ou des institutions financières. Ils sont apparus sur le marché de change sous formes de prêts croisés entre banques centrales. Il en existe plusieurs types dont les plus importants sont :

**3.3.4.1.1 Les swaps de taux d'intérêts :** Ce sont des contrats qui permettent d'échanger les intérêts d'un prêt ou dépôts national à taux variables contre des intérêts à taux fixe. Le premier a été arrangé en 1981 Salomon Brothers en IBM et la banque mondiale.

**3.3.4.1.2 Les swaps de change :** Ce sont des contrats qui permettent d'échanger la valeur à l'échéance d'un prêt ou dépôts dans une devise contre sa valeur dans une autre devise.

**3.3.4.1.3 Les crédit default swap :** Ce sont des contrats où un acheteur de protection sur une entité de référence s'engage à payer un montant régulier pendant la durée du swap au vendeur de protection de cette entité en contrepartie du paiement par ce dernier d'une certaine somme s'il se produit, pendant la durée du swap, un événement affectant le crédit de l'entité de référence.

**3.3.4.2 Les contrats à terme (Financial futures) :** Ils représentent les instruments financiers les plus traités dans le monde. Il s'agit d'engagements de livraison standardisés dont les caractéristiques sont connues à l'avance, portant sur une quantité déterminée d'un actif sous-jacent précisément défini à une date (échéance) et un lieu donné et négocié dans un marché à terme organisé. La chambre de compensation de ce marché se substitue à tous les intervenants. Ces derniers y laissent un dépôt de garantie (notionnel) d'un pourcentage minimal du contrat. L'engagement dans les contrats à terme est réversible. Ces contrats sont utilisés dans la couverture du risque de taux et de changes mais connaissent, dans la réalité, beaucoup de spéculation.

**3.3.4.3 Les contrats de gré à gré (forwards) :** Ce sont des engagements fermes de réaliser dans l'avenir une transaction d'achat ou de vente à une date, un prix et pour une quantité déterminée d'un actif sous-jacent. Pour les opérations de change, le taux forward peut se calculer comme suit :

$$\text{Cours Forward} = \text{cours spot} * \frac{(1 + \text{taux term} * n_j / 360)}{(1 + \text{taux commodity} * n_j / 360)}$$

Où le taux d'intérêt en la monnaie a l'incertain le taux commodity est en taux d'intérêt en la monnaie de bas.

**3.3.4.4 Les options :** L'option est un contrat par lequel une partie (l'acheteur) prend le droit et non l'obligation de s'échanger l'actif sous jacent a un prix donné (prix d'exercice) a l'intérieur (option américaine) ou a une échéance donnée (option européenne). Une option peut être d'achat (call) ou de vente (put) et peut être remise in the money (spot- remise d'exercice 0 pour call et 0 put), out of the money (spot- prix d'exercice 0 pour call et 0 pour put) ou at the money (spot= prix d'exercice). Le sport est le prix a terme pour les options européennes et le maximum ou le minimum entre le prix spot et le prix a terme pour les options américaines.

L'option est caractérisée par deux valeurs : valeur intrinsèque qui est la différence entre le spot et le prix d'exercice et la valeur temps qui est probabilité non nulle qu'une option devienne in the money.

La valeur de l'option est évaluée soit en utilisant le modèle binomial de Cox-Rox-robenstein soit le modèle de Black&Scholes.

Les options sont utilisées dans la gestion du risque de taux, de change et même de risque relatifs a la gestion de portefeuille.

**3.3.4.5 Le réméré (repo) :** Il est utilisé dans le marché des bons de trésor. Il s'agit d'emprunter des liquidités en mettant le portefeuille du bon de trésor de la banque en garantie. La banque vend donc son portefeuille pour une durée déterminée.

Il apparait clairement que ces deux normes se rapprochent en ce qui concerne la communication financière et que leur application requiert la mise en place de processus de management des risques performants et un très haut niveau de vigilance, de professionnalisme et de responsabilisation de tous les agents de la banque. Ces normes sont certes contraignantes mais permettent aux banques qui les appliquent d'avoir une assurance raisonnable de leur solvabilité et donc de leur survie dans un environnement très risqué.

D'après ce qu'on a pu constater dans cette section, on peut donc dire qu'il est important qu'une banque soit surveillée pour la bonne gestion des risques et le bon respect des procédures recommandées pour maintenir sa pérennité.

### CONCLUSION :

Tout au long de ce chapitre, nous avons pu voir que la banque réalise une activité très diversifiée et bénéfique pour l'économie. Toutefois, si cette dernière ne prend pas en considération ses risques et qu'elle n'applique pas les règles prudentielles instaurées par son pays et par la communauté internationale, elle peut mener l'économie vers la dérive. Il est donc important qu'une banque soit assistée tout au long de sa vie opérationnelle pour veiller à ce qu'elle respecte les procédures et lui recommander les meilleures pratiques pour maintenir sa pérennité.

Le chapitre qui va suivre traitera des techniques et outils que pourront utiliser les assistants de la banque afin de remplir à bien leur mission.

### Chapitre II : Généralité sur le contrôle interne

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par la direction d'une entreprise pour lui permettre de maîtriser les opérations à risques que doit effectuer l'entreprise. Grâce à une meilleure maîtrise de ses processus et ainsi atteindre les objectifs que le management s'est fixé. Pour cela ses ressources sont mesurées, dirigées et supervisées de manière à permettre à l'entreprise de réaliser ses objectifs. Le contrôle interne est un processus dont l'objectif est de maîtriser la totalité des processus mise en œuvre par l'entreprise.

Dans ce chapitre nous parlerons, premièrement de la généralité sur le contrôle interne, dont nous parlerons des définitions du contrôle interne, ses objectifs, et les acteurs du contrôle interne, ensuite nous parlerons des référentiels du contrôle interne, les références proposées pour une bonne conduite du contrôle interne, pour cela nous parlerons de coso 1, coso 2, et les autres référentiels (coco, le turnbull guidance, AMF), et enfin le processus du contrôle interne au sein d'une banque.

#### Section 01 : Le contrôle interne

Dans cette section nous parlerons du contrôle interne d'une manière générale. Quelques définitions proposées par les organismes ; les objectifs et ses acteurs.

##### 1.1. Définitions du contrôle interne :

Les définitions du contrôle interne sont nombreuses, plusieurs auteurs, et organisations professionnelles de comptables ont proposés des définitions. Elles se sont modifiées au fur et à mesure que le temps et l'environnement de l'entreprise ont évolué. Les définitions les plus pertinentes et universelles, et qui ont apporté une clarté sur le concept et les objectifs du contrôle interne sont les suivantes :

- **Selon «l'ordre des experts comptables français » en 1977 :**

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un coté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle-ci »<sup>1</sup>.

- **Selon le «consultative Committee of Accountancy» en 1978 :**

«Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle, financiers et autres, mise en place par la direction afin de pouvoir diriger les affaires de l'entreprise de façon ordonnée et efficace, assurer le respect des politiques de gestion, sauvegarder les actifs et garantir autant que possible l'exactitude et l'état complet des informations enregistrées »<sup>2</sup>.

- **Selon le COSO «Committee of sponsoring organizations of tread way» en 1992 :**

---

<sup>1</sup>J.Renard, «théorie et pratique de l'audit interne », édition 6 de l'organisation, paris, 2006, page 120

<sup>2</sup>J.Renard, « théorie et pratique de l'audit interne », édition 6, édition de l'organisation, paris, 2006, page 120

«Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs»<sup>3</sup>.

- **Selon coco « comité sur les critères de contrôle» en 1995 :**

« Éléments de l'organisation (incluant ressource, systèmes, procédés, culture et tâches) qui, mis ensemble, aident à atteindre les objectifs»<sup>4</sup>.

- **Selon le turnbull guidance en 1999 :**

« Un système de contrôle interne englobe les politiques processus, tâches, comportement et autres aspects de l'entreprise qui combinés<sup>5</sup> :

.facilitent l'efficacité et l'efficience (y inclut la protection des actifs) ;

.aident à assurer la qualité du reporting ;

.aident à assurer la conformité aux lois et règlements ».

- **Selon l'AMF (Autorité des Marchés financier) en 2006**

« Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui<sup>6</sup> :

.contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente 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 conformité».

Les définitions sont variées, on ne saurait les citer toutes, mais elles s'accordent toutes sur les fondements du contrôle interne. Nous tenons à souligner que :

- Le contrôle interne est une mauvaise traduction en français du terme anglo-saxons

«internal control» : en français le mot «contrôle» signifie le pouvoir d'exercer une action de surveillance sur fonctionnement de leurs activités. Il concerne tous types d'organisation et non seulement les banques et les entreprises.

- Le contrôle interne est un concept à la fois universel et relatif. Universel parce qu'il concerne chaque employé, toutes les activités et n'importe quel type d'organisation.

Relatif parce qu'il doit s'adopter aux spécificités de l'organisation dans laquelle il est instauré.

---

<sup>3</sup> J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page4

<sup>4</sup> J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 4

<sup>5</sup> J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 5

<sup>6</sup> J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 5

- Le contrôle interne offre une assurance raisonnable mais non parfaite. C'est un moyen de travailler mieux.

### **1.2 Objectifs du contrôle interne :**

Le contrôle interne vise cinq objectifs, la conformité aux lois et règlement, application des instructions de la direction, la protection et la sauvegarde des actifs, assurer la qualité de l'information, assurer l'efficacité et l'efficience des opérations, que nous expliquerons dans les lignes qui suivent.

#### **1.2.1. Conformité aux lois et règlements :**

Il s'agit des lois et règlements auxquels l'organisation est soumise. Les lois et les règlements en vigueur fixent des normes de comportement que la société intègre à ses objectifs de conformité. Compte tenu du grand nombre de domaines existants (droit des sociétés, droit commercial, environnement, social), il est nécessaire que la société dispose d'une organisation lui permettant de :

- Connaître les diverses règles qui sont applicables.

Etre en mesure d'être informée en temps utile des modifications qui leur sont apportées (veille juridique).

- Transcrire ces règles dans ses procédures internes.

#### **1.2.2. Application des instructions de la direction :**

Les instructions et orientations de la direction générale ou du directoire permettent aux collaborateurs de comprendre ce qui est attendu d'eux et de connaître l'étendue de leur liberté d'action. Ces instructions et orientations doivent être communiquées aux collaborateurs concernés, en fonction des objectifs assignés à chacun d'entre eux, afin de fournir des orientations sur la façon dont les activités devraient être menées. Ces instructions et orientations doivent être établies en fonction des objectifs poursuivis par l'organisation.

#### **1.2.3. La protection et la sauvegarde des actifs :**

Par «actifs», il faut entendre non seulement les «actifs corporels» mais aussi les «actifs incorporels» tels que le savoir-faire, l'image ou la réputation. Ces actifs peuvent disparaître à la suite de vols, fraudes, négligences, incompétences, improductivité, erreurs, ou résulter d'une mauvaise décision de gestion ou d'une faiblesse de contrôle interne. Les processus y afférents devraient faire l'objet d'une attention toute particulière.

#### **1.2.4. Assurer la qualité de l'information :**

Toutes les décisions des responsables sont un choix restant de l'analyse des données et des informations disponibles et fiables.

Il est nécessaire que des procédures de contrôle interne, susceptibles de saisir fidèlement toutes les opérations que l'organisation réalise, soient mise en place. Ces procédures doivent permettre de produire une information :

- **Fiables et vérifiables** : le système de contrôle interne doit être apte à vérifier l'information produite, il doit comporter un système de preuve. Pour le comptable par exemple ce sera le système d'archivage et de conservation des documents.
- **Exhaustives** : le système de contrôle interne doit garantir une information complète enregistré à la source des données de base.
- **Disponibles** : disponible à la demande interne et externe de l'organisation.
- **Pertinente** : information doit être adaptée au but poursuivi.

### **1.2.5. Assurer l'efficacité et l'efficience des opérations :**

L'efficacité est la capacité d'une organisation à atteindre le but qu'elle s'est fixé. Elle peut parfois se mesurer (profit, de croissance, etc.) mais peut aussi parfois s'apprécier de façon uniquement qualitative (réussite ou échec d'un lancement d'un produit). Une chose pour la juger<sup>7</sup>, alors qu'on anglais, «to control» signifie la maîtrise de quelque chose et donc l'acte par lequel on se rend maître d'une situation difficilement contrôlable.

- Le contrôle interne n'est pas une fonction, c'est un ensemble de dispositifs, moyens, procédures, mise en œuvre par les responsables à tous les niveaux pour maîtriser les risques.

A cet effet, le contrôle interne assure cette efficacité parce qu'il alerte les responsables en cas d'inefficacité ou de diminution d'efficacité : les contrôles devant exister pour plus d'efficacité.

Par efficience nous entendons la mesure d'absence de gaspillage dans l'emploi des ressources (humaines, techniques, financières et autres) tout en étant efficace.

### **1.3 Les acteurs du contrôle interne**

Tous les membres du personnel ont une responsabilité, plus ou moins grande, en matière de contrôle interne. Il est donc l'affaire de tous de bien appliquer leurs tâches recommandées.

#### **1.3.1 Le conseil d'administration**

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

---

<sup>7</sup>J.Siruguet, « le contrôle comptable bancaire », édition 2, revue et banque, paris, 2007, page 37

### 1.3.2 La direction

La responsabilité du système de contrôle interne relève du management, et en tout première lieu de la direction générale. La façon dont le contrôle exercer par les dirigeants et déterminée par une grande part, par le financier et le responsable des services comptables, mais les autres dirigeants jouent également un rôle important, en ayant la charge du contrôle des activités des unités qui leurs sont rattachées. Ainsi en matière de contrôle interne, le directeur générale a un rôle imminent, car il est en charge de la conception et de supervision du dispositif.

### 1.3.3 Le comité d'audit

Il supervise le système de contrôle interne pour cela :

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

### 1.3.4 Les auditeurs internes

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

### 1.3.5 Les auditeurs externes

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

### 1.3.6 Le personnel

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

A travers cette section nous avons démontrés que le contrôle interne constitue un élément vital pour une bonne gestion. En effet il est un outil de gestion indispensable pour toutes les organisations.

### Section 02 : Référentiels du contrôle interne

Le contrôle interne, est un dispositif, mise en place pour permettre aux organisations de minimiser les risques bancaire. Dans ce cas le référentiel est l'ensemble des règles et principes, permettant aux organisations de recenser les objectifs de la démarche, donc les points de contrôle qui peuvent être prescrivent et qui vont exiger la mise en place du dispositif approprié.

Pour cela plusieurs référentiels ont été élaborés, tout d'abord le coso1 ensuite le coso2 et d'autres référentiels. Nous les exposerons dans les lignes qui suivent.

#### 2-1 coso 1

Coso est l'acronyme abrégé de « comittee of sponsoring organizations » of the treadway commission à but non lucratif établi en 1992 une définition standard du contrôle et crée un cadre pour évaluer son efficacité. Par extension ce standard s'appelle aussi coso.

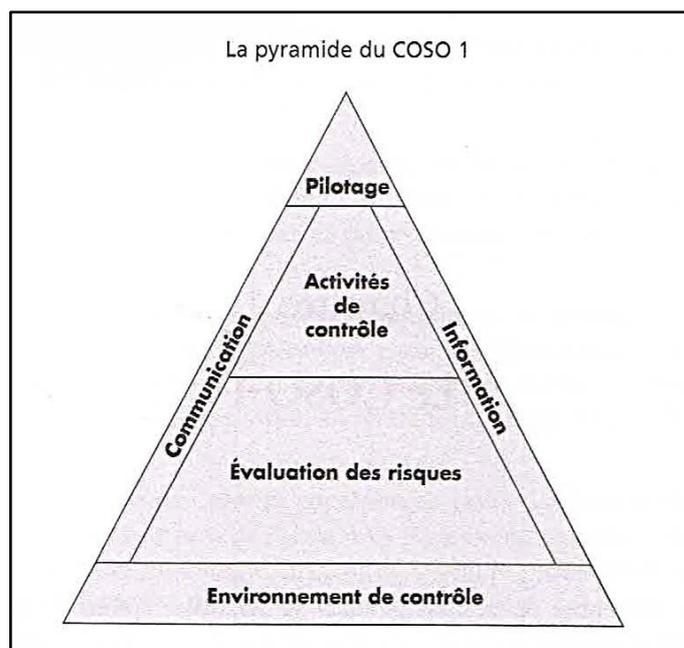
En 2002, le congrès américain, en reponse aux scandales financier et comptables « Erone, worldcom... », promulgue la loi sarbane-OXLEY (the sarbane OXLEY act ou SOX act).

Cette loi oblige les sociétés faisant appel à l'épargne publique à évaluer leur contrôle interne et à en publier leurs conclusions dans les états demandés. Imposant en outre l'utilisation d'un cadre conceptuel, le SOX act a favorisé l'adaptation du coso comme référentiel. En France, la loi LSF « loi de sécurité financier » promulguée peu après en 2003 a également contribué à sa diffusion.

« Coso1 a identifié cinq composante fondamentale du contrôle interne. Il les symboliquement représentés sous la forme d'une pyramide universellement connue sous le nom de pyramide du coso, cette pyramide est complétée par une vision a trois dimensions soulignant l'universalité de ces cinq composante et dans tous les domaines d'activité. La pyramide de coso repose sur un socle : l'environnement du contrôle. Elle comporte trois étages :

- L'évaluation des risques
- Les activités de contrôle
- Le pilotage

Le tout supporte par une charpente : l'information et la communication »



**Source :** J.Renard « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », 2017, page 54

- **L'environnement de contrôle**

L'environnement de contrôle est l'ensemble des normes, des processus et des structures qui constituent le socle de la mise en œuvre du contrôle interne dans toute l'organisation. Le conseil et la direction générale font preuve d'exemplarité en ce qui concerne l'importance du contrôle interne, et notamment les normes de conduite attendues. Le management répercute et précise ces attentes aux différents niveaux de l'organisation. L'environnement de contrôle englobe l'intégrité et les valeurs éthiques de l'organisation, les éléments permettant au conseil d'exercer ses responsabilités de surveillance, la structure organisationnelle ainsi que l'attribution des pouvoirs et des responsabilités, le processus de recrutement, de formation et de fidélisation de personnes compétentes, et la robustesse des indicateurs, des mesures d'incitation et des gratifications favorisant le devoir de rendre compte de la performance. L'environnement de contrôle a un impact déterminant sur l'ensemble du système de contrôle interne.

- **Évaluation des risques.**

Toute entité est confrontée à une diversité de risques, provenant de sources externes et internes. Un risque est défini comme la possibilité qu'un événement survienne et ait un impact défavorable sur la réalisation des objectifs. L'évaluation des risques implique un processus dynamique et itératif d'identification et d'analyse des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs. Ces risques sont envisagés au regard des seuils de tolérance au risque. Pour déterminer la manière dont les risques seront gérés, il convient donc de commencer par les évaluer.

Pour pouvoir procéder à cette évaluation, il est nécessaire d'avoir préalablement défini des objectifs cohérents aux différents niveaux de l'entité. Le management spécifie des objectifs

liés aux opérations, au reporting et à la conformité avec suffisamment de clarté pour pouvoir identifier et analyser les risques susceptibles d'affecter la réalisation de ces objectifs. Le management tient également compte de la pertinence des objectifs pour l'entité. L'évaluation des risques nécessite par ailleurs que le management tient compte de l'impact d'éventuelles évolutions dans l'environnement externe et dans son propre modèle économique, susceptibles de rendre le contrôle interne inefficace.

- **Activités de contrôle**

Les activités de contrôle désignent les actions définies par les règles et procédures qui visent à apporter l'assurance raisonnable que les instructions du management pour maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs sont mises en œuvre. Les activités de contrôle sont réalisées à tous les niveaux de l'entité et à divers stades des processus métier. Elles peuvent également être mises en œuvre par l'intermédiaire des systèmes d'information. Il peut s'agir de contrôles préventifs ou défectifs, incluant diverses activités manuelles et automatisées, comme des autorisations et des approbations, des vérifications, des rapprochements et des revues de performance opérationnelle. La séparation des tâches est généralement à prendre en considération dès la sélection et lors du développement des activités de contrôle. Lorsque celle-ci n'est pas possible, le management devra sélectionner et développer des solutions alternatives de contrôle.

- **Information et communication**

Dans le cadre de ses responsabilités en matière de contrôle interne et afin de permettre la réalisation de ses objectifs, toute entité a besoin d'un certain nombre d'informations. Le management obtient, produit, et utilise des informations pertinentes et de qualité, de source interne ou externe, pour faciliter le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne. La communication est le processus continu et itératif par lequel l'information nécessaire est fournie, partagée et obtenue. La communication interne est le vecteur par lequel l'information est diffusée dans toute l'organisation, en amont, en aval, et de façon transversale. Elle permet à la direction générale d'adresser aux collaborateurs un message clair sur l'importance des responsabilités de chacun en matière de contrôle. La communication externe revêt un double aspect : elle permet de recevoir en interne des informations externes pertinentes et de fournir des informations aux tiers conformément à leurs exigences et à leurs attentes.

- **Pilotage.**

L'organisation procède à des évaluations continues ou ponctuelles, ou à une combinaison de ces deux formes d'évaluation pour s'assurer que chacune des cinq composantes du contrôle interne et les principes qui leur sont associés sont mis en place et fonctionnent. Les évaluations continues, qui sont intégrées dans les processus métier à tous les niveaux de l'entité, permettent de disposer d'informations en temps voulu. Les évaluations ponctuelles, réalisées périodiquement, varient généralement en termes de périmètre et de fréquence, en fonction de l'évaluation des risques, de l'efficacité des évaluations continues et d'autres considérations d'ordre managérial. Les constats sont établis selon les critères définis par les régulateurs, les organismes de normalisation reconnus, le management et le conseil. Le cas échéant, les déficiences sont communiquées au management et au conseil.

### 2-2 coso 2

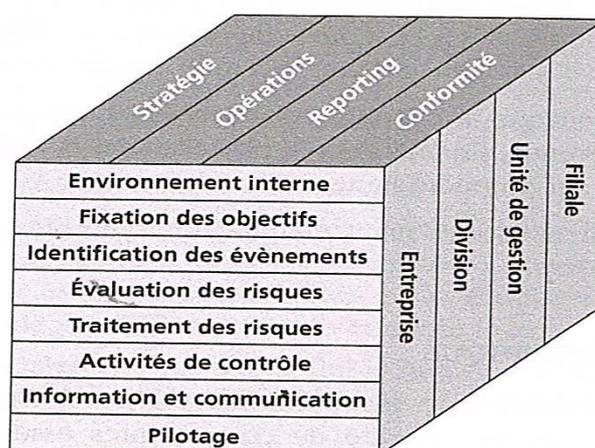
Coso 2 propose un cadre de référence pour la gestion du risque de l'entreprise, exprimé par les acteurs sous le vocable de l'ERM « Entreprise Risk Management ».

On retrouve les composantes du coso 1 dans le coso 2. Mais la différence essentielle et contribution majeure : au lieu et place de la simple évaluation des risques, on trouve quatre éléments qui s'ajoutent aux éléments du coso 1 et symbolisent la gestion globale du risque. En effet gérer les risques c'est :

- Définir des objectifs
- Identifier les événements
- Evaluer les risques
- Les traiter.

Un cube a été publié en 2004 par la commission coso appelé « le cube de coso 2 » est aujourd'hui le cadre de référence.

Le cube du COSO 2



**Source :** J.Renard « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », 2017, page 74

Le cube de coso 2 est composé de huit éléments, ces éléments résultent de la façon dont l'organisation est gérée et sont intégrés au processus de management. Ces éléments sont les suivants :

- **Environnement interne**

L'environnement interne englobe la culture et l'esprit de l'organisation. Il structure la façon dont les risques sont appréhendés et pris en compte par l'ensemble des collaborateurs de l'entité, et plus particulièrement la conception du management et son appétence pour le risque, l'intégrité et les valeurs éthiques, et l'environnement dans lequel l'organisation opère.

- **Fixation des objectifs**

Les objectifs doivent avoir été préalablement définis pour que le management puisse identifier les événements potentiels susceptibles d'en affecter la réalisation. Le management des risques permet de s'assurer que la direction a mis en place un processus de fixation des objectifs et que ces objectifs sont en ligne avec la mission de l'entité ainsi qu'avec son appétence pour le risque.

- **Identification des événements**

Les événements internes et externes susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs d'une organisation doivent être identifiés en faisant la distinction entre risques et opportunités. Les opportunités sont prises en compte lors de l'élaboration de la stratégie ou au cours du processus de fixation des objectifs.

- **Evaluation des risques**

Les risques sont analysés, tant en fonction de leur probabilité que de leur impact, cette analyse servant de base pour déterminer la façon dont ils doivent être gérés. Les risques inhérents et les risques résiduels sont évalués.

- **Traitement des risques**

Le management définit des solutions permettant de faire face aux risques évitement, acceptation, réduction ou partage. Pour ce faire le management élabore un ensemble de mesures permettant de mettre en adéquation le niveau des risques avec le seuil de tolérance et l'appétence pour le risque de l'organisation.

- **Activités de contrôle**

Des politiques et procédures sont définies et déployées afin de veiller à la mise en place et l'application effective des mesures de traitement des risques.

- **Information et communication**

Les informations utiles sont identifiées, collectées, et communiquées sous un format et dans des délais permettant aux collaborateurs d'exercer leurs responsabilités. Plus globalement, la communication doit circuler verticalement et transversalement au sein de l'organisation de façon efficace.

- **Pilotage**

Le processus de management des risques est piloté dans sa globalité et modifié en fonction des besoins. Le pilotage s'effectue au travers des activités permanentes de management ou par le biais d'évaluations indépendantes ou encore par une combinaison de ces deux modalités.

### 2-3 Autres référentiels

Le contrôle interne a connu d'autre référentiel qui s'est inspiré du référentiel de coso, compléter et apporter quelques précisions. Le premier à avoir complété le coso c'est, le coco canadien (criteria on control committee) 1995, ensuite le turnbull guidance anglais en 1999, et enfin l'AMF français (Autorité des marchés financier) en 2008.

#### 2-3-1 Coco

Ce référentiel se base sur les principes, les auteurs considèrent que le contrôle interne, pour passer dans l'action doit s'articuler autour de quatre éléments. Le coco a accompagné ces éléments à vingt propositions.

##### 2-3-1-1 Objectifs et orientation

- Avoir des objectifs connus et communiqués.
- Identifier les risques pouvant nuire aux objectifs.
- Disposer de politique définis pour réaliser les objectifs et gérer les risques.
- Avoir des plans pour y parvenir.
- Les communiquer aux personnes concernées<sup>8</sup>.

##### 2-3-1-2 Engagement et éthique

- Partager les mêmes valeurs éthiques et les porter à la connaissance de tous.
- Avoir une politique RH respectant éthique et objectifs.
- Avoir des critères d'autorité et de responsabilité clairement définis.
- Faire régner une atmosphère de confiance mutuelle<sup>9</sup>.

##### 2-3-1-3 Capacité et formation

- Disposer des connaissances suffisantes pour atteindre les objectifs.
- Mettre en place une communication adéquate.
- Communiquer aux personnes concernées l'information suffisante et nécessaire pour qu'elles puissent assumer leurs responsabilités.
- Assurer la coordination des décisions et actions.
- Mettre en place des activités de contrôle intégrées à l'organisation et prenant en compte les objectifs et les risques attachés.

##### 2-3-1-4 Surveillance et apprentissage

- Gérer et surveiller l'environnement interne pour être alerté en temps utile.
- Disposer d'indicateurs pour gérer la performance conformément aux objectifs.
- Réviser périodiquement les objectifs.
- Analyser les besoins en système d'information et identifier les déficiences.
- Disposer de procédures de suivi pour les actions en cours.
- Procéder à des révisions périodiques par le management de la qualité du contrôle interne et communiquer les résultats.

---

<sup>8</sup>J. Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 96

<sup>9</sup>J. Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 96

Le coco répond donc des thèmes et sujet déjà rencontrés mais avec une approche pratique qui peut être très utile à la compréhension des concepts et à leur mise en œuvre.

### 2-3-2 Le turnbull guidance

Développé en 1999 par the institute of chartered accountants de grande Bretagne et révisé en 2004, le turnbull guidance se propose d'aider les organisations à mettre en œuvre les contrôles interne requis par le combined code de gouvernance des entreprises<sup>10</sup>.

Reprenant l'essentiel des notions déjà évoquées, il se singularise sur deux points :

- Une coloration financière accentuée qui s'explique par ses origines ;
- Un accent important porté sur le rôle du conseil d'administration et des organes dirigeant.

Il est précisé en particulier que le système de contrôle interne doit<sup>11</sup>:

- Etre intégré dans les activités de l'entreprise et ne pas être traité comme un exercice à part ;
- Pouvoir répondre à l'évolution des risques au sein et en dehors de l'entreprise ;
- Permettre à chaque organisation de l'adapter à ses risques spécifiques.

Le premier de ces principes est essentiel. Il souligne que le contrôle interne ne saurait être traité comme un activité/fonction. Il est une composante de chaque activité.

Les deux derniers points mettent en évidence la nécessaire adaptation du contrôle interne et l'exigence de sa mise à jour permanente.

Le turnbull guidance propose plus une infrastructure générale qu'une série de règle. Il ne spécifie pas des contrôle définis mais invite les conseils d'administration des entreprises cotées à identifier les risques important et donc à avoir une vision claire et précise d'objectifs. Il est en cela particulièrement réaliste. Il invite à définir l'appétit pour le risque afin de créer un système de contrôle interne réaliste et efficace.

Cette efficacité est soulignée en recommandant l'attention qu'il convient de porter au manque éventuel de motivation du personnel : chacun est concerné par les risques spécifiques de son secteur et donc par le contrôle interne.

Le turnbull guidance souligne la double exigence de la vision d'ensemble de la direction et de connaissances opérationnelles approfondies des exécutants. Ce sont des deux approches qui permettent de prendre en compte l'ensemble des risques et de construire un contrôle interne adapté. On donne comme exemples<sup>12</sup> :

- Risque de marché ;
- Risque technologique ;
- Risque liés aux poursuites judiciaires ;

---

<sup>10</sup> J.renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 97.

<sup>11</sup> J.renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 97.

<sup>12</sup> J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 98

- Risque liés à la sécurité du travail ;
- Risque liés à l'environnement ;
- Risque liés à l'image et à la probité.

Il appartient alors au conseil d'administration de définir la stratégie de contrôle à privilégier dans chaque cas et, plus généralement, de préciser le traitement du risque comme indique dans les développements du coso2.

On insiste également sur un point qui est, de fait, fondamental : adapter le contrôle interne à la culture et aux méthodes de travail. Pour ce faire, le document donne quelques conseils pratiques, particulièrement bienvenus :

- Eviter les bases de données universelles, lourdes agréer et trop souvent inadapté ;
- Eviter les méthodes « prêt à appliquer », non appropriés, et privilégier le « sur mesure » ;
- Faire prendre conscience de l'enjeu par le personnel : tous sont concernés ;
- Assurer une bonne communication entre tous ;
- Toujours impliquer le conseil d'administration qui doit être régulièrement informé et doit avoir connaissance de l'évolution des indicateurs.

### **2-3-3 le référentiel de l'AMF**

C'est en application des réglementations existantes et en constatant l'absence d'un référentiel unanimes admis sur le contrôle interne que l'autorité des marché financier (AMF) a constitué un groupe de place (auquel a participé l'IFACI<sup>13</sup>) afin d'élaboré un référentiel de contrôle interne à l'usage des sociétés françaises. Il a été mise à jour en juillet 2010 en insistant sur le retour d'expériences et en rappelant l'exigence d'un objectif.

S'inspirant des travaux de coso et du turnbull guidance, et capitalisant l'acquis, l'AMF a pu réaliser un remarquable travail de synthèse qui prend en compte les exigences législatives et règlementaires et constitue l'état de l'art le plus achevé à ce jour. Ce cadre de référentielles cinq éléments du contrôle interne du coso 1 ; il en reprend les principes généraux en les complétant et les affinant, et s'enrichit de deux questionnaires (comptable et financier et sur la maîtrise de risque) et d'un guide d'application. C'est dire qu'on est en présence d'un document pratique et non d'une exégèse théorique.

Le cadre de référence de l'AMF reprend, mais avec des compléments et développement enrichissant, les conditions permanentes pour un bon contrôle interne (objectifs généraux, et les composantes du coso 1)

#### **2-3-3-1 les objectifs généraux : <sup>14</sup>**

- Conformité aux et règlements

Le référentiel AMF met en tête cette exigence de conformité, ce qui est naturel venant de la part de l'autorité des marchés financiers. On souligne que pour cette conformité puisse être respectée, il est nécessaire que les personnes concernées soient informées en temps utile, non seulement du texte mais aussi de ces modifications. Cette information sur les dispositions à

---

<sup>13</sup> IFACI : Institut Français de l'audit et du contrôle interne

<sup>14</sup> J. Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 102

respecter implique évidemment une certaine formation des intéressés. Toutes ces exigences sont autant de dispositifs de contrôle interne qu'il y a lieu de prévoir et d'organiser.

- Application des instructions de la direction

Cette disposition n'est pas intégrée à la précédente (à la différence du coso), sans doute pour souligner, à juste titre, la prééminence de la loi.

- Assurer un bon fonctionnement des processus internes

Et en particulier pour ceux concernant les actifs. On retrouve la préoccupation majeure de la protection des actifs, avec tout le sens qu'il convient de donner à ce mot.

Le référentiel précise une de plus que les processus sont concernés, qu'ils soient « opérationnel, industriel, commerciaux ou financier ». Et l'on ajoute que pour assurer une bonne gestion, il est indispensable que soient définis les principes de fonctionnement et mise en place des indicateurs de performance et de rentabilité.

- Garantir la fiabilité des informations financières

Et là, le référentiel va jusqu'à évoquer les dispositifs à mettre en place : séparation des tâches, descriptions de fonctions, ect.

### **2-3-3-2 les composantes**

Si l'on retrouve les mêmes données que pour le coso (sauf qu'on ne parle pas de la gestion globale du risque), le classement en est différent et l'on sent bien que les préoccupations sont d'un autre ordre. Mais l'ensemble constitue une richesse, et il convient de ne rien oublier.

Le référentiel insiste sur la nécessité d'une éthique avant de retenir cinq éléments :

- Une organisation : elle implique une définition des pouvoirs et responsabilité, et également des ressources adéquates avec une politique des ressources humaines adaptée ;
- Une diffusion en interne des informations pertinentes et fiables pour chacun dans son poste de travail ;
- Un système d'identification des risques : recensement, analyse et procédure de gestion ; on situe bien le préalable indispensable au contrôle interne, mais sans aller jusqu'à la description complète du coso 2 ;
- Des activités de contrôle pour réduire les risques ;
- Une surveillance permanente pouvant s'appuyer sur l'audit interne.

On retrouve bien les composante du coso avec cette différence que l'environnement de contrôle est de fait assimilé a des problèmes d'organisation, ce qui en réduit la portée.

Mais sur bien des aspects, le référentiel de l'AMF est plus riche et va plus loin, en particulier en soulignant le rôle de l'audit interne qui évalue le contrôle interne, fait des recommandations pour l'améliorer et contribue à sensibiliser et à former l'encadrement.

Au total, il convient donc d'auditionner les différents référentiels pour ne rien omettre, même si le dernier d'entre eux contient l'essentiel.

D'autres référentiels ont vu le jour mais se rapportent plus à la gestion des risques, stricto sensu, qu'au contrôle interne, et sont très souvent en relation avec les activités d'assurance. On peut citer : le FERMA (référentiel de l'AMRAE), l'IRM (institut of risk management), l'AIRMIC (association of insurance and risk managers) et également le COBIT spécialisé sur le contrôle interne des systèmes d'information<sup>15</sup>.

D'après cette section on peut déduire que pour mettre en place un système de contrôle interne il est nécessaire de choisir un référentiel et le plus utilisé est le COSO, car il s'adapte à toute entreprise et traite les points les plus importants du contrôle interne.

### **Section 03 : Le contrôle interne au sein de la banque**

Dans cette section nous allons aborder l'importance de la fonction du contrôle interne aux seins des banques, mais aussi la réglementation mise en œuvre pour le bon déroulement de leur activité.

#### **3.1 - la fonction de contrôle interne au sein de l'activité bancaire**

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

##### **3.1.1 Les principes du contrôle interne**

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

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

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

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

- Principe d'organisation et séparation des tâches ;
- Principe d'indépendance ;
- Principe d'information et Qualité du personnel ;

---

<sup>15</sup> J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, page 102

- Principe de permanence ;
- Principe d'universalité ;
- Principe d'harmonie ;
- Principe d'intégration et d'autocontrôle.

### **3.1.1.1 Le principe d'organisation et séparation de fonctions**

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

- adapté et adaptable
- vérifiable,
- Formalisée.

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

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

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

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

### **3.1.1.2 Le principe d'indépendance**

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

### **3.1.1.3 Le principe d'information et Qualité du personnel**

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

### 3.1.1.4 Le principe de permanence

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

### 3.1.1.5 Le principe d'universalité

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

### 3.1.1.6 Le principe d'harmonie

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

### 3.1.1.7 Le principe d'intégration et d'autocontrôle

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

## 3.1.2 Les outils spécifiques du contrôle interne

Le contrôle interne met en œuvre un certain nombre d'outils de contrôle que l'on passe en trois grandes natures<sup>16</sup> :

### 3.1.2.1 Les outils de direction

-Procédures, signatures, habitations et délégations

### 3.1.2.2 Les outils de permission

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

-Séparation des tâches.

### 3.1.2.3 Les outils détection

-Etats d'alerte ;

-Justifications, rapprochements, inventaires, confirmations, circularisations ;

-Compte rendus, memos, notes.

---

<sup>16</sup>SIRUGUET Jean-Luc, et al, « le contrôle interne bancaire et fraude », édition Dunod, paris, 2006, p100.

### 3.1.3 Les limites du contrôle interne

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

La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de Contrôle interne. Ces limites résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

En outre, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût / bénéfice et de ne pas développer des systèmes de Contrôle Interne inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque.

#### 3.1.3.1 : Jugement

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

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

#### 3.1.3.2 : Dysfonctionnements

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

#### 3.1.3.3 Contrôles outrepassés par le management

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

d'affaire ou de résultats dans le but d'augmenter une prime liée aux performances... etc.

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

### **3.1.3.4 Collusion**

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

### **3.1.3.5 Ratio Coût/Bénéfice**

L'organisation doit comparer les coûts et avantages relatifs aux contrôles avant de les mettre en place. Lorsqu'on cherche à apprécier l'opportunité d'un nouveau contrôle, il est nécessaire d'étudier non seulement le risque d'une défaillance et l'impact possible sur l'organisation, mais également les coûts associés à la mise en place de ce contrôle<sup>17</sup>.

## **3.2 La réglementation bancaire sur le contrôle interne**

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

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

Parmi ces principes on peut citer :

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

---

<sup>17</sup> COOPERS, Ly brand, « la nouvelle pratique de contrôle interne », paris, édition d'organisation, pp 124-128.

### 3.2.1 Concept de la réglementation

La réglementation est définie comme étant : « L'ensemble de textes de nature législatives et réglementaires dont la plupart sont codifiés au sein du code monétaire et financier »<sup>18</sup>.

### 3.2.2 Objectifs de la réglementation

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

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

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

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

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

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

#### 3.2.1.1 Les principes réglementaires

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

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

À travers :

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

<sup>18</sup> DE GAUSSERGUES Sylvie, « gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », 4<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, p35.

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

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

### **Conclusion :**

Ce chapitre est très important et indispensable pour la suite de ce travail. Il constitue en effet une véritable rampe de lancement dans la mesure où il nous a permis d'assimiler les dessous du contrôle interne, ainsi que ses fondements théoriques et conceptuels.

Les organisations doivent mettre en place un système de contrôle interne et le faire évaluer en permanence pour l'adapter aux contraintes et aux modifications de l'activité et de l'environnement pour le rendre plus sécurisé, grâce aux travaux de la commission Treadway et la publication dans un ouvrage intitulé « les pratiques de contrôle interne », du célèbre modèle COSO qui est devenu par la suite une source d'inspiration et de recommandation sur les principes et composants du contrôle interne.

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

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

---

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

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

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

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

Dans ce chapitre, nous abordons les procédures suivies par les banques algériennes en matière de contrôle interne, et pour atteindre cette objectif, nous allons exposer trois sections : au niveau de la première section, nous nous intéressons au cadre réglementaire des autorités monétaires en Algérie : le conseil de la monnaie et de crédit ,la commission bancaire et la direction générale de l'inspection générale, la deuxième section consacrée à l'étude du contrôle interne des banques et établissements financières algérienne. Enfin, dans la dernière section, nous évoquerons les risques et le système de mesure de ces risques bancaires en Algérie.

#### **Section 01 : Le risque bancaire en Algérie**

Les banques et établissements financiers algériens développent, de plus en plus leurs activités pour accroître leurs résultats. Cette situation se traduit par une prise de risque important pour ces derniers, c'est pour cette raison qu'elles sont placés plusieurs techniques de gestion et de couverture dans le but de minimiser les risques.

##### **1-1. Systèmes de mesure des risques et des résultats**

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

###### **1.1.1. Le système de mesure le risque de crédit**

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

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

---

bilan et hors bilan pour lesquelles la banque ou l'établissement financier encourt un risque de défaillance d'une contrepartie ou un risque de concentration<sup>1</sup>.

- D'identifier de manière centralisée leurs risques de bilan et de hors bilan à l'égard d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°91-09 du 14 août 1991 ;

- D'appréhender différentes catégories de niveaux de risque à partir d'informations qualitatives et quantitatives conformément à l'article 7 du règlement n°91-09 du 14 août 1991, susvisé ;

- De procéder à la répartition de leurs engagements au profit de l'ensemble des contreparties par niveau de risque encouru, par secteur d'activité, par zone géographique et par débiteurs liés entre eux, afin d'appréhender les risques éventuels de concentration ;

- De s'assurer de l'adéquation des risques encourus avec la politique de crédit arrêtée par les organes délibérant et exécutif.

#### **1.1.2. Le système de mesure le risques interbancaires**

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

Il comprend un ensemble de limites, un système d'enregistrement et de traitement des informations permettant d'obtenir, pour chaque contrepartie, une centralisation des prêts consentis et des emprunts contractés, enfin des procédures de suivi et de contrôle des limites fixées<sup>2</sup>.

#### **1.1.3 Le système de mesure de risque de liquidité**

Les banques et les établissements financiers doivent mettre en place un dispositif d'identification, mesure et gestion de leur risque de liquidité. Ce dispositif repose notamment sur la détermination d'une politique générale de gestion de la liquidité et de tolérance au risque de liquidité, sur l'établissement de prévisions, sur le recensement des sources de financement, sur un ensemble de limites assorties de système de mesure, de surveillance et d'alerte, enfin sur l'élaboration de scénarios de crise régulièrement mis à jour.<sup>3</sup>

#### **1.1.4 Le système de mesure de risque de marché**

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

---

<sup>1</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, article n°47et48.

<sup>2</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, article n° 49.

<sup>3</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, relatif au contrôle interne des banques et établissement financiers, article n°50.

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

---

- Calculer le résultat de leurs opérations sur leur portefeuille de négociation ;
- Mesurer leur exposition au risque de change par devise et pour l'ensemble des devises, et calculer leur résultats ;
- Apprécier les risques sur opérations de change ou sur instruments financiers ;
- Evaluer le risque de variation de prix de tout instrument financier qu'ils détiennent.<sup>4</sup>

### **1.1.5 Le système de mesure de risque de taux d'intérêt**

Les banques et établissements financiers doivent, lorsque l'exposition est significative, mettre en place un système d'information interne permettant d'appréhender leur exposition au risque de taux d'intérêt global, d'assurer son suivi et de prévoir les correctifs éventuellement nécessaires.<sup>5</sup>

### **1.1.6 Le système de mesure du risque de règlement**

Les banques et établissements financiers doivent mettre en place un système de mesure de leur exposition au risque de règlement, plus particulièrement dans les opérations de change. Ils doivent pour ce faire veiller notamment à appréhender les différentes phases du processus de règlement.<sup>6</sup>

## **1-2 Les systèmes de surveillances et de maîtrise des risques**

Les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques de crédit, des risques de concentration, des risques résultant des opérations interbancaires, des risques de taux d'intérêt, de taux de change, de liquidité et de règlement, en faisant apparaître les limites internes et les conditions dans lesquelles ces limites sont respectées.

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

---

<sup>4</sup>Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°53.

<sup>5</sup>Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°51

<sup>6</sup>Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, article n°52.

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

---

délibérant, en tenant compte des fonds propres de la banque ou de l'établissement financier concerné<sup>7</sup>.

Le système de surveillance et de maîtrise des risques permet :<sup>8</sup>

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

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

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

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

#### **1.2.1 La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels**

Les banques et établissements financiers doivent :

- Se dotent des moyens adaptés à la maîtrise des risques opérationnels et juridiques, ils veillent à la maîtrise de ces risques, en particulier ceux pouvant conduire à l'interruption d'activités essentielles, ou bien attenter à leur réputation. A cet effet, ils mettent notamment en place des plans de continuité de l'activité et les tests de manière périodique. Ils s'assurent également de la sécurité de leurs systèmes d'information.

-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

---

<sup>7</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, article n°54, 55 et 56.

<sup>8</sup>Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28/11/11, article n°57 et 58.

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

---

fichiers des incidents sont tenus à la disposition des responsables des contrôles permanents et périodiques.<sup>9</sup>

#### **1-3 Les règles de gouvernance**

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

- La responsabilité de s'assurer que la banque ou l'établissement concerné se conforme à ses obligations incombe à l'organe exécutif et à l'organe délibérant. Ces derniers sont tenus d'évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de prendre toute mesure correctrice.

- L'organe exécutif et l'organe délibérant doivent veiller à promouvoir des règles d'éthique et d'intégrité, et instaurer une culture de contrôle au sein de la banque ou de l'établissement financier. Tout le personnel doit comprendre son rôle dans le dispositif de contrôle interne et s'y impliquer activement.

- L'organe exécutif informe sans délai l'organe délibérant des incidents significatifs relevés par le dispositif de contrôle interne, notamment s'agissant des dépassements de limites de risques, ou des fraudes internes ou externes.

- Les rapports établis par les entités en charge des contrôles permanent et périodique sont communiqués à l'organe exécutif et à sa demande, à l'organe délibérant, et le cas échéant au comité d'audit. Le comité d'audit est notamment chargé de :

- Vérifier la clarté des informations fournies et de porter une appréciation sur la régularité et la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes ;

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

A travers ça on peut déduire que les banques et établissements financiers sont tenus d'élaborer, au moins une fois par an, un rapport sur les conditions dans lesquelles est exercé le contrôle interne. En fonction de la nature des activités exercées, le rapport comprend des commentaires particuliers sur les différents risques encourus.

---

<sup>9</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financier, article 59 et 60

## **Section 02: Cadre réglementaire régissant la banque en Algérie**

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

### **2.1. L'organisation des autorités monétaire en Algérie**

La protection et l'efficacité du système bancaire nécessite la mise en place d'organe de contrôle et de supervision chargés d'édicter les normes et d'en assurer les respects par les différents établissements de crédit; l'organe chargé de la définition des normes prudentiel en Algérie. A savoir

« Le conseil de la monnaie et de crédit CMC » et les organes chargés du suivi de leur application, à savoir « la commission bancaire CB », et « la direction générale de l'inspection générale DGIG » de la banque d'Algérie.

#### **2.1.1. Le conseil de la monnaie et de crédit (CMC)**

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

##### **2.1.1.1 Composition du CMC**

L'article 58 de l'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003 relative a la monnaie et de crédit, modifier et complété par l'ordonnance n°10-04 du 26 aout 2010 stipule que le Conseil de la monnaie et du crédit est composé<sup>12</sup>:

- Des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie (ils sont au nombre de sept),
- Deux personnalités nommées par décret présidentiel, en raison de leur compétence dans le domaine économique et monétaire. Par ailleurs, l'article 60 de la présente ordonnance précise que le gouverneur convoque et préside le CMC, il fixe l'ordre du jour durant les réunions qui se font au moins tous les trimestres, sur convocation de son président ou de deux membres du conseil. La présence de six membres du Conseil est nécessaire pour tenir les réunions. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.

---

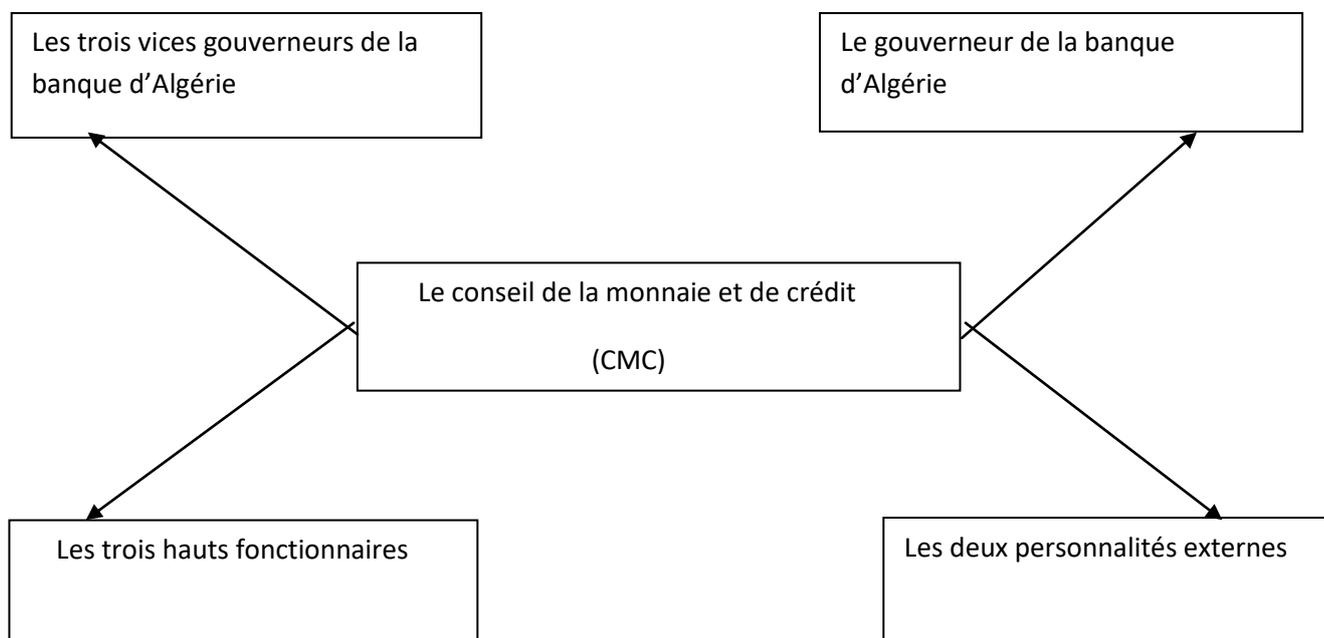
<sup>10</sup>SADEG Abdelkrim, « systèmes bancaire algérien ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers, les presses de l'imprimerie », édition A .BEN, Alger, 2005, p 41

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

<sup>12</sup>L'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, Article n°58.

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

Figure 01: Les composants de la CMC



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

#### **2.1.1.2 Les attributions du CMC**

En tant qu'autorité monétaire, le CMC est l'instance de la Banque d'Algérie(BA), doté de tous les pouvoirs en matière de réglementation de l'activité bancaire lui permettant d'édicter notamment<sup>13</sup> :

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

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

<sup>13</sup>L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, article n° 62.

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

financiers afin de se prémunir contre les risques de liquidité, de solvabilité et de risques en général.

#### **2.1.2. L'organe de contrôle (la Commission bancaire)**

La surveillance du respect des règles prudentielles est dans tous les pays, confiée à un organisme doté de compétence particuliers<sup>14</sup>.

##### **2.1.2.1. Composition de la Commission bancaire**

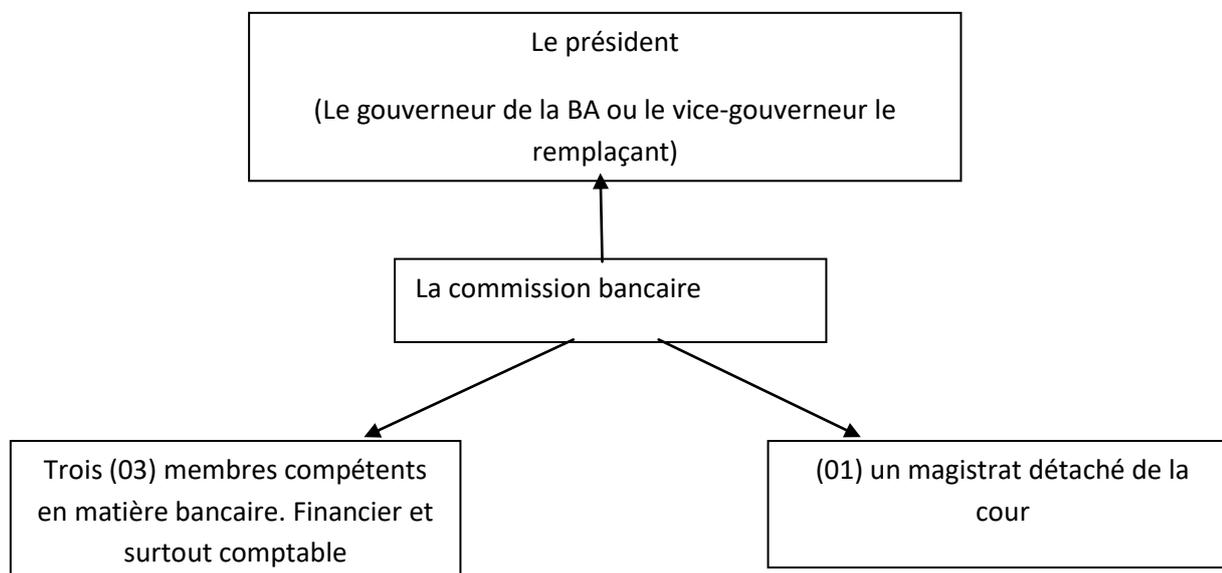
L'article 08 de l'ordonnance n°10-04 de 2010 précise que la commission bancaire est composée de cinq membres<sup>15</sup> :

- Le gouverneur de la Banque d'Algérie, nommé Président ; trois membres choisis en raison de leur compétence en matière bancaire, financière et comptable ;

- un magistrat de la cour suprême, proposé par le premier Président de cette cour, après avis du Conseil supérieur de la magistrature.

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

**Figure 02 : Les composantes de la commission bancaire**



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

<sup>14</sup>CASSOUH.P : « la réglementation bancaire », Edition Séfi, Boucherville, éd Québec, 1998, p72.

<sup>15</sup>L'ordonnance n°10-04 de 2010, relative à la monnaie et au crédit, article n°08.

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

---

### **2.1.2.1. attributions de la Commission bancaire**

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

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

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

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

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

Selon un communiqué de la banque d'Algérie<sup>16</sup>, la commission bancaire a pour mission principale de surveiller le système bancaire pour :

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

### **2.1.3 La direction générale de l'inspection générale (DGIG)**

Selon l'article 108 de l'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative a la monnaie et crédit<sup>17</sup>, la commission bancaire est habilité a effectue un contrôle sur pièce et sur place des banques et établissement financier.

---

<sup>16</sup><http://bank-of-algeria.dz/communiqué.htm>.

<sup>17</sup>L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003, complété par L'article 108 prévu par l'article 11 de l'ordonnance 10-04 du 26 aout 2010, modifiant et complètent le 1<sup>ere</sup> ordonnance, article 108

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

---

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

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

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

### **2.2 Les activités de contrôle**

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

#### **2.2.1 Le contrôle sur pièces**

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

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

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

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

---

- D'assurer le traitement des informations reçues et leur adéquation avec la réglementation en vigueur ;

- De relancer, en cas de non transmission des déclarations, voire de procéder à la saisine de la Commission Bancaire, en cas de refus ou de fausse déclaration.

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

#### **2.2.2 Le contrôle sur place**

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

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

Le contrôle intégral sur place comporte plusieurs volets, notamment :

- L'évaluation de l'organisation de la banque ou de l'établissement financier;

- L'analyse et l'évaluation de l'activité de crédit ;

- L'évaluation de la structure financière ;

- L'examen du respect de la réglementation des changes en matière de gestion des opérations de commerce extérieur.

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

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

- Menées dans le cadre d'un programme annuel arrêté par la Commission Bancaire ;

- Assurées de façon ponctuelle ;

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

---

- Factuelles et limitées à un segment d'activité ;
- Limitées à un compartiment bancaire donné.

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

#### **2.3. Objectifs de La réglementation bancaire en Algérie**

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

On peut déduire de cette section que la nouvelle réglementation prudentiel, instituée par le conseil de la monnaie et du crédit (Banque d'Algérie), inscrit dans le cadre de l'évolution des pratiques internationales relatives à la solvabilité des institutions financiers, devenue une exigence réglementaire.

#### **Section 03 : le contrôle interne au niveau des banques en Algérie**

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

##### **3-1 Le dispositif de contrôle interne**

« D'une manière générale, le contrôle interne comprend le plan d'organisation et toutes les mesures adoptées par les entreprises, afin de s'assurer, que les actifs sont bien protégés, les irrégularités éventuelles sont

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

---

décelées dans les délais très courts ; les informations financières et comptables sont fiables et disponibles en temps opportun »<sup>18</sup>

La banque d'Algérie a mis en place un dispositif d'ordre qualitatif, lui permettant de contribuer à la surveillance et à la maîtrise des risques auxquels sont soumis les organismes de crédit<sup>19</sup>. En s'assurant qu'ils sont bien mesurés et analysés.

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

Les séquelles laissées par la gestion administrative de notre économie, continuent à produire les effets néfastes sur la diversification des métiers et le mode de fonctionnement de l'entreprise bancaire publique. Celle-ci reste confrontée à plusieurs problèmes, comme « l'absence d'un système d'information performant, pour la prise de décision, la surveillance des crédits mal assurée, difficulté dans la mise en jeu des garanties, système de contrôle interne suffisamment rodés, ect »<sup>20</sup>.

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

#### **3-2 Organisation de contrôle interne**

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

- La maîtrise des activités ;
- Le bon fonctionnement des processus interne ;
- La prise en compte des manières appropriées de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;
- Le respect des procédures internes ;

---

<sup>18</sup>CUVITTAR .G et AMAZITH.M ; « audit et inspection bancaire »

<sup>19</sup>KHEMOUDJ.M, « le contrôle interne des banques et des établissements financiers : les objectifs réglementaire et les principes à respecter », édition media Bank, éd banque d'Algérie, pp 17-20.

<sup>20</sup>AMMOUR Benhalime, « la réglementation prudentielle et les contraintes de financement des entreprises en Algérie », édition IDARA, 2<sup>ème</sup> édition, 2001, p 137.

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

---

- La conformité aux lois et règlements ;
- La transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;
- La fiabilité des informations financières ;
- La sauvegarde des actifs ;
- L'utilisation efficiente des ressources.

Le contrôle interne des banques et établissements financiers doivent mettre en place :

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

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

#### **3-3 Le système de contrôle des opérations et des procédures internes**

Le règlement 11-08 évoque les deux composantes du contrôle interne, à savoir : le contrôle permanent et le contrôle périodique. Ces deux dispositifs doivent s'appliquer à l'ensemble de la banque ou établissements financiers et être intégrés dans l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune de ces activités et l'implantation<sup>21</sup>.

Le système de contrôle des opérations et des procédures interne comprend :

##### **3.3.1 Un contrôle permanent**

Un contrôle permanent de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées, ainsi que le respect de toutes orientations, instruction, procédure interne et diligence arrêtées par la banque ou établissements financiers, notamment celle liées à la surveillance des risques associés aux opérations.

##### **3.3.2 Un contrôle périodique**

Un contrôle périodique de la régularité et de la sécurité des opérations, du respect des procédures internes, de l'efficacité du contrôle permanent, du niveau du risque effectivement encouru, de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs de maîtrise des risques de toute nature.

---

<sup>21</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011, relative au contrôle interne des banques et établissements financiers, article n° 07.

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

---

Les banques et établissements financiers doivent :

- Assurer un contrôle permanent des opérations avec un ensemble des moyens comprenant :

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

- Exercer un contrôle périodique au moyen d'agents dédiés, autres qu'eux en charge du contrôle permanent<sup>22</sup>.

Les banques et établissements financiers doivent désigner :

- ✓ Un responsable chargé de la coordination et de l'efficacité des dispositifs du contrôle permanent ;
- ✓ Un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité des dispositifs de contrôle périodique. Leur identité est communiquée à la commission bancaire.

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

Sauf s'il s'agit de membres de l'organe exécutif, ces responsables ne doivent effectuer aucune opération commerciale, financière ou comptable<sup>23</sup>.

#### **3-4 L'organisation comptable et traitement de l'information**

Les banques et établissements financiers sont dans l'obligation de respecter les dispositions législatives et réglementaires relatives au système comptable financier (SCF), et notamment les règlements du conseil de monnaie et du crédit et les instructions de la banque d'Algérie<sup>24</sup>.

-Pour l'information comprise dans les comptes et états financiers, l'organisation mise en place doit garantir l'existence de l'ensemble des procédures appelées « piste d'audit », qui permettent :

- De reconstituer dans l'ordre chronologique les opérations ;
- De justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter au document de synthèse et réciproquement ;

---

<sup>22</sup>Règlement de la banque d'Algérie n°11 ,08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financier, article n° 08.

<sup>23</sup>Article 09

<sup>24</sup>Règlement de la banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financier, article n° 3

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

---

- De justifier les soldes des comptes aux dates d'arrêté par des états appropriés (inventaire physique, décomposition de soldes, états de rapprochement, confirmation auprès des tiers) ;
- D'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements.

- Les informations comptables qui figurent dans les documents et reportings périodiques destinés à la banque d'Algérie ou à la commission bancaire, ainsi que celle qui sont nécessaire au calcul des normes de gestion, doivent être tirées de la comptabilité et pouvoir être justifiées par des pièces d'origine.

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

Le contrôle des systèmes d'information doit permettre :

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

Suite à cela on peut dire qu'en matière de contrôle interne. Les établissements bancaires se trouvent dans la liberté de choisir le système de contrôle interne à mettre en place et qui devrait répondre aux exigences de leurs activités, sauf que ses banques doivent soumettre ce dernier à la validation par les autorités de supervision, notamment à sa conformité par rapport au règlement contrôle interne bancaire.

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

---

#### **Conclusion :**

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

Le secteur bancaire assure une mission essentielle dans la vie économique, en rapport avec son pouvoir de création monétaire. Son rôle dans la mobilisation de l'épargne ainsi que dans les relations financières entre les acteurs économiques.

Le métier du banquier est indissociable au risque, pour dire que le risque est omniprésent dans chaque activité de la banque.

Aujourd'hui, tout établissement quel que soit sa taille, son âge, son secteur, sa situation concurrentielle, doit intégrer, à des degrés divers, la gestion des risques dans sa réflexion stratégique, organisationnelle ou opérationnelle, voire de construire ses réflexions autour de la gestion des risques.

Ainsi, pour assurer le développement des activités bancaires de façon rentable en offrant des services de qualité et entretenir auprès de la clientèle une image attractive, la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne efficace s'avère indispensable.

Les composantes du système du contrôle interne visent la maîtrise des risques, en permettant de détecter en temps voulu, tout dérapage par rapport aux objectifs. Pour que le contrôle soit complet et plus efficace, il faut que les objectifs suivants soient existants et respectés dans le système mis en place, la sécurité des actifs, la qualité des informations, le respect des directives, l'optimisation des ressources. Aussi, l'objectif du contrôle interne est de s'assurer que, les ressources mises à la disposition de l'agent dans le cadre des activités soient utilisées d'une façon économique et efficace.

En ce qui concerne la méthodologie de l'évaluation du contrôle interne, elle s'appuie sur la notion de gestion des risques. Le contrôle interne est un dispositif de sécurité du patrimoine de la banque. Le risque est une variable aléatoire qui vient influencer de façon négative la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs et pour maîtriser ces risques et répondre à notre problématique.

Les autorités monétaires et du contrôle bancaire ont pris de nombreuses initiatives en vue de développer et de renforcer le contrôle interne dans les banques, par un contrôle sur pièce et sur place mais aussi d'un contrôle permanent et périodique.

Les mutations tant internes qu'externe ont nécessité l'existence de système d'analyse, de mesure, de maîtrise des risques performants qui complètent ainsi le dispositif prudentiel.

C'est pourquoi la banque d'Algérie a mis en place le règlement 2011-08 du 28/11/2011 prévoyant un renforcement du contrôle interne des banques et des établissements financiers. L'objectif est de s'assurer que les risques de toute nature sont analysés et surveillés et aussi de contribuer à la détection précoce ainsi qu'à la prévention des difficultés. Ces exigences devraient entraîner une réflexion sur l'organisation, le système d'information ainsi qu'une révision du dispositif.

## **Conclusion générale**

---

De-ce-fait, nous insistons sur l'importance de la mission du contrôle interne qui s'opère périodiquement voir d'une manière inopinée, pour assurer la transparence des opérations et amenuiser le taux du risque encouru et l'amortir progressivement.

## Ouvrage :

- A.SARDI, Audit et contrôle interne bancaires, Edition Afgees, Paris, 2002 ;
- AMMOUR Benhalime : « la réglementation prudentielle et les contraintes de financement des entreprises en Algérie », édition IDARA, 2eme édition, 2001 ;
- CASSOU H.P : « la réglementation bancaire », Edition Séfi, Boucherville(Québec), 1998 ;
- Cohene E. dictionnaire de gestion, édition casbah, Alger, 1998 ;
- COOPERS, Ly brand : « la nouvelle pratique de contrôle interne », paris, édition d'organisation ;
- CUVITTAR .G et AMAZITH.M : « audit et inspection bancaire » ;
- DE COUSSERGES Sylvie : « gestion de la banque : diagnostique a la stratégie », 4eme édition, éd DUNOD, paris, 2005 ;
- J.Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017 ;
- J.Renard, « théorie et pratique de l'audit interne », édition 6, édition de l'organisation, paris, 2006 ;
- J.Siruguet, « le contrôle comptable bancaire », édition 2, revue et banque, paris, 2007 ;
- SIRUGUET Jean-Luc, et al, « le contrôle interne bancaire et fraude », édition Dunod, paris, 2006 ;
- KHEMOUDJ.M : « le contrôle interne des banques et des établissements financiers : les objectifs réglementaire et les principes à respecter », édition media Bank, éd banque d'Algérie ;
- NRUEF ; Normes IAS/IFRS, que faut-il faire ? Comment s'y prendre, édition organisation, paris 2005 ;
- P.GARSUAULT & S PRIAMI, La banque fonctionnement et stratégies, Economica, 2eme édition, Paris, 1997 ;
- P.DUMONTIER & D DUPRE, Pilotage bancaire: Les normes IAS et réglementation Bâle II, Revue banque, édition, Paris, 2005 ;
- SADEG Abdelkrim: « systèmes bancaire algérien ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers, les presses de l'imprimerie », édition A.BEN, Alger, 2005.

## Webiographie :

[www.deontologie.com](http://www.deontologie.com)

[www.finarkets.com](http://www.finarkets.com)

[www.larousse.fr](http://www.larousse.fr)

[www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[http:// forum@forum-des-competence.org](http://forum@forum-des-competence.org)

<http://www.agfi.fr>

[http : //www.apbt.org.tn](http://www.apbt.org.tn)

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

### **Textes législatifs et réglementaires :**

- Rapport de la banque d'Algérie, « évolution économique et monétaire »  
Ordonnance sur la monnaie et le crédit ;
- Règlement 02/03 du 14/11/2002 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers ;
- L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit, modifiant et complétant la loi 90/10 du 14/04/19 ;
- L'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010, modifiant et complète l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit ;
- Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011, relative au Contrôle interne des banques et établissements financiers, article n° 07 ;
- L'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, article n°58 ;
- L'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. Article n°62 ;
- L'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit, article n° 106 ;
- L'ordonnance 03-11 du 26 août 2003, complété par L'article 108 prévu par article 11 de l'ordonnance 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complètent le 1ère ordonnance, article 09.

## *Table des matières*

### **Remerciements**

### **Dédicaces**

### **Introduction générale .....07**

## ***Chapitre I : L'activité bancaire***

### Introduction .....09

### **Section 01 : La banque : Rôle et fonctions .....10**

#### 1.1 Définition ..... 11

#### 1.2 Rôle économique d'une banque ..... 11

#### 1.3 Les principales fonctions existant dans une banque ..... 14

### **Section 02 : Encrage juridique de l'activité bancaire .....16**

#### 2.1 Les fondements des accords de Bâle I ..... 17

#### 2.2 Les fondements des accords de Bâle II..... 18

#### 2.3 Les normes IAS/IFRS .....22

### **Section 03 : La banque et la gestion des risques .....24**

#### 3.1 Les risques majeurs de l'activité bancaire .....24

#### 3.2. La mesure des risques bancaires .....25

#### 3.3. Gestion des risques bancaires .....27

### Conclusion .....31

## ***Chapitre II : Généralité sur le contrôle interne***

### Introduction.....33

### **Section 01 : Le contrôle interne .....33**

#### 1.1 Définitions du contrôle interne .....33

#### 1.2 Objectifs du contrôle interne .....35

#### 1.3 Les acteurs du contrôle interne .....36

### **Section 02 : Référentiels du contrôle interne .....38**

#### 2-1 coso 1 .....38

2-2 coso 2.....	41
2-3 Autres référentiels.....	43
<b>Section 03 : Le contrôle interne au sein de la banque .....</b>	<b>47</b>
3.1 - la fonction de contrôle interne au sein de l'activité bancaire .....	47
3.2 La réglementation bancaire sur le contrôle interne.....	51
Conclusion .....	53

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

Introduction .....	55
<b>Section 01 : Le risque bancaire en Algérie .....</b>	<b>55</b>
1-1 Systèmes de mesure des risques et des résultats.....	55
1-2 Les systèmes de surveillances et de maîtrise des risques .....	57
1-3 Les règles de gouvernance .....	59
<b>Section 02 : Cadre réglementaire régissant la banque en Algérie.....</b>	<b>60</b>
2.1 L'organisation des autorités monétaire en Algérie .....	60
2.2 Les activités de contrôle .....	64
2.3. Objectifs de La réglementation bancaire en Algérie.....	66
<b>Section 03 : le contrôle interne au niveau des banques en Algérie .....</b>	<b>66</b>
3-1 Le dispositif de contrôle interne .....	66
3-2 Organisation de contrôle interne .....	67
3-3 Le système de contrôle des opérations et des procédures internes .....	68
3-4 L'organisation comptable et traitement de l'information.....	69
Conclusion .....	71
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>73</b>

**Bibliographie**

**Table des matières**

