



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES DE GESTION ET COMMERCIALES

Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité

Option : Finance et Banques

THEME

Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque de contrepartie?

CAS : SOCIETE GENERALE ALGERIE

Réalisé par :

- AIT OUBELLI LYNDA
- AIT YAHIA GHENIMA

Dirigé par :

Mme. IGUERGAZIZ.W

Devant les membres du jury :

Président : Mr. Sam Hocine
Examinatrice: Mme. Boulifa Yamina
Rapporteur : Mme. Iguergaziz Wassila

Promotion 2018/2019

Remerciements

Nous témoignons notre gratitude à toutes les personnes ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail et sans lesquelles nous n'aurions jamais pu arriver à sa finalisation.

Nous tenons à remercier vivement tous nos professeurs ; pour leurs soutiens, leurs enseignements et leurs conseils tout au long de ce cursus universitaire et particulièrement madame IGUERGAZIZ Wassila, notre promotrice, pour l'intérêt qu'elle porte à ses étudiants. Nous tenons à lui exprimer nos sincères remerciements pour son suivi, ses orientations et sa disponibilité sans faille.

Nous souhaitons aussi témoigner notre gratitude au personnel de la direction de la Société Générale Algérie qui nous ont accueilli et conseillé tout au long de notre stage.

Que tous ceux qui ont contribué à mener à bien ce mémoire trouvent ici l'expression de notre parfaite considération.

Dédicaces

Avec mes sentiments d'amour et de respects les plus chaleureux Je dédie ce travail :

A Mes parents ;

A mon cher papa à qui je dois tant et tout, puisse ce modeste travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposé pour assurer mon bien être et mon éducation. A ma tendre maman, pour son soutien indéfectible, son amour infini, et sa compréhension qui n'a pas d'équivalent. Aucune dédicace ne saurait exprimer la gratitude, l'affection et l'amour que j'éprouve envers vous.

A Mes petites sœurs ;

Qui sont ma source inépuisable d'encouragements, de motivation et d'aide.

A La mémoire de ma grand-mère ;

J'espère que tu apprécies cet humble geste comme preuve de reconnaissance de la part de ta petite fille, qui ne t'a jamais oublié.

A ma tante chérie;

A mes amis ;

A toute la promotion finance et banques 2018/2019

A tous ceux que j'aime.

Lynda

Dédicaces

Gladys Bronwyn Stern a dit : « La reconnaissance silencieuse
ne sert à personne »

En témoignage de ma profonde reconnaissance, je dédie ce
modeste travail :

A ma famille : je ne saurais exprimer mon respect, mon
amour éternel et ma considération pour les sacrifices que
vous avez consenti pour mon instruction et mon bien être. Je
vous remercie pour tout le soutien et l'amour que vous me
portez depuis mon enfance et j'espère que votre
bénédictioin m'accompagne toujours.

A toutes les personnes qui ont de près ou de loin contribué à
la réalisation de ce travail.

GHENIMA

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
ACP	Agence Clientèle Patrimoniale
AECH	Autorisation Echue
AMRP	Assurances Multirisques Personnelle
ASF	Avance Sur Factures
BAPS	Budget-Allocation-Planning-Suivi
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BFI	Banque de Financement et d'Investissement
BNA	Banque Nationale d'Algérie
CA	Chiffre d'Affaires
CAC	Chargé d'Affaires Corporate
CAF	Capacité d'Autofinancement
CDGF	Conseil de Discipline de la Gestion Financière
CMC	le Conseil sur la Monnaie et le Crédit
CMT	Crédit à Moyen Terme
COSO	Committe Of Sponsoring Organisation
CRB	Comité de la Réglementation Bancaire
CRFS	Compte Rendu Final au Site
CS	Capital Social
CT	Court Terme
DCPE	Direction du Contrôle Périodique
DCP	Demande aux Concours Ponctuels
DCT	Dettes à Court Terme
DGEI	Direction Grande entreprise International
DZD	Dinars Algériens
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
ERM	Entreprise Risk Management
FEA	France, Europe, Afrique
FF	Frais Financiers
FP	Fonds Propres
FRAP	Feuilles de Révélation et d'Analyse des Problèmes
FRC	Fiche de Renseignement Confidentielle
FRD	Fonds de Roulement
GTB	Global Trade Banking
IAA	Industrie Agroalimentaire en Algérie
IFACI	Institut Français des Auditeurs et des Consultants Internes
IIA	Institute of Internal Auditors
IRB	Internal Rating Based

Liste des abréviations

ISO	International Organization for Standardization
K	Miles
KM	Kilomètre
LAD	Limites A Divers
LC	Letter of Credit
M2	Mètre Carré
Max	Maximum
MBA	Marge Brute d'Autofinancement
MC	Mouvements Confiés
MDZD	Millions de Dinars Algériens
N	Numéraire
NAUT	Non Autorisé
NC	Non Concerné
OAIC	Office Algérien Interprofessionnel des Céréales
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMI	Petites et Moyennes Industries
PNB	Produit Net Brut
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
RAN	Report A Nouveau
RC	Risque de Contrepartie
SEC	Securities and Exchange Commission
SG	Société Générale
SGA	Société Générale Algérie
SIFI	Systematically Important Financial Institution
SOX	Sarbanes Oxley act
SPA	Société Par Action
T	Tonne
TB	Total Bilan
TFfa	Tableau des Forces et faiblesses apparentes
TPE	Très Petites Entreprises
USD	United States Dollars

Liste des figures, graphiques et tableaux

Liste des figures

FIGURES DE LA PARTIE THEORIQUE		n° de page
Figure 1	Illustration des différents objectifs du contrôle interne	33
Figure 2	les niveaux de contrôle interne	36
Figure 3	La pyramide du COSO I	40
Figure 4	Le cube du COSO II	41
FIGURES DE LA PARTIE PRATIQUE		
Figure 5	Organigramme de la direction de la Société Générale Algérie	80

Liste des graphiques

GRAPHIQUES DE LA PARTIE PRATIQUE		n° de page
Graphe 1	Analyse des mouvements du compte courant	97
Graphe 2	Evolution des mouvements confiés	98

Liste des figures, graphiques et tableaux

Liste des tableaux

TABLEAUX DE LA PARTIE THEORIQUE		N° de page
Tableau 1	Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe	10
Tableau 2	Comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion	11
Tableau 3	Comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne	12
Tableau 4	Comparaison entre l'audit interne et l'inspection	13
Tableau 5	Les différentes étapes de maîtrise des risques	60
Tableau 6	Les pondérations des engagements risqués	62
TABLEAUX DE LA PARTIE PRATIQUE		
Tableau 7	Présentation global de la contrepartie de l'entreprise	81
Tableau 8	les engagements de la contrepartie avec la SGA	83
Tableau 9	les garanties de la contrepartie	83
Tableau 10	les forçages effectués sur le compte de la contrepartie	84
Tableau 11	le tableau des demandes au concours ponctuels	84
Tableau 12	le tableau de la notification et de la tarification	84
Tableau 13	Les recommandations de l'auditeur	87
Tableau 14	présentation global du groupe X	87
Tableau 15	La table des actionnaires et évolution du capital	89
Tableau 16	La capacité de production par jour	91
Tableau 17	les engagements du groupe X auprès de la SGA	92
Tableau 18	les garanties du groupe X	92
Tableau 19	les forçages effectués sur le compte du groupe X	93
Tableau 20	Les demandes au concours ponctuels	93
Tableau 21	La notification et la tarification du groupe X	94
Tableau 22	Les délais de traitement suivant les échanges sur DCCIT	96
Tableau 23	l'analyse des forçages	98
Tableau 24	la situation des impayés	99

Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre I : approche conceptuelle de l’audit interne.....	03
Introduction au premier chapitre.....	03
Section 1 : notions fondamentale de l’audit interne.....	04
Section 2 : les normes et la méthodologie d’une mission d’audit interne.....	14
Conclusion du premier chapitre.....	28
Chapitre II : approche conceptuelle du contrôle interne.....	29
Introduction au deuxième chapitre	29
Section 1 : Les fondements du contrôle interne.....	30
Section 2 : Le cadre réglementaire du contrôle interne.....	39
Conclusion du deuxième chapitre	50
Chapitre III : les risques bancaires	51
Introduction au troisième chapitre.....	51
Section 1 : les risques bancaires majeurs.....	52
Section 2 : Le risque de contrepartie.....	61
Conclusion du troisième chapitre.....	74
Chapitre IV : la mission d’audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie.....	75
Introduction au quatrième chapitre	75
Section 1 : méthodologie d’une mission d’audit du risque de contrepartie au sein de la SGA.....	76
Section2 : illustration d’un cas d’audit du risque de contrepartie à la SGA.....	87
Conclusion du quatrième chapitre	101
Conclusion générale.....	102
Bibliographie.....	104
Annexes	
Table des matières	

A decorative red border with a wavy, irregular shape, resembling a stylized banner or a piece of paper with a torn edge. It frames the central text.

Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale

Relativement à la conjoncture économique qui ne cesse de changer et à l'environnement instable où l'on vit, les banques, les entreprises, les organisations ainsi que les institutions financières sont exposées de manière continue aux différents risques (simples ou spécifiques), les activités de ces dernières sont donc constamment déstabilisées et emportées aux risques.

Le métier de banquier est défini comme étant un métier à haut risque par excellence, du fait que l'activité bancaire s'est développée dès le départ sur l'acceptation de prêter de l'argent contre une forme de rémunération, les intérêts. Ce qui constituait déjà en soit une acceptation d'un risque, celui du non remboursement du prêt et des intérêts. Sans oublier que le portefeuille du banquier se diversifie avec l'évolution du monde, ce qui fait qu'il doit s'adapter à chaque fois aux nouveaux besoins exprimés, ces besoins sont automatiquement accompagnés de nouveaux risques, qu'il faudrait savoir étudier, gérer et maîtriser.

Ajouté à cela que toutes les crises financières qu'a connues le monde sont survenues à cause des risques mal étudiés, mal gérés et des fois même non diagnostiqués au préalable. Parmi ces plus grands risques nous citons « le risque de contrepartie », qui est le plus gros et le plus ancien risque qu'encourt une banque. Il a été à l'origine de l'une des plus désastreuses crises, « la crise des subprimes ». C'est pourquoi l'histoire des banques et leurs expériences démontrent qu'il est indispensable de mettre en place, d'améliorer et de renforcer des fonctions et des mécanismes qui permettront d'identifier et de maîtriser au mieux les risques.

De ce fait, la direction de la banque est amenée à se doter des mécanismes qui lui permettront d'encadrer les risques souhaités et pris délibérément, limiter et pourquoi pas éviter les risques subis sur lesquels aucune rémunération n'est attendue, afin de permettre de sécuriser la pérennité de la banque.

À cette fin, les dirigeants sont toujours tenus de recourir constamment à de nouveaux outils de contrôle et de maîtrise des risques qui peuvent avoir une incidence stratégique et opérationnelle sur la banque et causé par là des problèmes graves allant jusqu'à la faillite.

Parmi ces outils, l'audit interne, la gestion des risques et le contrôle interne, ces derniers sont pour chaque établissement financier des éléments déterminants de sa réussite et de sa pérennité. Ces dispositifs permettent d'identifier et d'analyser les principales menaces et opportunités potentielles de l'établissement. Ils visent à anticiper les risques au lieu de les subir, et ainsi à préserver sa valeur, ses actifs et sa réputation.

L'audit interne se définit d'une manière générale comme étant une profession qui s'appuie sur des référentiels internationaux qui ont fait et continuent de faire leurs preuves dans les organisations nationales et internationales. Ces derniers sont suffisamment flexibles pour faciliter la maîtrise organisationnelle, fonctionnelle des entités sur les applications faites. L'audit interne identifie les différents dysfonctionnements et défaillances, et il permet de faire des préconisations aux différents membres, leur fournissant des solutions qui les protégeront des failles pouvant avoir un impact sur le déroulement normal des affaires de la banque.

Introduction générale

Partant de ce qui précède, nous allons élaborer une étude qui portera comme intitulé « l'audit interne du risque de contrepartie ».

Comme il a été souligné précédemment, l'audit interne est une fonction indispensable, qui doit être approuvé et renforcé dans chaque société et chaque banque pour assurer une plus grande transparence des procédures et la pertinence des opérations de gestion. Par conséquent, notre objectif est de savoir comment l'audit interne peut être un outil de gouvernance d'une banque, notre problématique est donc la suivante :

Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque de contrepartie?

Afin de répondre à cette problématique, notre travail de recherche a été structurée autour des

Questions de recherches suivantes :

- Qu'est-ce qu'est l'audit interne, quel est son cadre de référence et comment une mission d'audit interne est-elle menée?
- Qu'est-ce qu'est le dispositif du contrôle interne et qu'elle est sa relation avec l'audit interne ?
- Quels sont les risques inhérents de l'activité bancaire ?
- Comment une mission d'audit du risque de contrepartie est-t-elle menée à la banque Société Générale Algérie ?

Afin d'élaborer ce travail nous l'avons scindé en quatre chapitres

- Le premier intitulé : « approche conceptuelle de l'audit interne », dans lequel nous aborderons dans un premier temps l'historique de l'audit interne et ses différentes définitions ensuite nous parlerons des différentes étapes pour l'élaboration d'une mission d'audit interne ainsi que des différents outils et techniques nécessaires à cela.
- Le deuxième intitulé « approche conceptuelle du contrôle interne » qui sera consacré dans un premier temps à la présentation du dispositif du contrôle interne et dans un deuxième temps à son cadre réglementaire.
- Le troisième intitulé : « Le risque de contrepartie », qui va être consacré d'abord aux risques majeurs qu'encourt la banque, ensuite présenter et faire connaître le risque de contrepartie, l'objet de notre étude.
- Enfin, le quatrième et dernier chapitre intitulé « la mission de l'audit interne du risque de contrepartie » qui sera consacré à l'étude du cas, après une brève présentation de la « société générale Algérie », l'organisme d'accueil, nous allons présenter la conduite d'une mission d'audit du risque de contrepartie dans cette banque. pour finir nous allons illustrer par un cas réel, qui est l'étude du risque de contrepartie au sein de la banque société générale Algérie.

A decorative red border with a wavy, irregular shape, resembling a stylized banner or a piece of paper with a torn edge. It frames the central text.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

Introduction au premier chapitre

Les besoins constants d'une assurance et d'une garantie de la situation financière de l'entreprise éprouvés par les directeurs, les actionnaires et les propriétaires ont conduit à affirmer la fonction d'audit interne comme un levier de développement des entreprises permettant d'évaluer de détecter et d'améliorer la situation financière de l'entreprise. L'audit interne demeure ainsi une fonction incontournable dans l'évaluation et l'amélioration des différents secteurs de l'entreprise.

La pratique de l'audit a connu au cours des dernières décennies un développement considérable marqué par une triple extension : extension dans son objet qui est passé de la conformité à la performance, extension dans ses objectifs, de la recherche de la fraude à une fonction d'assistance, extension du champ d'application, d'un audit comptable et financier à un audit opérationnel et stratégique.

Afin d'éclairer d'avantage la notion d'audit interne, nous lui avons consacré ce premier chapitre dans lequel nous exposerons dans un premier temps : l'historique et les notions fondamentales de l'audit interne ensuite nous allons rentrer encore plus dans le vif du sujet en présentant la méthodologie d'élaboration d'une mission d'audit interne et les différents outils et technique utilisés pour mener à bien cette dernière.

Section 1 : Notions fondamentales de l'audit interne

L'audit interne est une discipline qui est née des besoins accrus exprimés en matière de surveillance des différents processus, méthodes et procédures internes par les organisations. Il aide à la maîtrise des différentes activités qui ne cessent de se multiplier, ainsi qu'au développement des processus et méthodes internes pour assurer l'atteinte des objectifs de l'entité.

1. Genèse

L'évolution de l'audit interne et la comptabilité sont imbriqués et contrairement à ce que beaucoup peuvent croire ils ont des origines très anciennes. Nous constatons qu'il existait une fonction analogue dans de nombreuses civilisations malgré leurs éloignements géographiques les unes des autres, parmi elles nous citons¹ :

- la civilisation sumérienne;
- les civilisations: égyptienne, phénicienne, grecque et romaine.

1.1 La civilisation sumérienne

Qui est la première et la plus ancienne des civilisations de la Mésopotamie, cette dernière s'est épanouie dans ce que l'on considère aujourd'hui comme l'Irak actuelle. Dans le code d'Hammourabi gravé sur un bloc de diorite, actuellement restitué dans le musée de Louvre, on peut constater que ce dernier ne s'agit pas seulement d'un recueil de lois commerciales et sociales mais qu'il allait au-delà en imposant aux marchands d'avoir un plan et un manuel de comptabilité qui leurs permettait de retracer les transactions déjà faites, histoire d'avoir une bonne fiabilité. Ce code obligeait aussi les personnes qui travaillaient dans des commissions à rendre compte selon certaines normes, dans le but de lutter contre l'asymétrie d'informations et de permettre aux deux parties prenantes d'avoir les mêmes informations. Malgré cela les sumériens trouvaient que l'analyse par nature donnée par la comptabilité général été insuffisante alors ils ont eu recours à la comptabilité analytique pour faire ressortir les bénéfices et les pertes dans les différentes transactions.

1.2 Les civilisations : égyptienne, phénicienne, grecque et Romaine

Ces civilisations avaient un système d'information basé sur une comptabilité de trésorerie qui se distinguait par sa richesse et la précision des renseignements qu'elle offrait. Ces derniers étaient aussi les premiers à reconnaître et utiliser quelques-uns des principes clés du contrôle interne citant comme exemple, le contrôle de vraisemblance entre le solde d'un

¹ Lionel Collins et Gérard Valin, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4^{ème} édition, édition Dalloz, 1992.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

compte et le réel existant et cette règle reste encore indispensable même avec les moyens de traitements les plus avancés.

1.3 L'audit interne au moyen âge

Au moyen âge, les administrations et les églises ont joué un rôle important dans l'évolution de l'audit, sans oublier les personnalités marquantes de l'époque tel que « Charlemagne », qui utilisait la comptabilité pour son système d'information de gestion des propriétés impériales. Les exemples dans de différentes époques sont nombreux pour les présenter comme étant des antécédents historiques. Néanmoins, aucun d'entre eux ne rend pleinement compte de cette fonction telle qu'elle existe aujourd'hui dans les entreprises et les établissements financiers.

1.4 L'audit interne d'aujourd'hui

Malgré ses origines lointaines l'audit interne n'a émergé réellement qu'après la crise économique de 1929 aux Etats-Unis, quand les entreprises subissaient les récessions économiques et l'ordre du jour était aux économies de toutes natures. Les comptes furent passés au peigne fin en vue d'une réduction des charges afin de permettre aux entreprises de « respirer ». C'est dans cette dimension que ces dernières ont fait appel à leurs propre personnel afin d'effectuer certaines tâches qui étaient auparavant du ressort des auditeurs externes et cela à cause des honoraires élevés que ces derniers exigeaient.

Ces désormais auditeurs internes continuaient d'exercer le métier des auditeurs externes qu'ils avaient acquis même après la crise. La fonction prit dès lors une autre tournure, passant de l'analyse des comptes à la recherche d'efficacité et d'efficacités.

L'apparition d'organisations d'auditeurs est pour beaucoup dans la promotion de cette activité. C'est ainsi que fut créé le premier institut des auditeurs internes Institute of international auditors (IIA) aux Etats-Unis, en 1941. Quant à l'IFACI, l'Institut Français de L'audit et du Contrôle Interne n'a été créé qu'en 1965.

2. Définitions de l'audit interne

Selon l'IIA : « *L'audit interne est une fonction de conseil, s'exerçant avec indépendance et objectivité. Elle se propose d'apporter de la valeur ajoutée et d'améliorer le fonctionnement de l'organisation. Elle aide à atteindre les objectifs par une approche systématique et raisonnée d'évaluation et d'amélioration de la gestion des risques, des dispositifs de contrôle et des méthodes de management* »².

Selon l'IFACI : « *L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses*

² L'IIA est un organisme professionnel qui a vu le jour en 1941 aux USA, pour promouvoir l'activité de l'audit interne et accroître les compétences professionnelles et techniques des auditeurs internes.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité »³

À partir des deux définitions on peut conclure que l'audit interne est une activité basée sur « l'approche risque ». Son rôle est d'identifier les risques potentiels ou avérés qu'une situation observée pourrait induire sur les résultats de l'entité, et il contribue ainsi à créer de la valeur ajoutée en permettant à l'entité d'être efficace et efficiente dans son activité et dans sa manière de procéder.

Les personnes qui effectuent la tâche de l'audit interne sont appelés auditeurs, selon l'IIA : *« l'auditeur interne exerce à l'intérieur d'une organisation une fonction d'évaluation pour examiner et apprécier le bon fonctionnement, la cohérence et l'efficacité de son contrôle interne. A cet effet les auditeurs examinent les différentes activités de l'organisation, évaluent les risques et le dispositif mis en place pour les maîtriser, s'assurent de la qualité de la performance dans l'accomplissement des responsabilités confiées et font toute recommandation pour améliorer sa sécurité et accroître son efficacité ».*

De cette définition on peut retenir que l'auditeur interne fait partie du personnel interne de l'organisation à auditer et que son rôle principal est d'examiner et de contrôler le bon fonctionnement et l'efficacité du contrôle interne en toute objectivité. La fonction de l'audit interne au sein de la banque exige certaines qualités et un profil bien précis⁴ :

- **Qualités**

- honnêteté intellectuelle ;
- capacité d'analyse et de synthèse ;
- qualités relationnelles.

- **Connaissances souhaitables**

- comptabilité ;
- informatique ;
- statistique ;
- réglementation bancaires ;
- procédures internes de la banque.

³ L'IFACI une organisation professionnelle ayant statut d'association affiliée à l'IIA, créée en 1965 en France et a pour vocation d'assurer la promotion et le développement de la pratique de l'audit interne.

⁴ H.P Maders , « Audit opérationnel dans les banques », organisation, Paris, 1994.

3. les Objectifs et les caractéristiques de l'audit interne

En effectuant le travail de l'audit interne, les organisations ainsi que les auditeurs ont des objectifs à atteindre et pour se faire l'audit interne répond à des caractéristiques propres à lui.

3.1 Les objectifs de l'audit interne

L'objectif général de l'audit interne est d'aider une organisation à atteindre ses objectifs et maîtriser au mieux les risques qu'elle encourt, en évaluant son processus de management des risques, de contrôle interne et de gouvernement. Dans cette optique, l'audit interne permet de répondre aux quatre objectifs suivants⁵ :

- vérifier que les dispositions organisationnelles (processus) et opérationnelles (procédures, instructions, etc.) sont établies, connues, comprises et appliquées ;
- apprécier l'efficacité, l'efficience et du bon fonctionnement du contrôle interne de l'entité ;
- conforter les bonnes pratiques observées pour encourager les équipes et capitaliser ces pratiques dans l'entreprise ;
- apporter des conseils et accompagner les managers pour une meilleure prise de décisions.

3.2 les caractéristiques de l'audit interne

L'audit interne a trois caractéristiques principales⁶

3.2.1 L'universalité de l'audit interne

La fonction d'audit interne ne se limite pas au monde des entreprises, elle va bien au-delà, (associations, société civiles, organismes religieux, administration publique...). Cette dernière ne se limite non plus ni à la taille ni à la nature d'une entité, en effet qu'elle que soit la taille de l'entreprise (grande, moyenne, petite) ou sa nature (commerciale, industrielle, services), cette dernière peut utiliser l'audit interne dans le but de maîtriser ses risque et d'atteindre au mieux ses objectifs. En plus de ça, au sein d'une même organisation toutes les fonctions peuvent être auditées y compris la fonction de l'audit elle-même :

- **Fonction financière et comptable:** la comptabilité, la trésorerie, sont bien évidemment inscrites au plan d'audit interne.
- **Fonction commerciale et logistique:** tous les domaines de marketing, de ventes, de publicité, de stockage, doivent être explorés par l'auditeur interne.

⁵ J. Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 10^{ème} édition Eyrolles, paris 2017.

⁶ Inspiré principalement du mémoire de fin d'étude de BARKAT H, « audit interne au sein des établissements bancaires », école supérieure de banque, décembre 2018

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

- **Fonction fabrication /production:** l'auditeur interne est présent aussi bien dans les usines et les chantiers que dans les bureaux, il contribue à l'examen des installations de fabrication, que celui de la production, de la maintenance, des investissements et de la sécurité industrielle, etc...
- **Fonction audit interne:** étant considéré comme une fonction, et sachant que toutes les fonctions ayant vocation d'être auditées, il va de soi que l'audit interne doit également être audité.

3.2.2 L'indépendance de l'audit interne

Les travaux de l'audit interne visent à s'assurer du respect des dispositions légales, réglementaires, mais aussi des référentiels internes composés principalement de politiques, de procédures, de modes opératoires. C'est pourquoi l'indépendance des auditeurs internes est indispensable, c'est ce que stipule la norme 1100 : « *L'audit interne doit être indépendant et les auditeurs doivent effectuer leur travail avec objectivité* ». L'auditeur interne est exclue de toute responsabilité dans des fonctions opérationnelles (ex: fonction gestion) en dehors de ses missions d'audit.

3.2.3 La périodicité de l'audit interne

Etienne Barbier définit l'audit interne comme «*une fonction permanente assurée par un service*»⁷, C'est une fonction permanente dans l'entreprise, mais c'est une fonction qui est périodique pour ceux qui la rencontrent c'est-à-dire pour les audités, et cela durant toute la mission d'audit.

4 Les types d'audit interne

Il existe deux types de l'audit interne qui sont :

- l'audit opérationnel ;
- l'audit comptable et financier.

4.1 L'audit opérationnel

Il consiste à l'évaluation des systèmes de contrôle interne et la bonne application des procédures de gestion. Son objectif est d'améliorer les méthodes utilisées et la mise en œuvre des contrôles spécifiques visant l'efficacité des opérations.

4.2 L'audit comptable et financier

C'est un examen effectué par des professionnels indépendants faisant objet de certification des états financiers à travers des constatations et des analyses visant leur sincérité et leur

⁷ E. Barbier « L'Audit interne : Pourquoi ? Comment ? », Édition organisation, paris 1991.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

régularité, et cela pour donner leur conformité et leur aptitude à refléter l'image réelle de l'entreprise.

5. L'évolution de la notion de l'audit interne

Il est à souligner que ces évolutions dont on va parler, ne sont pas des évolutions dans lesquelles chacune chasserait l'autre mais bien au contraire, à chaque fois qu'une nouvelle évolution apparaît ça sera pour compléter l'ancienne.

5.1 L'audit de conformité

Appelée aussi ; « audit de régularité », il consiste en la vérification des auditeurs de la bonne application des règles, procédures, descriptions de poste, organigrammes et systèmes d'information. Il s'agit de « *comparer la règle et la réalité, ce qui devrait être et ce qui est* »⁸. Au final, l'auditeur signale toutes les anomalies trouvées et les non applications, il en analyse les causes et les conséquences et recommande ce qu'il convient pour mieux faire à l'avenir.

5.2 L'audit d'efficacité

Après que l'auditeur interne soit devenu un spécialiste dans le diagnostic, de procédure et de l'analyse des applications, les objectifs de l'auditeur vont aller encore plus loin et cela en émettant son avis sur la qualité des règles, leurs efficacités... Dans cette démarche d'audit interne il n'y a plus de référentiel clair à suivre, chaque auditeur est appelé à construire un référentiel conforme à l'entité qu'il audite selon ses appréciations.

5.3 L'audit de management

C'est une démarche dans laquelle le responsable de la fonction auditée explique sa mission à l'auditeur. Ce dernier doit, ensuite, apprécier la cohérence entre la politique adoptée par l'auditée et la politique générale arrêtée par la direction de l'entreprise.⁹

En effet, dans cette démarche, l'auditeur s'étant fait expliquer, va ensuite se rendre sur le terrain pour examiner dans quelle mesure cette politique est connue, comprise et appliquée et si ceux qui sont chargés de la mettre en œuvre ont bien les moyens pour le faire. En vérifiant la façon dont les politiques sont conçues, transmises et exécutées, tout au long de la ligne hiérarchique, l'auditeur réalise pleinement son rôle décrit d'appréciateur du contrôle interne.

⁸ J.RENARD, « Théorie et Pratique de l'Audit Interne », 7ème édition, édition EYROLLES, Paris 2010, Page 48.

⁹ Idem

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

6. L'audit interne et les métiers voisins

C'est désormais un classique de confondre l'audit interne à ses métiers voisins. Il faut dire qu'il y a souvent tendance à confondre entre l'audit interne et ses métiers voisins que ça soit pour le grand public ainsi que pour les professionnels parfois. Dans ce qui suit nous tenterons de dissiper ces confusions.

6.1 L'audit interne et l'audit externe

L'audit interne est réalisé afin d'établir un diagnostic sur les différentes activités de l'entité en fournissant des analyses, appréciations, recommandations, conseils et informations pour aider les membres de l'organisation à exercer efficacement leurs responsabilités. Celui-ci est fait par un salarié de l'entité auditée. Par contre l'audit externe quant à lui, il est réalisé par une personne externe à l'entité; un commissaire aux comptes, son principale rôle est la certification des comptes, il ne s'intéresse qu'à l'aspect comptable de l'entité. Le tableau ci-dessous résumé et illustre parfaitement la différence entre les deux audits¹⁰ :

Tableau n°1 : Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe

	Mandât	Mission	Conclusion
Audit interne	De la direction générale pour les responsables de l'entreprise	Liées aux préoccupations de la direction générale : déclenchement sur décision. Tous les types d'audits et tous les sujets	Constatations approfondies des qu'existe un potentiel de dysfonctionnement, pour identifier les causes et définir les actions qu'il y a lieu de mener. Obligation de résultat.
Audit externe	Du conseil de l'administration (officiellement de l'assemblée générale, pour les tiers qui requiert des comptes certifiés	Liées à la certification des comptes : mise en œuvre annuelle. L'audit de régularité. Uniquement, dans le domaine comptable	Constatation succinctes : examen des circuits clés et des montants supérieurs à un seuil de signification pour dresser les constats de carence et informer (résoudre). Obligation de moyens.

Source : Schick P, "mémento d'audit interne", Dunod, Paris 2007, p.52

L'audit externe est donc un examen indépendant et formel de la situation financière d'une entreprise. Toutes ses activités sont aussi épluchées. L'audit externe est souvent réalisé par un cabinet spécialisé externe à l'entreprise ou par un organisme indépendant.

¹⁰ P. Schick , « mémento d'audit interne », Dunod, Paris 2007, p.52

6.2 L'audit interne et le contrôle de gestion

Contrairement à l'audit interne, il n'y a pas de définition du contrôle de gestion qui soit unanimement reconnue. Toutefois se dégagent des conceptions communément admises.

« *Le contrôle de gestion est un processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées avec efficacité, efficacité et pertinence conformément aux objectifs de l'organisation et que les actions en cours vont bien dans le sens de la stratégie définie* »¹¹. Cette définition montre que le contrôle de gestion et l'audit interne sont deux métiers proches par leurs finalités et domaine d'intervention, quoique très différents.

6.2.1 Les points en communs

- l'audit interne et le contrôle de gestion ont tous les deux un caractère universel, c'est-à-dire qu'ils s'intéressent tous les deux à toutes les activités de l'entreprise et que tous les deux ne sont pas des opérationnels, ils attirent l'attention, proposent et recommandent mais n'ont pas de pouvoirs opérationnels.
- Les deux fonctions sont récentes et en pleine période d'évolution.

6.2.2 Les différences

- Contrairement à l'audit interne, le contrôle de gestion s'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédures.
- Même si les deux fonctions ont un caractère universel, elles ne sont pas considérées réellement comme tel, le contrôle de gestion s'intéresse à tout ce qui est chiffré ou chiffrable alors que l'audit interne prend en compte les résultats réels ou prévisionnels, l'audit interne va haut de la des chiffres.

¹¹ P. SCHICK. Memento d'audit interne. Paris, Dunod, 2007, p.59

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

Tableau n°2 : Comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion

Audit interne	Comment fonctionne ce qui existe et comment l'améliorer ?	Photos périodiques et détaillées.	Contrôler l'application des directives, la fiabilité des informations. Audite la fonction de contrôle de gestion	Investigue le passé-seule réalité- pour trouver ce qu'o aurait pu faire de mieux et l'appliquer à l'avenir : semble vouloir changer le passé !	Mécanicien de chaque secteur
Contrôle de gestion	Où voulons-nous aller ? par où passer ?	Cinéma continu et global.	Planifié et suit les opérations et leur résultats. Analyse le budget du service d'auditeur	Pour maîtrise l'avenir (plan), analyser pourquoi le présent ne lui ressemble pas (écarts) : semble croire que le réel se trompe et que le plan a raison !	Navigateur de l'ensemble des secteurs

Source : P. SCHICK. Memento d'audit interne. Paris, Dunod, 2007, p.59

6.3 L'audit interne et le contrôle interne

Les deux concepts ne doivent pas être confondus, l'audit interne s'assure en permanence de l'efficacité du contrôle interne. Donc le contrôle interne est un outil de l'audit interne¹².

Tableau n°3 : Comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne

Audit interne	<ul style="list-style-type: none"> -Est une activité indépendante -Est une vérification du système du contrôle interne -Apporte ses conseils pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise.
Contrôle interne	<ul style="list-style-type: none"> - Est un outil ou un support de l'audit interne - Est l'ensemble des mesures et politiques utilisées pour la maîtrise de l'entreprise - Est réalisé pour suivre le système de gestion et détecter des fraudes et des erreurs pour les corriger.

Source : GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, « Audit comptable et financier », Edition Economica

¹² GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, « Audit comptable et financier », Edition Economica.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

6.4 L'audit interne et l'inspection

L'audit interne et l'inspection sont deux fonctions très complémentaires au sein d'une organisation quoique très différentes. L'audit interne est décidé par la direction en vue de vérifier, d'améliorer, de conseiller et d'accompagner. L'inspection est là pour vérifier la conformité des opérations au niveau de l'entreprise par rapport aux directives de la Direction. Celle-ci a un pouvoir de sanction lorsqu'il y a faute professionnelle et négligence par rapport à l'application des directives de la Direction. La comparaison entre l'audit interne et l'inspection fait ressortir les points résumés dans le tableau ci-après¹³:

Tableau n°4 : comparaison entre l'audit interne et l'inspection

	Régularité et efficacité	Méthodes et objectifs	Evaluation
Audit interne	<ul style="list-style-type: none">- Contrôler le respect des règles et leur pertinence	<ul style="list-style-type: none">- Remonter aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'améliorer la performance de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">- Considérer que le responsable est toujours responsable. Donc critiquer et accuser les systèmes et non les hommes qui ont évalué le fonctionnement des systèmes.
Inspection	<ul style="list-style-type: none">- Contrôler le respect des règles sans les interpréter ni les remettre en cause	<ul style="list-style-type: none">- Identifier les actions nécessaires pour les réparer et les remettre en ordre	<ul style="list-style-type: none">- Déterminer les responsables, accuser et sanctionner ces derniers.- Evaluer le comportement des hommes et parfois même leurs compétences et qualités.

Source: P. SCHICK, Memento d'audit interne. Paris Dunod, 2007. p.54

¹³ P. SCHICK, Memento d'audit interne. Paris Dunod, 2007. p.54

Section 2 : les normes et la méthodologie d'une mission d'audit interne

Pour l'accomplissement de ses missions d'audit interne, l'auditeur s'appuie dans son exercice sur un cadre de référence, procédant à une démarche structurée définissant les différentes phases qu'il doit suivre, il s'agit de la méthodologie d'audit interne.

Dans cette section, nous allons aborder dans un premier temps, le cadre de référence notamment le code de déontologie et les normes internationales régissant l'audit interne, puis dans un second temps, nous verrons les différentes étapes d'une mission d'audit interne et les principaux outils et techniques communément utilisés par les auditeurs.

1. Le code déontologique/Code of Ethics

Il a été publié pour la première fois par le conseil d'administration de l'IIA et a fait l'objet de plusieurs révisions. Ce court document est désormais placé en tête des normes, comme pour en souligner l'importance et signifier qu'il énonce des principes dont l'auditeur ne saurait s'écarter sans trahir sa mission.

La dernière version de ce document date de mai 2017. Ce code déontologique est un ensemble de principes et de règles de conduite que doivent respecter les auditeurs internes afin d'accomplir leur devoir convenablement. Ce dernier permet alors d'instaurer et de promouvoir une culture d'éthique au sein de la profession. Son but principal est l'instauration de l'éthique au sein de la profession d'audit, compte tenu de la confiance placée en l'audit interne pour donner une assurance objective sur les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques, et de contrôle.

Le code énonce quatre principes fondamentaux, déclinés en douze règles de conduite¹⁴.

1.1 Les principaux fondamentaux

Pour une pratique éthique et professionnelle de l'audit interne, les auditeurs doivent respecter les principes fondamentaux suivants :

1.1.1 L'intégrité

Les auditeurs doivent effectuer leurs travaux avec professionnalisme et doivent présenter leurs conclusions en toute impartialité, pour garantir ainsi la fiabilité de leurs jugements, elle représente la base de la confiance accordée aux auditeurs ;

1.1.2 L'objectivité

Les auditeurs internes doivent évaluer et donner leurs avis sans influence. « *Les auditeurs internes montrent le plus haut niveau d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs*

¹⁴ Site officiel de l'IFACI : www.ifaci.com

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui »¹⁵.

1.1.3 La confidentialité

Les auditeurs interne ont accès à beaucoup d'informations confidentielles, c'est pourquoi ils sont tenus de garder le secret et la confidentialité des informations ainsi que des opérations qu'ils traitent, sauf en cas d'existence d'autorisations requises ou sous contrainte légale.

1.1.4 La compétence

Les auditeurs doivent avoir des connaissances en le domaine, un savoir-faire, de l'expérience et une mise à jour des connaissances pour effectuer au mieux leurs missions d'audit.

1.2 Les règles de conduite

Ces règles sont une aide à la mise en œuvre des principes fondamentaux et ont pour but de guider la conduite d'éthique des auditeurs interne, il est à noter que de chaque principe découle un certain nombre de règles¹⁶ :

1.2.1 Règles découlant du principe de l'intégrité

Il est attendu des auditeurs :

- honnêteté, diligence et responsabilité dans l'accomplissement de leurs missions ;
- le respect de la loi ainsi que toutes les règles exigées par la profession ;
- ne pas participer ou prendre part à des activités illégales qui pourront déshonorer leur profession. ;
- respect de l'éthique.

1.2.2 Règles découlant du principe de l'objectivité

Il est attendu des auditeurs de :

- rester toujours objectif et ne jamais établir des relations qui pourront compromettre leur impartialité ;
- ne rien accepter qui pourrait influencer leurs jugements ;
- révéler tous faits matériels dont ils ont connaissance et qui pourrait fausser le résultat final.

1.2.3 Règles découlant du principe de la confidentialité

Il est attendu des auditeurs de :

- garder le secret professionnel ;
- ne pas utiliser les informations recueillies pour des fins personnelles.

¹⁵ IFACI, « code de déontologie », publié le 31 Mai 2017, page 2.

¹⁶ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017

1.2.4 Règles découlant du principe de la compétence

Il est attendu des auditeurs :

- avoir les compétences requises ;
- le respect des normes internationales dans la réalisation de leurs différentes missions ;
- doivent toujours améliorer leurs compétences et efficacité de leurs travaux.

1.3 Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne :

Les Normes sont le résultat des travaux de la commission des normes et responsabilités de l'IIA et ont été publiées pour la première fois aux Etats-Unis en 1978. Elles énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne. Ces dernières ont un caractère internationale et doivent s'appliquer tant au niveau du service audit interne qu'au niveau individuel. Elles ont pour objet de¹⁷ :

- guider et orienter la profession de l'audit interne ;
- fournir un cadre de référence pour la réalisation et le développement de l'activité de l'audit interne ;
- établir les critères d'évaluation de la profession de l'audit interne ;
- favoriser l'amélioration des processus organisationnels et opérationnels.

Ces normes se subdivisent en trois groupes (on se contentera de normes principales, l'énoncé complet des normes est annexé) :

1.3.1 Les normes de qualification (série 1000)

Ces normes portent sur les principales caractéristiques que doit avoir les entités ainsi que les personnes exerçant la profession d'audit interne, elles se composent de quatre articles principaux, eux-mêmes déclinés en plusieurs articles secondaires. Ses articles principaux sont¹⁸ :

- Norme 1000. Missions, pouvoirs et responsabilités : elle indique l'exigence de la définition de la mission, des pouvoirs et des responsabilités, dans une charte. Elle montre clairement que ce document fondateur doit être le premier acte de la création d'un service d'audit interne.
- Norme 1100. Indépendance et objectivité : Elle affirme le principe d'indépendance de l'audit interne et l'objectivité des auditeurs.

¹⁷ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017

¹⁸ J.Reanard, « théorie pratique de l'audit interne », 8^{ème} édition Eyrolles, Paris 2013.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

- Norme 1200 : Compétence et conscience professionnelle : elle insiste sur le fait que les missions d'audit doivent être accomplies avec compétence et conscience professionnelle.
- Norme 1300 : Programme d'assurance et d'amélioration qualité : elle représente une exigence pour le responsable de l'audit. Elle est à méditer par beaucoup qui n'attachent pas à ces questions l'importance qu'il conviendrait.

1.3.2 Les normes de fonctionnement (série 2000)

Elles décrivent la nature des activités de l'audit interne et définissent des critères permettant de mesurer leurs performances et d'évaluer les services fournis. Ses articles principaux sont :

- Norme 2000 : gestion de l'audit interne ; elle affirme que le responsable de l'audit interne doit gérer son activité de façon à apporter une valeur ajoutée à l'organisation.
- Norme 2100 : nature du travail ; l'audit interne évalue les systèmes de management des risques, de contrôle et de gouvernance d'entreprise et contribue à leurs améliorations.
- Norme 2200 : planification de la mission ; les auditeurs internes doivent mettre au point et formaliser un plan pour chaque mission.
- Norme 2300 : accomplissement de la mission ; les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission.
- Norme 2400 : communication des résultats ; les auditeurs internes doivent communiquer dans les meilleurs délais les résultats de la mission.
- Norme 2500 : surveillance des actions de progrès ; le responsable de l'audit interne doit mettre en place et mettre à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management.
- Norme 2600 : acceptation des risques par la direction générale ; lorsque le responsable de l'audit interne estime que la direction générale a accepté un niveau de risque résiduel qui est inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question avec elle. S'ils ne peuvent arrêter une décision concernant le risque résiduel, ils doivent soumettre la question au conseil aux fins de résolutions.

1.3.3 Les normes de mise en œuvre :

Elles sont complémentaires aux deux normes précédentes et elles indiquent les exigences applicables aux missions d'assurance et de conseil.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

- **Les activités d'assurance :** Dans les missions d'assurances, l'auditeur interne procède à la vérification d'éléments décisifs, dans le but d'aboutir à des conclusions fiables concernant une opération, un processus, un système...etc
- **Les activités de conseil :** les activités de conseil sont réalisées à la demande du client (l'audit), leurs principale objectif est d'améliorer les processus de l'organisation et de créer ainsi une valeur ajoutée.

2. La méthodologie et les outils de l'audit interne :

Pour l'accomplissement de ses missions d'audit interne, l'auditeur procède à une démarche structurée définissant les différentes phases qu'il doit suivre, il s'agit de la méthodologie d'audit interne. De plus, cette démarche fait recours à des outils et techniques spécifiques selon le type de la mission à auditer¹⁹.

2.1 La méthodologie d'une mission d'audit interne :

La méthodologie est indispensable dans le métier d'audit interne, chose qui le distingue d'ailleurs de ses métiers voisins, et pour appuyer la nécessité de cette méthodologie, Louis VAURS a intitulé un article dans l'ouvrage collectif « Compétences professionnelles » « *La force des auditeurs : leur méthodologie* »²⁰

Selon O.Lemant : « *La méthodologie de l'auditeur présente la progression cohérente des actions de l'audit interne au long de la mission , en vue d'atteindre efficacement les résultats qu'attend l'entreprise des missions d'audit , cette méthodologie permet donc de décrire à l'auditeur la méthode qu'il doit employer pour lancer sa mission , effectuer ses travaux, en tirer les conclusions , les présenter , et obtenir que les actions en progrès se mettent en place. »*

Pour effectuer ses différentes missions d'audit, l'auditeur utilise une méthodologie bien défini au préalable et cette dernière passe par trois phases ; la phase d'étude, la phase vérification et enfin la conclusion. Généralement les deux premières phases prennent la même durée qui est plus ou moins longue, contrairement à la phase de conclusion qui est toujours plus courte. Mais il faut dire que la durée dépend aussi de l'expérience, plus on est rodé et expérimenté, plus la mission s'effectuera dans les meilleurs délais.

Afin d'entamer la phase d'étude, un ordre de mission est donné par la direction générale dans le but d'informer les intervenants principales (les auditeurs et les audités), qu'une mission d'audit se déroulera à partir d'une date donnée.

¹⁹ O.Lemant, « La conduite d'une mission d'audit interne », 2ème édition Dunod, Paris1995.

²⁰ L. COLLINS, G. VALIN, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4^{ème} édition Dalloz, 1992, page 86.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

L'ordre de mission

Représente l'acte de naissance de la mission d'audit. C'est un mandat de la direction générale à la cellule d'audit pour donner le feu vert à celle-ci d'enclencher ses travaux auprès des audités. Il retrace essentiellement :

- le sujet et les objectifs de la mission ;
- la date de début et la durée de la mission ;
- les responsables et les membres de la mission ;
- les entités concernées par la mission.

2.1.1 La phase d'étude

Cette phase de lancement vise à fixer les différents objectifs ainsi que le périmètre d'intervention de la mission. Dans cette étape l'auditeur essaye d'avoir une vue d'ensemble sur l'entité à auditer, afin de déceler les principales forces et faiblesses²¹.

Cette phase s'effectue en 4 étapes :

- l'étape de reconnaissance ;
- l'étape d'analyse des risques ;
- l'étape de choix des objectifs ;
- l'étape de détermination des tâches.

Chacune de ces étapes a pour but de fournir un document indispensable à l'élaboration de la mission d'audit.

2.1.1.1 L'étape de reconnaissance

Dite aussi « étape de familiarisation », dans cette étape l'auditeur collecte toutes les informations nécessaires et utiles à sa mission concernant l'entité qui vont faciliter les travaux de l'auditeur interne et lui permettre de réaliser sa mission avec un gain de temps et d'efficacité. En terme plus concret il s'agit pour l'auditeur de :

- s'imprégner de la culture et de la fonction de l'entité à audité pour éviter ainsi les effets surprises ;
- analyses des activités à travers des supports propres à l'entreprise ;
- revoir les anciens rapports de l'inspection et de l'audit antérieur.
- l'organigramme de l'entité auditée et les fiches de poste

Les informations qui seront collectées dans cette étape seront toutes regroupées dans un seul dossier qui constituera la partie descriptive de l'entité. A la fin de cette étape un document appelé « le plan d'approche » est élaboré. Ce dernier organise la phase d'étude et la

²¹ O. Lemant, la conduite d'une mission d'audit interne, 2ème édition Dunod, Paris 1995.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

préparation à la mission, il associe ainsi une prise de connaissance sur les différentes forces et faiblesses de l'entité ainsi qu'une prise de consciences sur ses risques habituels et sur ses opportunités.

2.1.1.2 L'étape d'analyse des risques

C'est l'étape où s'effectue l'analyse de toutes les informations collectée dans l'étape précédente dans le but de déterminer les forces et les faiblesses de l'entité.

Ces forces et faibles doivent être déterminé par rapport : aux caractéristiques attendue, à l'atteinte ou pas du résultat voulu et au bon fonctionnement des activités de l'entité.

Dans cette étape l'analyse des risque repose essentiellement sur :

- le degré de gravité des pertes potentielles ;
- la probabilité de survenance des risques constatés.

A la fin de cette étape un document est élaboré ; le Tableau des forces et faiblesses apparentes (TFFA). Ce tableau est comme un résumé qui illustre l'avis de l'auditeur sur chacun des thèmes analysés, « *Il constitue « l'état des lieux » des forces et faiblesses réelles ou potentielles, et permet de hiérarchiser les risques dans le but de préparer le rapport d'orientation.* »²².

Le Tableau des forces et faiblesses apparentes contient les informations suivantes : le domaine audité, les objectifs de contrôle, les indicateurs, les forces et faiblesses, les conséquences, le degré de confiance et des commentaires.

2.1.1.3 L'étape de choix des objectifs

Dans cette étape, l'auditeur détermine les différents objectifs à atteindre concernant l'entité à auditer. Ces objectifs ne sont pas défini anarchiquement, mais à partir des faiblesses relevées lors de l'analyse des risques. L'auditeur oriente sa mission et définit ses axes d'investigation. Ceux-ci sont exprimés en objectifs à atteindre. La formulation des objectifs peut être :

- « s'assurer que... » quand il s'agit de confirmer l'existence d'une force ;
- « Apprécier si... » quand il s'agit de vérifier l'existence d'une faiblesse.

A la fin de cette étape « un rapport d'orientation » est élaboré, qui est une sorte de feuille de route qui permettra à l'auditeur de mener à bien sa mission en traçant les principaux axes d'investigation.

2.1.1.4 L'étape de détermination des tâches

Dans cette étape une liste des travaux à effectuer sur le terrain est réalisée ; les différent tests et investigations à effectuer, les différentes activités à analyser sur le terrain... A l'issu de

²² O.Lemant, « la conduite d'une mission d'audit interne », 2ème édition Dunod, Paris1995. P39.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

cette étape « un programme de vérification » est élaboré, il permet de définir les tâches de chacun dans l'équipe des auditeurs, ainsi que de planifier et de suivre les travaux à effectuer.

L'ensemble de toutes ces étapes citées ci-dessus constitue la phase d'étude et à la fin de cette dernière l'auditeur doit avoir un programme détaillé qui organise la suite de sa mission appelé BAPS (Budget-allocation-planning-suivi) :

- budget : la répartition heures/journées pour chaque tâche ;
- allocation : qui fait quoi ;
- planning : quand le fait-on ;
- suivi : rapport de temps et l'état d'avancement.

2.1.2 La phase de vérification

Cette deuxième phase a pour but d'approfondir l'analyse des informations recueillies lors de la phase précédentes et spécialement les zones risquées, figurant dans le rapport d'orientation.

Les activités des auditeurs caractérisant cette phase :

- faisabilité des investigations et les contrôles nécessaires prévus dans le programme de vérification ;
- établissement des feuilles de couvertures, des papiers de travail retraçant les études et les investigations menés, leurs conclusions ainsi que leurs justificatifs par rapport à cela ;
- établissement des feuilles de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP).

2.1.2.1 La feuille de couverture

Est un document avec deux dimensions ; avant et après l'action. Avant l'action, elle décrit les objectifs et les modalités d'exécution. Après l'action, elle met en évidence les résultats obtenus. Chaque feuille de couverture devra reprendre la référence du papier de travail correspondant ainsi que celle de la FRAP ou la mention « pas de FRAP » si les conclusions ne sont pas significatives.

« La feuille de couverture est le document qui, établi en deux temps, décrit les modalités de mise en œuvre d'une tâche définie dans le programme de vérification, puis met en évidence les conclusions qui en ont été tirées. »²³

2.1.2.2 Le papier de travail

Il représente la base et la matière première de l'auditeur pour :

- expliquer chaque conclusion et remarque reprise dans la feuille de couverture.

²³ O.Lemant, la conduite d'une mission d'audit interne, 2ème édition Dunod, Paris 1995, page 89.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

- documenter tous les faits ayant valeur de preuve et d'argument ;
- constituer une base commune en vue d'un travail d'échange et d'enrichissement entre les différents membres de l'équipe d'audit.

Tout au long de la mission des papiers de travail sont élaborés et conservés par les auditeurs en charge de la mission.

2.1.2.3 Les feuilles de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP)

Elles représentent un document dans lequel l'auditeur mentionne chaque disfonctionnement trouvé lors de sa mission.

Chaque anomalie ou dysfonctionnement fait l'objet de l'établissement d'une feuille d'audit et recommandations (FRAP) que l'auditeur devra discuter avec l'audité avant de quitter le terrain, qui est élaboré comme suit :

- le problème qui le résume ;
- les faits qui le prouvent ;
- les causes qui l'expliquent ;
- les conséquences que cela entraîne ;
- les recommandations qui le résolvent.

La FRAP doit à chaque fois être approuvée par le chef de mission ainsi que par l'entité auditée et cela au fur et à mesure du déroulement de la mission.

2.1.3 Phase de conclusion

C'est la dernière phase de la mission d'audit, elle se caractérise par l'élaboration du rapport et sa finalisation. En d'autre terme dans cette étape se fait l'ossature du rapport et le compte rendu final au site.

Ce rapport écrit qui est le principal support de communication des résultats d'une mission d'audit, doit fournir une évaluation claire, précise et objective du niveau de risque de l'entité ou du processus revu, et indiquer ainsi les préconisations visant à mieux encadrer et remédier aux risques identifiés. Après la rédaction du rapport d'audit, une réunion de clôture et validation a lieu²⁴.

2.1.3.1 L'ossature du rapport

Représente l'enchaînement des messages que l'audit veut délivrer dans le rapport concluant la mission. Ce document retrace tous les points satisfaisants et tous les problèmes et dysfonctionnements relevés pendant la mission d'audit. L'ossature du rapport s'avère utile pour plusieurs raisons, il permet de :

²⁴ J.Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 8ème édition Eyrolles, Paris 2013, p 269.

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

- faire un diagnostic de toutes les conclusions de la mission ;
- guider la rédaction du résumé final ;
- servir de support de présentation du compte rendu final au site.

2.1.3.2 Le Compte Rendu Final au Site (CRFS)

C'est une sorte de présentation orale, qui est faite par le chef de la mission d'audit, pour le directeur de l'entité auditée portant sur tout ce qui a été relevé sur le terrain pendant la mission. Ce dernier est effectué après finalisation du travail sur le terrain. Celui-ci est parfois précédé des rapports provisoires suite à une demande du directeur de l'entité en question.

2.1.3.3 Le rapport d'audit interne

C'est le document le plus important dans une mission d'audit, il est communiqué aux principaux responsables concernés par la mission, dans le but de les informer de tout ce qui a été relevé, spécialement les anomalies et les dysfonctionnements afin d'y remédier.

Le rapport d'audit interne est différent du Compte Rendu Final au Site par ces caractéristiques: il est complet, conclusif, écrit et final.

Il doit être clair, précis, objectif et structuré. Il doit comporter deux parties : l'une détaillée et l'autre sous forme de synthèse et de récapitulatif. Avant sa diffusion le rapport doit être revu par un comité de lecture interne au service audit, ou par une personne n'ayant pas pris part à sa rédaction.

3. La boîte à outils de l'audit

Afin de mener à bien les différentes phases de la mission citées ci-dessus, les auditeurs utilisent plusieurs techniques et outils :

3.1. L'analyse économique et financière

Ce sont les différents travaux d'analyse sur les différents états financiers et toutes les données chiffrées de l'entité, ce qui nous permet de connaître sa situation financière, de la situer, de voir son évolution dans le temps et ainsi d'identifier et mesurer les risques qu'elle peut subir.

3.2. Le diagramme de circulation

Diagramme de circulation des données ou « Flow chart »: est une technique utilisée dans le cadre d'une mission d'audit ou de contrôle en générale .qui consiste à décrire un circuit d'informations d'une entreprise ou d'un service de l'entreprise à l'aide d'une représentation graphique. L'avantage de cet outil est qu'il permet de schématiser des circuits d'informations parfois complexes en ayant une vision panoramique du processus de circulation des

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

informations dans sa globalité. Ce diagramme permet à l'auditeur de détecter les problèmes résidant dans les processus de contrôle et dans les flux des opérations²⁵.

3.3 L'interview

C'est un entretien avec une personne ou un groupe de l'entité auditée, dans le but de les interroger à propos des zones d'ombre ou des anomalies rencontrées lors de la mission. Elle permet à l'auditeur de collecter plus d'informations et de comprendre certaines démarches et décisions prises par l'entité qui étaient auparavant floues, tout cela dans le but de mener à bien la mission d'audit.

3.4 Le questionnaire de contrôle interne (QCI)

C'est un outil indispensable pour la réalisation de la mission d'audit. C'est une sorte de grille d'analyse qui permet à l'auditeur d'apprécier le niveau et d'apporter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne, de l'entité ou de la fonction auditée. Il permet à l'auditeur de réaliser une observation sur chacun des éléments ayant eu un jugement critique. Pour une bonne efficacité de ce questionnaire, il est important de poser les bonnes questions.

3.5 L'observation physique

Celle-ci est une source d'informations très productive, en effet sans une observation sur le terrain, la mission d'audit interne n'est pas considérée comme une mission valable et fiable, c'est pourquoi les observations sur le terrain sont très importantes.

L'observation physique consiste en l'examen des procédures et de leur mise en œuvre. Avant de procéder à ce type d'observation, l'auditeur interne doit avertir la personne auditée avant son arrivée en lui expliquant le détail de sa méthodologie de travail²⁶.

3.6 Les rapprochements et reconstitutions

Un rapprochement est la vérification ponctuelle et à postériorité, par d'autres sources ou moyens, de la validité d'un fait, d'une affirmation ou d'une déclaration.

Une reconstitution est le rétablissement d'un résultat, à partir d'éléments réels et pertinents, soit par utilisation du processus lui-même, soit par mise en œuvre de processus différents mais homologues au phénomène contrôlé. Elle sera essentiellement utilisée pour évaluer la fiabilité, le fonctionnement d'un système, d'un processus, donc en audit d'efficacité.

3.7 Le sondage statistique

Appelé aussi « échantillonnage », le sondage statistique est une technique qui permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence (l'entité

²⁵ J. Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 8^{ème} édition Eyrolles, Paris 2013, page 357.

²⁶ G. VALIN, J.-F. GAVANOU, C. GUTTMANN, J. Le VOURC'H, « CONTROLOR & AUDITOR », éditon Dunod, Paris 2006, page 178

auditée), d'extrapoler à la population les observations effectuées sur l'échantillon avec une certitude spécifiée.

3.8 Internet

Les moteurs de recherche internet sont des outils de valeur pour les auditeurs internes, ces derniers leur permettent de trouver toutes les informations concernant leur métier mais aussi celles concernant l'entité, surtout quand celle-ci est une entreprise de grande renommée.

4. L'évaluation de l'audit interne

Afin d'assurer la transparence, le bon fonctionnement, la crédibilité et la performance de l'audit interne en plus de tout ce qui a été cité ci-dessus, une évaluation de ce dernier est effectuée et cela sur les deux volets : interne et externe. L'audit interne est donc à son tour audité pour permettre son amélioration et son perfectionnement.

Pour ce faire l'audit de l'audit interne passe par deux évaluations :

- l'évaluation interne ;
- l'évaluation externe.

4.1 L'évaluation interne

Cette évaluation est effectuée par :

- les chefs de missions,
- les audités ;
- les services centraux de l'audit interne.

4.1.1 Les chefs de missions

Ils ont pour principal rôle de diriger les auditeurs, d'encadrer leurs travaux et de surveiller leurs tâches afin d'assurer la qualité des informations produites. Ils sont responsables du succès de la mission de l'audit interne. Les auditeurs internes sont supervisés parfois par ce que l'on appelle « des chefs de mission à temps partiel »²⁷, ces derniers concernent les auditeurs qui assurent de la mission seul, celui-ci est supervisé et contrôlé par un auditeur expérimenté du service « le chef de mission à temps partiel ».

4.1.2 Les audités

Les audités ont eux aussi la possibilité d'effectuer un audit sur l'audit interne qui s'effectue à leur égard, c'est un peu comme demander aux étudiants à la fin de l'année d'évaluer la qualité des cours qu'ils ont reçus.

²⁷D. Julien « La conduite d'une mission d'audit interne », 2ème édition Dunod, Paris, 1995

4.1.3 Les services centraux de l'audit interne

Ces derniers exercent des audits sur les services d'audit décentralisés, afin de permettre l'assurance sur²⁸ :

- le respect des normes ;
- que les auditeurs ont le niveau et les compétences requises ;
- la fonction d'audit interne est bien acceptée par l'unité décentralisée et qu'elle y travaille avec efficacité.

4.2 L'évaluation externe

Cette évaluation externe permet d'examiner si le service d'audit interne a mis en place un dispositif de contrôle interne adéquat afin de mener à bien l'activité de l'entité. Pour la réalisation de cet examen la norme 1312 préconise un entretien avec le conseil sur la fréquence et les qualifications de l'évaluateur. Ces évaluations peuvent s'exercer selon quatre modalités²⁹ :

- le quality assesment ;
- la peer review ;
- l'auto évaluation avec validation externe ;
- la certification.

4.2.1 Le quality assesment (évaluation de la qualité)

C'est une évaluation qui sert à apporter une opinion globale sur la conformité du service de l'audit interne par rapport aux normes professionnelles. Cette opinion est parfois accompagnée par des recommandations afin de remédier aux problèmes constatés.

4.2.2 La peer review (Audit des paires)

Il permet de faire un échange d'expériences avec le service d'audit interne d'une autre organisation, exerçant dans un autre domaine qui est comparable mais pas concurrentiel avec le secteur en question.

4.2.3 L'auto évaluation avec validation externe

Il s'agit de faire une comparaison entre l'évaluation interne et l'évaluation externe et de choisir la meilleure d'entre elles ou bien de les additionner dans le but d'avoir une opinion de plus en plus favorable à la conformité de l'entité par rapport aux normes professionnelles.

4.2.4 La certification

Il existe deux types de certifications :

- la certification selon le référentiel professionnel de l'audit interne (les normes) ;

²⁸ J. Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 10^{ème} édition Eyrolles, , paris 2017,p374.

²⁹ Idem, p430

Chapitre I : Approche conceptuelle de l'audit interne

- la certification ISO-9001

Les deux certifications sont formalisées et délivrées par l'IFACI, cet organisme à but non lucratif possède un comité de certification pour délivrer des certificats :

- **La certification selon le référentiel professionnel de l'audit interne**

Représente l'attestation du respect d'une norme de qualité. Elle garantit la conformité des services rendus par l'audit interne par rapport aux normes professionnelles de l'audit interne.

- **La certification ISO-9001**

Elle assure que le Système de Management Qualité mis en place (dont la finalité est d'atteindre les objectifs fixés à obligation de résultats) respecte les exigences de la norme choisie.

Conclusion du premier chapitre

Aujourd'hui l'audit interne occupe une place prépondérante dans la vie économique de chaque institution qu'elle soit financière ou non. Il s'est étendue aux organisations publiques, aux associations, aux petites ainsi qu'aux moyennes entreprises. L'audit interne s'avère indispensable dans tous les stades décisionnels, certaines entreprises font même l'objet de plusieurs audits au cours d'un exercice ou d'une période et cela grâce à son rôle indispensable dans la détection des anomalies et des risques inhérents des activités.

L'audit interne assure la transparence, l'intégrité et la qualité des informations produites, ainsi que de la supervision des dispositifs de surveillance mis en place par l'entreprise.

Il est important de noter que la pratique professionnelle de l'audit interne est régit par un référentiel international qui doit être respecté lors de l'élaboration de la mission. Ce dernier est élaboré par l'IIA et les associations professionnelles des différents pays qui lui sont associés. Ce référentiel est composé d'un code de conduite décrivant les normes de comportements attendus des auditeurs internes. Ces règles sont une aide à la mise en œuvre pratique des principes fondamentaux et ont pour but de guider la conduite éthique des auditeurs internes et de garantir un déroulement objectif de la mission.

La mission de l'audit interne est caractérisée par une méthodologie bien spécifique que les auditeurs doivent suivre pour leur permettre d'effectuer une bonne évaluation de l'ensemble des activités, de ressortir les risques et anomalies et enfin d'orienter pour d'éventuelles améliorations.

Afin de renforcer l'efficacité de la fonction d'audit interne, il est nécessaire qu'elle soit elle aussi auditée. Cet audit de l'audit interne va assurer une plus grande transparence, crédibilité et performance de la mission d'audit et comme dit le vieil adage : « la confiance c'est bien mais le contrôle c'est mieux ».

A decorative red border with a wavy, irregular shape, resembling a stylized frame or a piece of paper with torn edges, surrounding the central text.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Introduction au deuxième chapitre

L'environnement économique dans lequel évoluent les banques et établissements financiers de nos jours est marqué par une forte concurrence. De ce fait, les banques, dans un souci de pérennité et de compétitivité, s'adonnent à des activités de plus en plus diversifiées l'exposant à des risques élevés. Il apparaît, donc, essentiel de mettre en place un système de contrôle interne rigoureux permettant à la banque de maîtriser les risques inhérents de son activité et d'atteindre ses objectifs stratégiques. Les autorités de régulation en font même une obligation.

Dans ce présent chapitre, nous essayerons dans un premier temps de définir le contrôle interne, puis de présenter les principaux éléments le concernant, et enfin nous évoquerons son cadre de référence au niveau international et national.

Section1 : Les fondements du contrôle interne

Le contrôle interne a toujours été un sujet important pour chaque entreprise c'est une démarche visant à améliorer sa capacité et son management à gérer les contraintes, fédérer les actions et renforcer la gouvernance et le pilotage de ses activités. Il apporte aux dirigeants une réelle aide à la prise de décision, permettant d'agir sur tous les leviers d'amélioration des performances, et devient ainsi un véritable instrument de création de valeur.

1. Définitions du contrôle interne

Les définitions du contrôle interne sont nombreuses et les plus autorisées sont celles qui ont été formulées par les organisations professionnelles d'auditeurs et d'experts comptables.

Nous commençons dans un premier temps par donner les différentes définitions du contrôle interne d'une façon générale par la suite, nous verrons comment le contrôle interne est défini au sein des institutions financières.

Selon l'ordre des experts comptables français: « *Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté 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* »³⁰.

Pour le Committe Of Sponsoring Organisation (COSO³¹): « *Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par l'organe de direction, le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :*

- *réalisation et optimisation des opérations,*
- *fiabilité des informations financières,*
- *respect des lois et réglementations en vigueur.* »³²

La Commission Nationale des Commissaires aux Comptes français donne la définition suivante : « *Le contrôle interne est constitué par l'ensemble des mesures de contrôle comptables et autres que la direction définit, applique et surveille sous sa responsabilité, afin d'assurer :*

³⁰ Lionel Collins et Gérard Valin, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4ème édition, édition Dalloz, 1992.

³¹ Le COSO est un référentiel de contrôle interne visant à limiter les tentatives de fraudes dans les rapports financiers des entreprises. Il a été défini par le Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission en 1992, mais ce n'est qu'à partir de 2002 qu'il a commencé à être appliqué, car les lois américaines rendent obligatoire l'évaluation du contrôle interne pour les sociétés.

³² Idem

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

- *la protection du patrimoine ;*
- *la régularité et la sincérité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en résultent ;*
- *la conduite ordonnée et efficace des opérations de l'entreprise ;*
- *la conformité des décisions avec la politique de la direction ».*

L'institut français des auditeurs/consultants internes (IFACI) donne la définition des objectifs du contrôle interne comme suit³³ :

« *Les objectifs principaux du système de contrôle interne sont d'assurer :*

- *la fiabilité et l'intégrité de l'information ;*
- *le respect des politiques, procédures, plans, lois et règlements ;*
- *la sauvegarde des biens ;*
- *l'utilisation économique et efficace des ressources ;*
- *la réalisation des objectifs et des buts attribués à une activité ou programme. »*

A ce niveau nous verrons comment le contrôle interne est défini au sein du comité de la réglementation française (CRB)³⁴. selon le règlement 90-08 du 25 juillet 1990

• **Definition1**

« *Les établissements de crédits et les maisons de titres doivent se doter d'un système de contrôle interne dans les conditions prévues par le présent règlement.*

Le système de contrôle interne a pour objet de :

- *vérifier que les opérations réalisées par l'établissement ainsi que l'organisation et les procédures internes sont conformes aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, aux normes et usages professionnels et déontologiques et aux orientations de l'organe exécutif.*
- *vérifier que les limites fixées en nature de risque, notamment de contrepartie, de change, de taux d'intérêt ainsi que d'autres risques de marché, sont strictement respectées.*
- *veiller à la qualité de l'information comptable et financière, en particulier aux conditions d'enregistrement, de conservation et de disponibilité de cette information ».*

³³ Lionel Collins et Gérard Valin, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4^{ème} édition, édition Dalloz, 1992, p35.

³⁴Idem

• Définition 2

« En ce qui concerne l'information comprise dans les comptes publiés, le système de contrôle interne doit garantir l'existence d'un ensemble de procédures, appelées pistes d'audit, qui permettent de :

- reconstituer dans un ordre chronologiques les opérations ;
- justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter par un cheminement ininterrompu au document de synthèse et réciproquement ;
- expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements ayant affecté les postes comptable ».

Toutes ces définitions institutionnelles données au Contrôle Interne, nous ont servis de base pour l'élaboration d'une définition propre à nous:

Le contrôle interne est un ensemble de procédures mises en œuvre par une société lui permettant de protéger son patrimoine et de maîtriser les risques et les contraintes auxquelles elle est confrontée tout au long de son activité, il a pour objet d'assurer la sincérité, la fiabilité et la régularité de ses informations enregistrées.

2. Les objectifs du contrôle interne

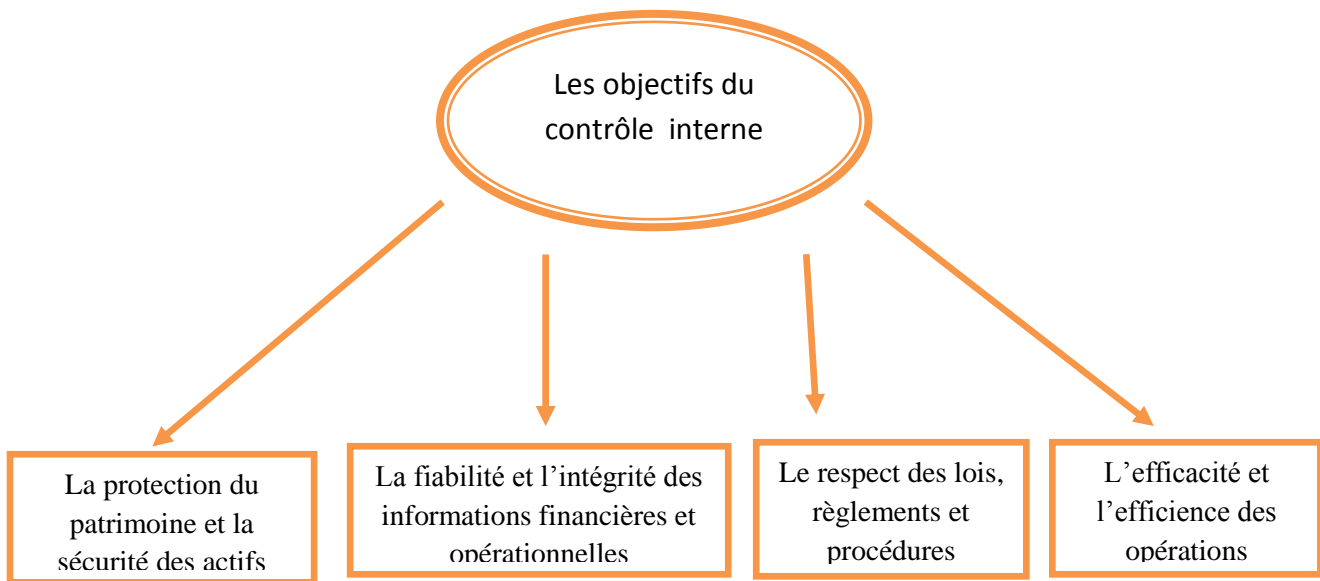
L'objectif principal de la mise en place d'un processus de contrôle interne au sein d'une institution bancaire, comme pour tout type d'organisation, est d'assurer la pérennité de l'entreprise mais pour arriver à cette fin plusieurs objectifs permanents s'avèrent obligatoires à savoir³⁵ :

- la protection du patrimoine et la sécurité des actifs ;
- la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- le respect des lois, règlements et procédures ;
- l'efficacité et l'efficience des opérations.

Le schéma en infra résume tous les objectifs auxquels le contrôle interne aspire :

³⁵ Lionel Collins et Gérard Valin, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4ème édition, édition Dalloz, 1992, p40

Figure01 : illustration des différents objectifs du contrôle interne



Source : fait par nous-mêmes

2.1 La protection du patrimoine et la sécurité des actifs

Le contrôle interne vise à préserver le patrimoine de l'entreprise, ce dernier comprend autant les actifs immobilisés, les stocks ou les actifs financiers, que le capital humain, la technologie et les informations confidentielles ainsi que l'image de l'entreprise.

Il peut être mis en péril par des événements tels que : le vol, la fraude, la malversation, la négligence, l'incompétence, ou bien le gaspillage.

Pour cela il doit donc être immunisé contre les actions commises par les dirigeants (abus de biens sociaux, incompétence), les employés (erreurs, fautes professionnelles, malversations), les tiers (escroquerie, cambriolage),...etc.

2.2 La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles

La gestion efficace de l'entreprise nécessite une diffusion d'informations de qualité à tous les niveaux et le dispositif de contrôle interne doit permettre à cette chaîne d'informations d'être fiable, vérifiable, exhaustive, pertinente et disponible.

2.3 Le respect des lois, règlements et procédures

Le dispositif de contrôle interne doit garantir l'application des décisions de la direction générale, ainsi que le respect des lois, règlements et procédures.

2.4 L'efficacité et l'efficacité des opérations

Il s'agit d'apprécier l'utilisation efficace et optimale des ressources (humaines, techniques, financières et autres) allouées à chaque activité pour permettre à l'entreprise de prospérer.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Le contrôle interne permet d'assurer une meilleure efficacité des moyens mis-en œuvre pour garantir une meilleure pérennité de l'entreprise.

Toutes fois ces objectifs peuvent être classés en trois catégories :

- **opérationnels** : s'agissant de l'amélioration des performances de l'organisation et l'optimisation dans l'utilisation de ses ressources ;
- **informations financières** : s'agissant de la préparation des états financiers fiables ;
- **conformité** : s'agissant du respect par l'entité des lois et réglementation en vigueur.

3 Les acteurs du contrôle interne

Le contrôle interne est l'affaire de tous, allant des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la société, ses différents acteurs sont³⁶ :

- le conseil d'administration ou de surveillance ;
- la direction générale/ le directoire ;
- le comité d'audit ;
- le service d'audit interne ;
- le personnel de la société.

3.1 Le conseil d'administration ou de surveillance

Le niveau d'implication des conseils d'administration ou de surveillance en matière de contrôle interne varie d'une société à une autre.

Le conseil d'administration et le comité d'audit (lorsqu'il existe) supervisent le système de contrôle interne. En fait tous les comités du conseil d'administration, de par leur rôle de supervision, constituent des éléments importants du système du contrôle interne.

Il appartient à la Direction Générale de rendre compte au Conseil des caractéristiques essentielles du dispositif du contrôle interne, ce dernier peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour faire procéder par la suite aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière. *« Il a le pouvoir de décider ou d'approuver les grandes orientations de l'entreprise. Il contrôle l'organe exécutif qu'il a le pouvoir de nommer et de révoquer »*³⁷

3.2 La direction générale/ le directoire

La Direction Générale ou le Directoire sont chargés de définir, d'impulser et de surveiller le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de la société. Dans ce cadre, ils se tiennent régulièrement informés de ses dysfonctionnements, de ses insuffisances et de ses

³⁶ Elisabeth Bertin, Louis Vauris « Audit interne, enjeux et pratiques à l'international », édition Eyrolles 2007, page 87.

³⁷ A.SARDI, « Audit et contrôle interne bancaire » édition AFGES, Paris 2002, page 54.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

difficultés d'application, voire de ses excès, et veillent à l'engagement des actions correctives nécessaires. « *La Direction Générale dispose du processus de contrôle interne pour confirmer les profils de risques de l'ensemble des processus de l'entreprise. Elle peut ainsi établir un profil stratégique pour l'entreprise et définir son appétence aux risques.* »³⁸

3.3 Le comité d'audit

Cet organe occupe une position privilégiée car il a les pouvoirs nécessaires pour interroger la direction, sur la manière dont elle assume ses responsabilités en matière d'informations financières et du bon suivi des recommandations.

Le comité d'audit agit en collaboration avec une fonction d'audit interne pour veiller à la fiabilité des processus de gestion des risques et de contrôle interne.

Il se compose généralement d'au moins deux ou trois membres du conseil d'administration, le responsable de l'audit ou d'inspection, un ou plusieurs membres de la direction qui ont des compétences dans le domaine financier et de comptabilité, et enfin l'auditeur externe.

« *Le Comité d'Audit doit analyser le profil de risques à travers les remontées du contrôle interne, en particulier les rapports d'audit interne et externe. Il est ainsi garant vis-à-vis du Conseil d'Administration de la qualité des informations présentées* »³⁹.

3.4 Le service d'audit interne

Le service d'audit interne a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif du contrôle interne et de faire toutes les préconisations nécessaires pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions.

Il sensibilise et forme habituellement l'encadrement au contrôle interne mais n'est pas directement impliqué dans la mise en place et la mise en œuvre du dispositif.

3.5 Le personnel de la société

Contribuent eux aussi au contrôle interne, ceci relève explicitement ou implicitement de la responsabilité de chacun.

Les rôles et responsabilités de l'ensemble des membres du personnel doivent être clairement définis et efficacement communiqués.

Chaque employé doit avoir la connaissance et l'information nécessaire pour faire fonctionner et surveiller le dispositif du contrôle interne, au regard des objectifs qui lui ont été assignés. Chaque collaborateur doit être en mesure d'établir, faire fonctionner et surveiller le dispositif de contrôle interne, au regard des objectifs qui lui ont été assignés.

³⁸ « Guide mémo sur le contrôle interne », une publication COREUM Consulting, 2013. Page 9.

³⁹ Idem, page 9.

4 Les niveaux de contrôle interne

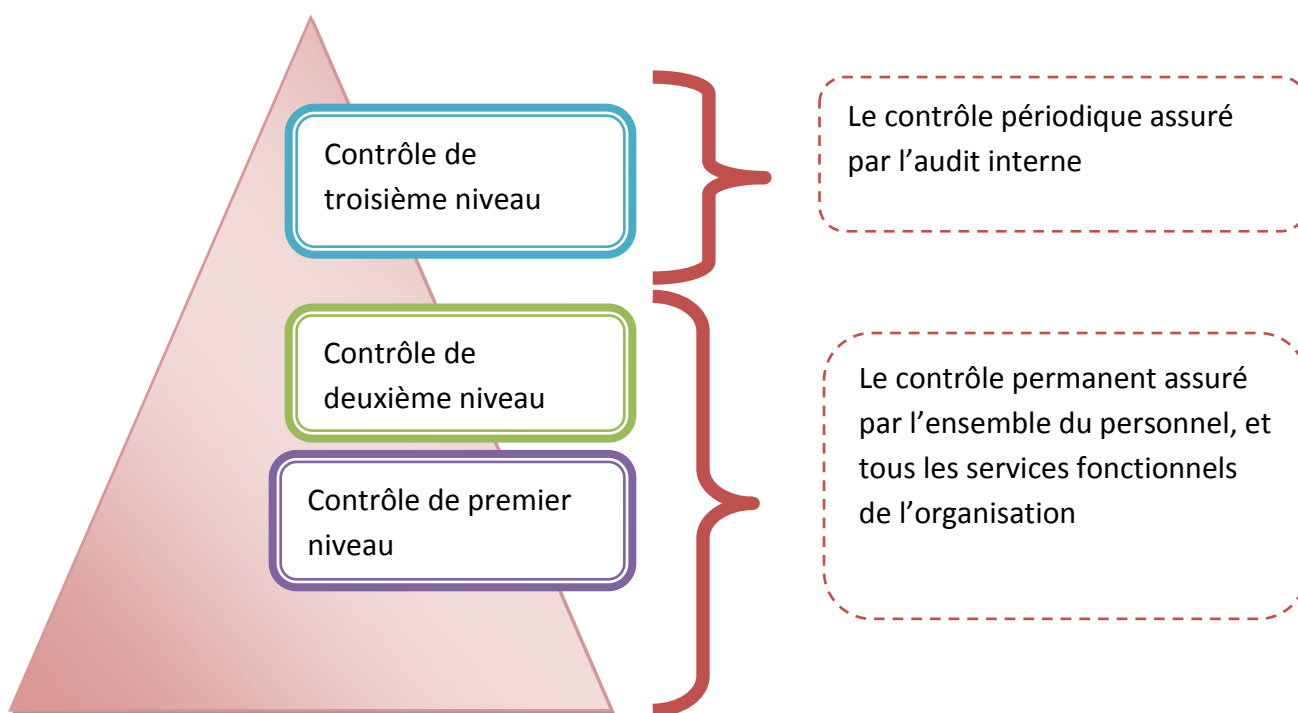
Un système de contrôle interne efficace ne peut être assuré seulement par une définition des objectifs et une implication des différents organes de la société, mais une organisation cohérente est une condition nécessaire pour réaliser cette efficacité.

Outre l'autocontrôle, le contrôle interne s'effectue suivant trois autres niveaux dont la cohérence est primordiale à l'efficacité de tout le système, qui sont⁴⁰ :

- le contrôle de premier niveau ;
- le contrôle de deuxième niveau;
- le contrôle de troisième niveau.

La pyramide ci-dessous montre l'organisation du système de contrôle interne :

Figure02: les niveaux de contrôle interne



Source : fait par nous même

Comme nous le montre le schéma, le contrôle interne est composé de trois niveaux en plus de l'autocontrôle⁴¹.

⁴⁰ A.SARDI, « Audit et contrôle interne bancaire » édition AFGES, Paris 2002, page 58

⁴¹ Idem. Page 61.

4.1 L'autocontrôle

Le premier contrôle est l'autocontrôle du titulaire du poste : le salarié vérifie qu'il a bien fait son travail, donc c'est l'ensemble du personnel qui doit veiller au bon fonctionnement du dispositif du contrôle interne en réalisant les objectifs qui leur ont été assignés.

4.2 Le contrôle de premier niveau

Il s'agit d'un contrôle régulier avec un ensemble de moyens mis en œuvre en permanence au niveau des entités opérationnelles, pour s'assurer de la régularité, sécurité et la validation des opérations, et le respect des différentes règles de surveillance des risques de toute nature. En outre, le contrôle automatisé via le système d'information fait partie intégrante du contrôle de premier niveau.

4.3 Le contrôle de deuxième niveau

Le contrôle de deuxième niveau comme son nom l'indique, s'effectue à un niveau hiérarchique supérieur. C'est un contrôle à posteriori qui a pour objectif de vérifier la régularité et la conformité des opérations et de s'assurer de l'application et de la réalisation des contrôles de premiers niveaux. Exemples :

- le service comptable assure régulièrement la supervision et le suivi de l'ensemble des comptabilités divisionnaires et notamment du respect des méthodes d'évaluation et des schémas comptables ;
- les services « crédits » du siège s'assurent du respect des délégations, des normes et des procédures et de l'appréciation des risques ;
- le contrôle de gestion s'assure du respect des budgets alloués aux différentes entités.

4.4 Le contrôle de troisième niveau

Il s'agit du contrôle périodique ou de l'audit interne exercé afin de contrôler les contrôles de premiers et de seconds niveaux. Ce contrôle s'exerce en auditant l'ensemble des activités de l'entreprise et du dispositif du contrôle interne. *« Ce dispositif vérifie, selon une périodicité adaptée, la régularité et la conformité des opérations, le respect des procédures et l'efficacité des dispositifs précédents, notamment leur adéquation à la nature de l'ensemble des risques associés aux opérations. »*⁴²

A la différence des niveaux de contrôles précédents qui varie d'une organisation à une autre, le contrôle de troisième niveau (audit interne) est défini par des textes émanant des organismes professionnels. Il vise à :

⁴²A.SARDI, « Audit et contrôle interne bancaire » édition AFGES, Paris 2002 , page 61.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

- porter un diagnostic sur le dispositif du contrôle, évaluer la qualité et l'efficacité du fonctionnement de l'entité ;
- fournir aux dirigeants de l'entité auditée une opinion professionnelle et indépendante sur le fonctionnement du contrôle interne exercé ;
- veiller à la correction des actions décidées et alerter la direction générale en cas d'absence de mise en œuvre des recommandations.

La cohérence entre ces différents dispositifs doit être assurée pour permettre l'efficacité du système de contrôle interne, ce qui va contribuer à la survie de l'organisation en minimisant les niveaux des risques qui peuvent compromettre la réalisation de ses objectifs.

Section 2 : le cadre réglementaire du contrôle interne

Eu égard à l'importance du contrôle interne au sein d'une entreprise, notamment dans les banques et établissements financiers, plusieurs référentiels ont été émis à son égard et cela par différents organismes internationaux, généralement c'est les mêmes notions qui sont reprises en donnant des aspects généraux du contrôle interne, dans le but de permettre à chaque organisation de s'adapter selon sa culture et sa politique d'activité.

Dans cette section nous allons aborder les référentiels internationaux du contrôle interne les plus répandus à savoir le comité de Bâle, le COSO, le Sarbanes Oxley act (SOX), et enfin le cadre de référence en Algérie qui est le règlement 11-08 du 28/11/2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

1. Le COSO

« Le Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission » ou COSO fut créé dans les années 1980, suite à une recherche importante sur le contrôle interne qui a été initié par le sénateur américain Treadway. Ce dernier a évolué par la suite suivants plusieurs étapes⁴³ :

- COSO 1 en 1992 ;
- COSO 2 en 2004 ;
- COSO 3 en 2013.

1.1 COSO I

Suite aux travaux initiés par différents professionnels des institutions spécialisées en le domaine à savoir : les professionnels de l'IIA, des cabinets d'audit et de grandes entreprises américaines, en 1992 le document « the Internal Auditor Framework » a vu le jour, traduit par l'IFACI sous le titre « la pratique de contrôle interne ». Ce document a donné ; une définition global du contrôle interne, une décomposition en cinq éléments, les limites du contrôle interne, rôles et responsabilités des acteurs.

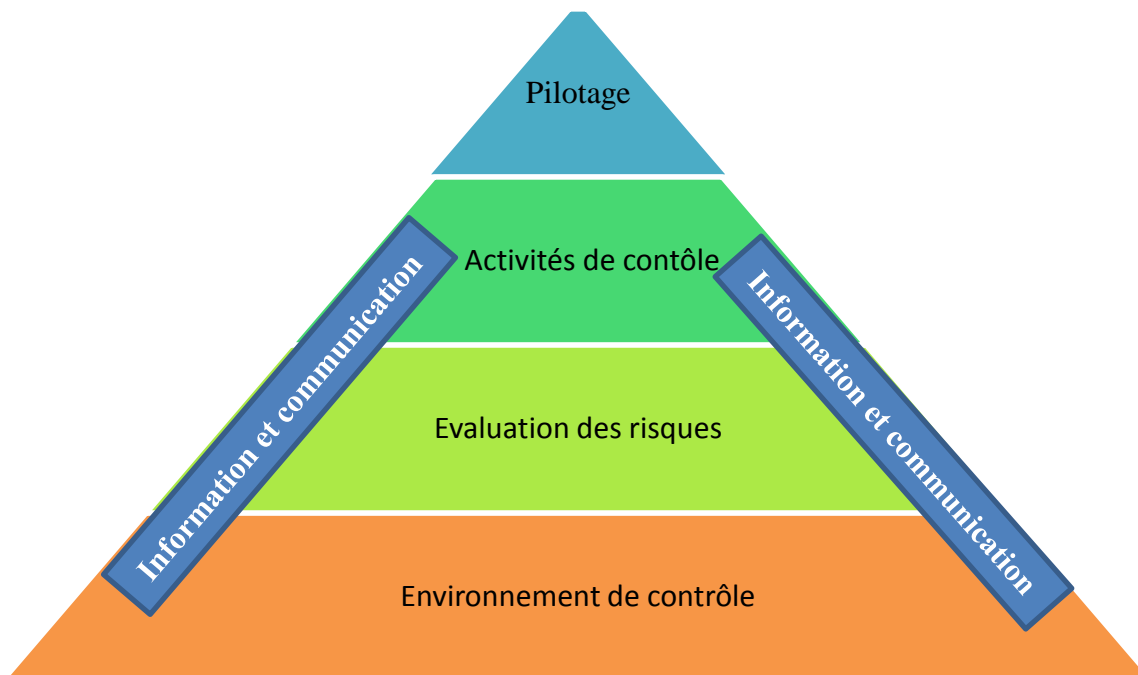
Les éléments du contrôle interne sont⁴⁴ :

- l'environnement de contrôle ;
- une évaluation des risques ;
- des activités de contrôle
- l'information et la communication ;
- un pilotage.

⁴³ Inspiré de : J.RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, édition d'organisation, Paris 2010.

⁴⁴ Inspiré de l'article de A. YAICH, « cadre intégré du contrôle interne (COSO 1) », la revue comptable et financière n°84, troisième trimestre 2009.

Figure 03 : pyramide du COSO I



Source : www.institut-numerique.org

Cette pyramide du COSO I illustre parfaitement les différentes composantes du contrôle interne⁴⁵.

1.1.1 L'environnement de contrôle

Il représente l'élément le plus important et la base des quatre autres éléments du contrôle interne dans la mesure où il impose la discipline et l'organisation au sein de l'entité.

1.1.2 Une évaluation des risques

Qui représente un processus qui permet à l'entreprise d'identifier et d'analyser les événements susceptibles de compromettre l'atteinte de ses objectifs stratégiques et d'évaluer la gravité des risques encourus pour déterminer la meilleure façon de les gérer.

1.2.3 Les activités de contrôle

Ce sont des actions menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels de la structure.

1.2.4 L'information et la communication

En effet l'information ainsi que la communication sont des éléments essentiels pour le contrôle interne. L'information doit être fiable, pertinente et doit être communiquée sous forme intelligible et dans des délais adéquats afin que les contrôles nécessaires soient correctement effectués.

⁴⁵ J.RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, édition d'organisation, Paris 2010.

1.2.5 Un pilotage

Il permet de vérifier que tous les dispositifs de contrôle interne fonctionnent de manière efficace et permanente. Les opérations de pilotage se déclinent à travers des activités de surveillance courantes et des évaluations ponctuelles.

1.3 COSO II

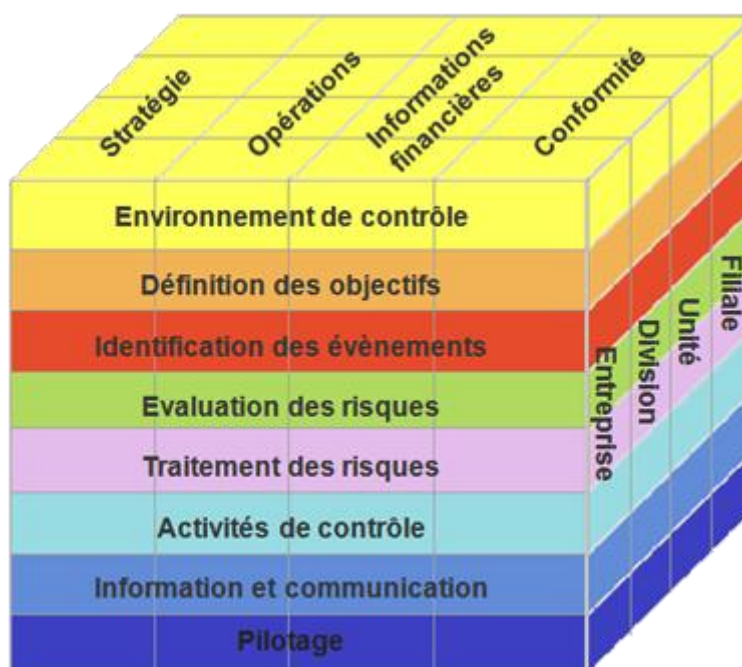
Comme le monde de la finance ne cesse d'évoluer, il faut s'adapter au nouveau contexte économique, ainsi COSO a publié un nouveau document en 2004, approfondissant les travaux du COSO I (Entreprise Risk Management Framework). Ce nouveau document est basé sur une approche de gestion des risques de l'entreprise (Entreprise Risk Management : ERM). Ainsi le COSO II est un référentiel de gestion de risques qui a repris la même définition, les mêmes objectifs et les mêmes composantes de contrôle interne définies dans le référentiel COSO I.

En plus des cinq éléments du COSO I nous trouvons⁴⁶ :

- la détermination des objectifs
- l'identification des événements
- le traitement des risques.

Le passage du COSO I au COSO II peut être illustré dans ce cube en infra :

Figure 4 : Le cube du COSO II



Source : www.univers-audit-interne.over-blog.com

⁴⁶ www.univers-audit-interne.over-blog.com consulté le 10/11/2019 à 20h24

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

A partir de ce cube on peut résumer les différences entre le COSO I et II comme suit :

tout d'abord, le COSO II a la particularité de parler à la fois de risque quand un évènement impacte négativement l'entreprise mais aussi d'opportunité quand l'impact est positif.

Le COSO I ne traitait pas l'opportunité.

– le COSO II introduit aussi la notion d' « appétence au risque » qui est le niveau de risque auquel l'entreprise est prête à faire face et la notion de « seuil de tolérance » qui correspond à la variation acceptable du niveau de risque par rapport au niveau d'appétence défini.

– ensuite, le COSO II prend en compte les objectifs stratégiques en plus des objectifs opérationnels, de reporting et de conformité du COSO I.

– le COSO II élargit également la palette du dispositif de contrôle interne en ajoutant trois composants : la fixation des objectifs (pour identifier les évènements nuisibles à leur atteinte), l'identification des évènements (risques et opportunités) et le traitement des risques.

– enfin le COSO II donne une dimension d'analyse supplémentaire en instaurant une maîtrise des risques de toutes les strates de l'entreprise, filiales comprises.

1.4 COSO III

Dans le but d'adapter le dispositif du contrôle interne aux enjeux actuels, sous l'autorité du COSO et en collaboration avec l'IIA et l'IFACI, une mise à jour du référentiel COSO a été faite en 2013.⁴⁷

Le référentiel de 2013 reprend la définition, les composantes et les critères d'évaluation explicités dans celui de 1992. Ce référentiel a introduit certaines évolutions qui sont :

- le renforcement des attentes en matière de gouvernance ;
- la mise en évidence de la relation risque-performance-rémunération ;
- l'articulation des 3 lignes de maîtrise dans l'organisation (les opérationnels, les fonctions support et l'audit interne) ;
- l'élargissement du domaine d'application au-delà du reporting financier ;
- La prise en compte des sous-traitants et des autres intervenants clés ;
- L'exigence de l'adaptabilité et l'adéquation du dispositif par rapport à l'évolution de l'organisation, liée par exemple à la mise en place de nouveaux processus, rôles, structures, systèmes d'information, centres de services partagés, périmètre d'activité,...etc.

Le COSO III a défini les indispensables du contrôle interne déclinés au travers de 17 principes structurants (un tableau montrant ces principes est joint en annexe n°2) liés aux cinq composantes du contrôle interne ainsi que 81 points d'attention associés à ces principes.

⁴⁷ Inspiré de « COSO 2013, Une opportunité pour optimiser votre contrôle interne dans un environnement en mutation », PwC, pocket guide, novembre 2013

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Il est à souligner que le nouveau référentiel n'élargit pas le périmètre du contrôle interne aux objectifs stratégiques, à l'appétence pour le risque ou autres sujets du ressort de l'ERM.

2. La loi Sarbanes Oxley (SOX)

C'est la plus grande réforme dans le secteur financier qu'ont connue les Etats-Unis depuis la crise de 1929. Elle est instaurée essentiellement pour porter de l'aide aux entreprises américaines et étrangères enregistrées auprès de « Securities and Exchange Commission (SEC) », elle a pour objectif « *d'accroître la responsabilité des entreprises, de rendre la communication de l'information financière plus fiable et de lutter contre les comportements déviants et frauduleux des entreprises* »⁴⁸

La loi SOX s'appuie sur quatre grands principes qui sont⁴⁹ :

- l'indépendance des structures de contrôle et d'audit ;
- la responsabilité des dirigeants de l'entreprise ;
- la précision, la disponibilité et la fiabilité des informations comptables et financières.
- le renforcement des procédures de surveillance et endurcissement des sanctions.

3. Le comité de Bâle

Le Comité de Bâle a instauré un ensemble de règles aux banques visant à stabiliser le système bancaire et financier. Ces règles sont résumées dans les différents accords de Bâle dont le but est d'éviter des crises financières de plus en plus agressives. Ces normes et recommandations sont revues régulièrement afin de s'adapter aux différents organismes bancaires et financiers et aux multiples techniques qu'ils développent. C'est ainsi, qu'en quelques années, on est passé de Bâle I à Bâle II puis à Bâle III.

3.1 La réglementation bâloise sur le contrôle interne

Dans le but d'avoir un contrôle interne fiable, le Comité de Bâle a publié en 1998 un document précisant les éléments essentiels pour un contrôle interne efficace. Ce document comporte un ensemble de principes destinés aux autorités prudentielles dans leur évaluation des systèmes de contrôle interne des banques.

Après les pertes considérables qu'ont connues plusieurs établissements bancaires et qui sont dues principalement à l'absence ou l'inefficacité des systèmes de contrôles internes mis en places, le Comité de Bâle a obligé les autorités bancaires à revoir leurs système de contrôle interne et à lui accorder plus d'importance.

⁴⁸ www.wikipedia.org/wiki/loi_sarbanes-oxley, consulté le 15/11/2019 à 11h45

⁴⁹ E.BERTIN, « Audit Interne enjeux et pratique à l'international », édition d'organisation, Paris 2007, page 53.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Selon le comité de Bâle : « *Ces principes se prêtent à une application générale, et les autorités de contrôle devraient s'y référer pour évaluer les méthodes et procédures qu'elles emploient pour voir comment les banques structurent leurs systèmes de contrôle interne. L'approche exacte retenue par les divers responsables pruden­tiels sera fonction, bien entendu, de nombreux facteurs, dont leurs techniques de contrôle sur place et sur pièces, et de la part prise par les auditeurs externes dans l'exercice de la surveillance ; néanmoins, tous les membres du Comité de Bâle reconnaissent que les principes établis dans ce document devraient être utilisés pour évaluer le système de contrôle interne d'une banque* »⁵⁰

Les principes édictés par le Comité de Bâle concernant le contrôle interne sont au nombre de 13 :

- surveillance par la direction et culture de contrôle;
- évaluation des risques;
- activités de contrôle ;
- activités de surveillance.

En plus de ce qui vient être cités ci-dessus le comité de Bâle a identifié les différentes formes de disfonctionnement de contrôle et les a classés comme suit :

- mauvaise communication de l'information entre les niveaux de direction dans la banque, spécialement vers le haut pour signaler les problèmes ;
- défaillances dans la surveillance et l'exercice des responsabilités de la part de la direction et absence d'une forte culture de contrôle au sein de la banque ;
- Evaluation inadéquate du risque inhérent à certaines activités bancaires, tant de bilan que de hors-bilan ;
- Absence ou déficience d'éléments clés du contrôle, tels que la séparation des tâches approbations, les vérifications, les concordances et les analyses des résultats d'exploitation ;
- Programmes d'audit et autres activités de surveillance inadéquats ou inefficaces.

3.2 L'apport de Bâle II en matière de contrôle interne

Le nouvel accord de Bâle instauré en 2004 avait pour but de mieux maîtriser les risques bancaires grâce à un dispositif de surveillance prudentielle et de transparence. Ce qui a permis le renforcement du dispositif du contrôle interne et cela par l'élargissement de son périmètre

⁵⁰ Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, « cadre d'évaluation des systèmes de contrôle interne », Bâle, Janvier 1998.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

pour englober un éventail plus large de risques et remplir les insuffisances des accords antérieurs. Cet accord repose essentiellement sur trois piliers⁵¹ :

3.2.1 Pilier 1

Les méthodes avancées de mesurer du risque de crédit, du risque opérationnel et du risque du marché, requièrent un contrôle interne performant pour assurer des systèmes d'informations et de mesure des risques de qualité.

3.2.2 Pilier 2

Le contrôle interne doit effectuer une revue des processus de l'adéquation globale des fonds propres au regard des risques encourus par un établissement bancaire, de l'étendu et de la complexité de ces activités. Aussi, le contrôle interne doit comporter dans ses procédures de réponse aux exigences des autorités de supervision bancaire.

3.2.3 Pilier 3

La publication d'informations relatives au contrôle interne du risque de crédit et du risque opérationnel renforce significativement l'importance accordée à la qualité du contrôle interne dans l'appréciation de la solidité d'un établissement.

3.3 L'impact de Bâle III sur le dispositif du contrôle interne

Après la crise de 2007, le Comité de Bâle a mis de nouvelles réformes en 2013, mais cela n'a malheureusement pas touché l'amélioration du dispositif du contrôle interne contrairement à Bâle II.

Suite à cela, les réformes affectent le dispositif de contrôle interne qui doit à son tour être adapté pour faire face aux nouvelles exigences, notamment en matière des risques de contrepartie, de liquidité et opérationnel: Le plan de contrôle, son périmètre d'action et les niveaux de contrôle doivent intégrer les nouveaux processus prévus par Bâle III.

4. Le cadre réglementaire régissant le contrôle interne en Algérie

En Algérie, le premier texte régissant le contrôle interne fut adopté par le Conseil sur la Monnaie et le Crédit (CMC) le 28 octobre 2002. Il s'agit du règlement n° 02-03 du 28 octobre 2002 portant contrôle interne des banques et établissements financiers. Le principal objectif de ce règlement était d'appliquer et concrétiser les recommandations du Comité de Bâle sur le système de contrôle interne.

Cependant, en application des articles 97 bis et 97 ter de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du

⁵¹ MAZOUNI Djadila, « pratique de l'Audit Interne en milieu bancaire », Mémoire ESB, décembre 2011.

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

26 août 2010, les banques et établissements financiers ont l'obligation de mettre en place un dispositif de contrôle interne efficace.

4.1 L'ordonnance n° 03-11 relative à la Monnaie et au crédit

Conformément à l'article 97 bis de l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du 26 Août 2010⁵² :

« Les banques et établissements financiers sont tenus, dans les conditions définies par règlement pris par le conseil, de mettre en place un dispositif de contrôle interne efficace qui vise à assurer, notamment :

- *la maîtrise de leurs activités et l'utilisation efficiente de leurs ressources ;*
- *le bon fonctionnement des processus internes, particulièrement ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs et garantissant la transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;*
- *la fiabilité des informations financières ;*
- *la prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels »*

La Banque d'Algérie a émis un règlement qui constitue le cadre de référence pour le contrôle interne dans les banques et établissements financiers. Il s'agit du :

- règlement 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

4.2 Règlement 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Le règlement ci-dessous (dans **l'article 3**)⁵³ définit le contrôle interne comme étant *« l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant, notamment, à assurer en permanence :*

- *maîtrise des activités ;*
- *le bon fonctionnement des processus internes ;*
- *la prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;*
- *le respect des procédures internes ;*
- *la conformité aux lois et règlements ;*
- *la transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;*

⁵² l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du 26 Août 2010

⁵³ Selon l'article de ce même règlements .

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

- *la fiabilité des informations financières ;*
- *la sauvegarde des actifs ;*
- *l'utilisation efficiente des ressources. »*

L'article 4 de ce règlement : *« fait obligation aux banques et aux établissements financiers de se doter d'un système de contrôle interne qui comprend :*

- *un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;*
- *une organisation comptable et du traitement de l'information ;*
- *des systèmes de mesure des risques et des résultats ;*
- *des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;*
- *un système de documentation et d'archivage ».*

- **Un système de contrôle des opérations et des procédures internes**

Selon **l'article 6** *« le contrôle des opérations et des procédures internes a pour objet de :*

- *vérifier la conformité des opérations effectuées et des procédures internes utilisées aux dispositions législatives et réglementaires, aux normes et usages professionnels et déontologiques, ainsi qu'aux orientations de l'organe délibérant et aux instructions de l'organe exécutif ;*
- *vérifier le strict respect des procédures internes de décision et de prises de risques de toute nature, ainsi que l'application des normes de gestion fixées par l'organe exécutif ;*
- *vérifier la qualité de l'information comptable et financière, qu'elle soit destinée à l'organe exécutif ou à l'organe délibérant, transmise à la Banque d'Algérie ou à la commission bancaire, ou destinée à être publiée;*
- *contrôler les conditions d'évaluation, d'enregistrement, de conservation et de disponibilité de l'information comptable et financière ;*
- *vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication ;*
- *s'assurer de l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées».*

Dans **l'article 7** *« on trouve ce que le contrôle interne doit comprendre :*

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

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

effectivement encouru, enfin de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs de maîtrise des risques de toute nature ».

- **L'organisation comptable et le traitement de l'information**

Pour l'information comprise dans les comptes et états financiers l'organisation mise en place selon l'article 31 doit garantir l'existence d'un ensemble de procédures, appelé « piste d'audit », permettant :

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

- **Les systèmes de mesure des risques et des résultats**

Selon l'article 38 « pour se prémunir contre les différents risques, les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes et des procédures permettant d'appréhender globalement les risques auxquels ils sont exposés. Ces systèmes et procédures doivent permettre de disposer d'une cartographie des risques qui identifie et évalue l'ensemble des risques encourus en raison de facteurs tant internes (tels la nature des activités exercées ou la qualité des systèmes en place) qu'externes (tels l'environnement économique ou des événements naturels).

Cette cartographie doit :

- *être établie par type d'activité ou de ligne métier ;*
- *permettre d'évaluer les risques encourus par une activité au regard des orientations arrêtées par les organes exécutif et délibérant ;*
- *identifier les actions à prendre en vue de limiter les risques encourus au moyen d'actions visant à renforcer des dispositifs de contrôle interne et les systèmes de mesure et de surveillance des risques ;*
- *définir et affiner des plans de continuité de l'activité ».*

- **Les systèmes de surveillance et de maîtrise des risques**

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Selon l'**article 57** « *Les banques et établissements financiers doivent suivre des procédures formalisées, se doter de dispositifs permettant :*

- *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 ».*

- **Le système de documentation et d'archivage**

Selon l'**article 62** « *les banques et établissements financiers élaborent une documentation précisant les moyens destinés à assurer le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne, notamment :*

- *les différents niveaux de responsabilité et les délégations accordées ;*
- *les attributions dévolues et les moyens affectés au fonctionnement des systèmes de contrôle ;*
- *les règles assurant l'indépendance de ces dispositifs ;*
- *les procédures relatives à la sécurité des systèmes d'information et de communication ;*
- *une description des systèmes de mesure des risques ;*
- *une description des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;*
- *une description des dispositifs relatifs au respect de la conformité ;*
- *les modalités de constitution et de conservation des archives physiques et électroniques ».*

Ce règlement introduit aussi la notion de « règles de gouvernance ». A cet effet, l'**article 63** précise que la responsabilité de s'assurer que la banque ou l'établissement concerné se conforme à ses obligations au titre du présent règlement 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.

Conclusion du deuxième chapitre

Chapitre II : Approche conceptuelle du contrôle interne

Les notions développées tout au long de ce chapitre démontrent que l'atteinte des objectifs de rentabilité et de pérennité fixés par la firme bancaire et la maîtrise des risques encourus est conditionnée par la mise en place d'un système de contrôle interne efficace.

Une mise en œuvre efficace du dispositif de contrôle interne ne peut être assurée que par la contribution d'un certain nombre d'acteurs et par l'adoption d'une organisation adéquate garantissant son bon fonctionnement.

Enfin, l'expérience acquise par les autorités prudentielles suite aux scandales et crises qui ont touchés le monde bancaire et financier, a stimulée une réflexion approfondie quant au renforcement des mécanismes de contrôle et les adapter aux changements continus de l'environnement économique, et pour s'assurer de l'efficacité et l'efficience du dispositif de contrôle interne, il doit être évalué régulièrement par la fonction d'audit interne

A decorative red border with a wavy, irregular shape, resembling a stylized banner or a piece of paper with a torn edge. It frames the central text.

Chapitre III : Les risques bancaires

Chapitre III : Les risques bancaires

Introduction au troisième chapitre

Qu'il soit de crédit, de change ou du taux d'intérêt, la problématique du « risque bancaire » fait partie des thèmes récurrents de l'actualité. Il apparaît comme l'un des défis actuels des dirigeants afin de le définir, le mesurer et le gérer pour améliorer la performance. Ceci n'est pas né du hasard, mais d'une simple conséquence des problèmes importants que soulève cette notion, ayant abouti dans certains cas à des situations dramatiques.

Donc l'activité de banque la place continuellement au confluent d'une grande variété de risques. Gérer ces risques fait partie intrinsèquement de son métier. Dans ce chapitre nous allons présenter ces différents risques tout en nous basant sur le risque de contrepartie, puisqu'il fait l'objet de notre travail de recherche, mais qu'il est en plus, le plus grand risque auquel la banque fait face. Pour ce faire, les autorités prudentielles nationales et internationales ont mis en place des règles prudentielles dans le but de remédier aux risque et d'y faire face.

Section1 : Les risques bancaires

Les domaines d'activités bancaires ne cessent de s'élargir, ainsi les attentes de ses clients ne cessent de s'élever et la concurrence nationale devient de plus en plus vive. C'est pourquoi pour survivre et accroître, les banques doivent sans cesse augmenter la valeur ajoutée, satisfaire les exigences tout en maîtrisant et minimisant les coûts des risques.

Nous allons consacrer cette section, dans un premier temps aux généralités sur les risques bancaires, ensuite nous allons recenser tous les risques inhérents de l'activité bancaire.

1. Généralité sur le risque

Avant de définir le risque et de présenter son évolution, il est important d'avoir un aperçu historique sur l'évolution de la notion « risque ».

1.1 Aperçu historique sur l'évolution de la notion de risque

L'histoire du risque est aussi ancienne que l'apparition de l'homme sur terre. Depuis son existence, l'homme est exposé au risque. En ces temps, le risque pouvait être assimilé à un danger et l'homme était souvent victime de ces dangers⁵⁴ : les maladies, la famine, les agressions ou des attaques, les conditions climatiques défavorables et les catastrophes naturelles.

Pour se protéger, l'homme s'est adapté à son milieu en fabriquant des armes et en s'adonnant à des métiers qui lui permettait de gagner sa vie pour survivre ; l'agriculteur, l'élevage, la pêche...

Ensuite quand vient l'ère industrielle, le risque prend une autre dimension. Il se multiplie, change de nature et prend de l'ampleur. Le risque est lié à d'autres causes comme : la mécanisation, les sources d'énergie et les nouveaux modes de déplacement.

On passe donc du risque de l'agriculteur au risque d'entrepreneur et cette métamorphose de la nature du risque s'explique en grande partie par le développement technologique.

Aujourd'hui la notion de risque, couramment utilisée dans la vie de tous les jours, se relève complexe et a évolué au fil du temps. Elle est différente selon les domaines et les spécialités.

Ainsi le mot « risque » revêt une signification différente pour le spécialiste de l'environnement, l'assureur, le banquier, l'ingénieur ou le cadre de direction, mais l'incertitude quant aux résultats est un élément commun pour tous. La différence est que certains sont convaincus que le risque a toujours des conséquences défavorables, alors que d'autres reconnaissent qu'un risque bien géré et évalué peut être une source d'opportunité et de progrès.

⁵⁴ <http://www.institution.numerique.org> consulté le 25/12/2019 à 22h36

1.2 Définition du risque

Le risque correspond à la possibilité qu'un événement négatif se produise, entraînant des conséquences néfastes pour ceux qui le subissent.

« Le risque est défini comme la possibilité de survenance d'un événement ayant des conséquences négatives. Il se réfère par nature à un danger, un inconvénient, auquel on est exposé. Il est considéré comme la cause d'un préjudice. »⁵⁵

Joël. Bessis quant à lui le définit comme étant *« L'incertitude qui pèse sur les résultats et les pertes susceptibles de survenir lorsque les évolutions de l'environnement sont adverses. »⁵⁶*

1.3 Définition et évolution du risque bancaire

- **Définition du risque bancaire :** le risque bancaire peut se définir synthétiquement comme *« incertitude temporelle d'un évènement ayant une certaine probabilité de survenir et de mettre en difficulté la banque »⁵⁷.*
- **l'évolution du risque bancaire :** le risque bancaire est resté longtemps sans être formaliser. Elle relevait d'une évaluation personnelle tirée de l'expérience acquise au fur et à mesure de la pratique de l'activité. La prise de risque donnait lieu au prélèvement d'une marge sur les clients et les opérations concernées. Tant que le risque ne se concrétisait pas, la marge été gagné. Lorsqu'il se produisait, la perte était remboursée sur les fonds propres. Après épuisement, c'était la faillite.

1.4 Le risque élément indissociable de l'activité bancaire

Les risques sont inhérent à l'activité bancaire, l'absence ou l'insuffisance de leurs maîtrise peut affecter sa rentabilité et la persistance de ces derniers peut provoquer des conséquences graves allant jusqu'à la faillite de la banque.

Toutefois, il ne faut pas oublier que le risque peut être aussi une source de profit. Une banque qui ne prend pas de risque ne peut pas réaliser un profit, puisque l'activité de la banque elle-même consiste à prendre des risques. Le risque n'est donc pas en prenant des risques, mais plutôt en exagérant dans la prise de risque et de les mal contrôler.

L'identification des risques est une étape importante, elle permet de les mesurer, de mettre en place des parades destinées à les limiter et prévoir les fonds propres nécessaires pour faire face aux pertes potentielles. Il faut également comprendre la nature profonde de ces risques pour les maîtriser.

⁵⁵ C. Kharoubi et PH.Thoams « Analyse du risque de crédit », édition RB, Paris 2016, page 17.

⁵⁶ J.Bessis, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », édition Dalloz, paris 1995.

⁵⁷ F. Desmicht « pratique de l'activité bancaire », édition Dunod, paris 2004, page 239.

2. Les principaux risques bancaires

Il existe plusieurs types qui menacent l'activité de chaque établissement bancaire et parmi ces derniers on cite : le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité, le risque opérationnel.

2.1 Le risque de crédit

Le risque de crédit désigne le risque d'insolvabilité de l'emprunteur, autrement dit, il s'agit d'une perte potentielle consécutive aux défaillances de certains clients. Il peut provenir soit d'un défaut de remboursement soit de la dégradation de la situation financière de l'emprunteur. Il constitue la première cause des difficultés et des faillites des banques. Ce risque fera l'objet de la section 2 dans ce présent chapitre.

2.2 Le risque de marché

L'activité de marché concentre et amplifie tous les risques bancaires traditionnels, dû principalement au développement exponentiel des volumes traités sur le marché traditionnel et l'apparition du marché des produits dérivés.

« Les risques de marché sont les pertes potentielles résultant de la variation du prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché. »⁵⁸

Le règlement Banque d'Algérie n°11-08 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers le définit comme étant : *« les risques de pertes sur des positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix du marché, recouvrent notamment :*

- *les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt et titres de propriété du portefeuille de négociation ;*
- *le risque de change. »*

A partir de ces deux définitions, on peut définir le risque de marché comme étant le risque de perte qui peut résulter des fluctuations des prix des instruments financiers qui composent un portefeuille. Le risque peut porter sur le cours des actions, les taux d'intérêts, les taux de change, les cours de matières premières, etc. On distingue généralement 3 types de risque de marché : le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de variation des cours.

2.2.1 Le risque de taux d'intérêt : il représente le risque qu'encourt le porteur de la date à taux variable que ce taux en question change à la hausse entre la date de l'engagement et celle du remboursement.

⁵⁸ Antoine SARDI, audit et contrôle interne bancaires, éditions Afges, Paris, 2002. page 40.

Chapitre III : Les risques bancaires

2.2.2 Le risque de change : est le risque lié à la variation du cours d'une devise par rapport à la monnaie de référence utilisée par l'entreprise ou la banque entre la date de l'engagement et celle du règlement.

2.2.3 Le risque de variations des cours : est un risque de prix sur la position détenue sur un actif financier déterminé, risque de l'évolution ultérieure des cours de bourse pour les actions.

2.3 Le risque de liquidité

Le risque de liquidité ou simplement l'liquidité, c'est-à-dire l'absence de liquide, est pour une banque le fait de ne pouvoir faire face à ses engagements puisque ses fonds propres sont épuisés.

« Le risque de liquidité reflète le risque de retraits massifs de dépôts bancaires ou d'insuffisance d'actifs pour que les banques puissent couvrir ces retraits. »⁵⁹

Selon le règlement Banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/2011 relatifs au contrôle interne des banques et établissements financiers, le risque de liquidité est : *« Le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements, ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position, en raison de la situation du marché, dans un délai déterminé et à un coût raisonnable. »*

Le risque de liquidité est Pour la banque, le fait de ne pas pouvoir faire face à un moment donné à ses engagements en mobilisant ses actifs, soit parce qu'il y a une insuffisance d'actifs, soit parce que son image a été atteinte et donc le jugement porté par ses déposants, persuadés que seuls les premiers arrivés seront servis, il y aura ainsi un retrait massif des actifs qui se traduira rapidement par une insolvabilité de la banque.

2.4 Le risque opérationnel

La particularité du risque opérationnel c'est qu'il n'est pas concentré dans un secteur d'activité particulier, il est partout présent. Par exemple une perte de crédit peut avoir comme cause la défaillance d'un emprunteur certes, mais elle peut aussi être dû à une cause opérationnelle : erreur, fraude, négligence.

Selon le comité de Bâle : *« c'est un risque de pertes pouvant résulter de procédures internes inadéquates ou non appliquées, des personnes, des systèmes ou d'évènements externes »*

Selon le règlement n°2011-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité le Banque d'Algérie le définit comme suit : *« C'est le risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et*

⁵⁹ M.Costisor thèse doctorat « Le risque de liquidité dans le système bancaire », Université paris-est, Créteil2010.

Chapitre III : Les risques bancaires

systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe. »

De ces deux définitions, on peut conclure que le risque opérationnel correspond donc aux pertes potentielles résultant de lacunes ou de défauts attribuables aux ressources humaines et matérielles, il peut résulter soit des procédures des systèmes internes défaillants ou des événements déclencheurs externes.

Le risque opérationnel englobe plusieurs risques : le risque juridique, le risque déontologique, le risque réglementaire, le risque de blanchiment, le risque de fraude, le risque comptable, le risque sur le système d'information, le risque informatique.

2.4.1 Le risque juridique

C'est un risque qui se traduit par une imprécision ou une insuffisance dans les informations relevées concernant les clients de la banque et par conséquent se résulte un litige entre la banque et la contrepartie.

«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. »⁶⁰

« Le risque juridique peut être défini comme l'expression et/ou la manifestation du non-respect des dispositions légales ou réglementaires auxquelles l'organisation est soumise pour toutes ces activités. »⁶¹

2.4.2 Le risque déontologique

« L'activité sur le marchés financiers peut créer des confusions entre les intérêts des clients, ceux de l'établissement et parfois même ceux du gérant. Es règles déontologique destinées à moraliser ces activités ont été promulguées »⁶²

2.4.3 Le risque réglementaire

La banque se caractérise par sa réglementation complexe et obligatoire pour tous les établissements de crédits. Leurs non respects peut se traduire par des amendes ou sanctions imposées par les autorités juridiques ou de contrôle.

2.4.4 Le risque de blanchiment

Le système bancaire peut servir consciemment ou inconsciemment à blanchir les énormes profits tirés des activités criminelles. La confiance de la banque peut ainsi être ébranlée par

⁶⁰ Article 2 point f du règlement Banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/2011 relatifs au contrôle interne des banques et établissements financiers

⁶¹ <https://www.alain-bensoussan.com/>, consulté le 26/02/2020 à 23 :39

⁶² <http://www.deontologue.com>

une publicité défavorable résultant d'une association involontaire des banques avec les criminels.

2.4.5 Le risque de fraude

« Le terme «fraude» désigne un acte intentionnel commis par un ou plusieurs dirigeants, personnes constituant le gouvernement d'entreprise, employés ou tiers, impliquant des manœuvres dolosives dans l'objectif d'obtenir un avantage indu ou illégal »

2.4.6 le risque comptable

Ce risque se traduit par l'absence ou l'insuffisance de justification des comptes, et la traduction d'une image infidèle dans les comptes annuels domiciliés dans la banque.

2.4.7 Le risque informatique

L'informatique prend désormais une grande place dans l'activité des banques d'aujourd'hui, c'est pourquoi son efficacité, sa sécurité et sa mise à jour sont des facteurs primordiaux dans la bataille de la rentabilité et l'adaptation dans un environnement de rude concurrence.

3. Les autres risques

En plus des principaux risques cités ci-dessus, il existe d'autres risques bancaires :

3.1 Le risque systémique

Les établissements de crédit sont interdépendants les uns par rapport aux autres, par conséquent les pertes consécutives enregistrées par un seul établissement pourront affecter par l'effet de contagion tout le système bancaire.

Selon D. Plihon, le Risque systémique est la *« Possibilité que les difficultés rencontrées par les acteurs ou un marché financier dans un pays se propagent à l'ensemble du système et entraînent son effondrement »*

« Les établissements de crédit sont interdépendants les uns par rapport aux autres. Les pertes consécutives à la défaillance d'un établissement sont supportées par un effet de contagion, essentiellement par le système bancaire, sous trois formes : Les opérations interbancaires, conclues avec l'établissement défaillant se traduiront par une perte pour l'établissement prêteur ;

- *la solidarité de place oblige fréquemment tous les établissements à participer à l'apurement du passif de l'établissement défaillant ;*
- *les actionnaires d'un établissement de crédit sont fréquemment d'autres établissements qui devront, conformément à leur rôle, participer au sauvetage de l'établissement défaillant.*

Chapitre III : Les risques bancaires

- *la défaillance d'un établissement de crédit, comme un jeu de dominos, peut donc déclencher des difficultés dans d'autres établissements et risquer de mettre en péril tout le système bancaire. »⁶³*

3.2 Le risque de non-conformité

Naît du non-respect de la réglementation, il cause la perte de la bonne réputation et de la fiabilité de l'image de l'institution financière vis-à-vis de ses clients. Il S'alimente des dysfonctionnements dans les opérations ou les procédures qui occasionnent des désagréments aux clients, ou un non-respect des règles de fonctionnement de tout établissement bancaire.

La Banque d'Algérie le définitif comme : *« Le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, et le risque de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect des dispositions propres aux activités des banques et établissements financiers, qu'elles soient législatives, réglementaires ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant. »⁶⁴*

3.3 Le risque de règlement

Il représente le risque que le règlement dans un système de change ne s'effectue pas comme prévu, ce risque englobe à la fois le risque de contrepartie et le risque de liquidité.

Risque de règlement : *« le risque encouru, notamment dans les opérations de change, au cours de la période qui sépare le moment où l'instruction de paiement d'une opération ou d'un instrument financier vendu ne peut plus être annulée unilatéralement, et la réception définitive des devises ou de l'instrument acheté ou des fonds correspondants. Ce risque comprend notamment le risque de règlement contrepartie (risque de défaillance de la contrepartie) et le risque de règlement livraison (risque de non livraison de l'instrument). »⁶⁵*

3.4 Le risque de concentration

Le risque de concentration décrit le degré de risque d'un portefeuille d'une banque découlant de sa concentration sur une seule contrepartie, un secteur ou une seule région.

Selon le règlement de la Banque d'Algérie relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers c'est : *« le risque résultant de crédits ou d'engagements consentis à une même contrepartie, à des contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°91-09, modifié et complété, susvisé, à des contreparties opérant dans le même secteur économique ou la même zone géographique, ou de l'octroi de crédits*

⁶³ Antoine SARDI, audit et contrôle interne bancaires, éditions Afges, Paris 2002, page 45.

⁶⁴ Article 2 point f du règlement n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

⁶⁵ Idem

Chapitre III : Les risques bancaires

portant sur la même activité ou de l'application de techniques de réduction du risque de crédit, notamment de sûretés émises par un même émetteur. »

3.5 Le risque de réputation

C'est l'atteinte à la confiance qu'une banque doit inspirer à l'ensemble de ses clients et au marché, suite à une mauvaise publicité portée sur des faits vrais ou supposés. Cette perte de confiance peut alors avoir des effets désastreux : retraits massifs des déposants, perte de clientèle, méfiance des marchés ce qui se traduira par une crise de liquidité.

3.6 Le risque stratégique

La stratégie adoptée par un établissement de crédit dans différents domaines engage des ressources toujours significatives. A titre d'exemple, ces stratégies peuvent être : la pénétration d'un marché, le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles activités, une croissance externe par fusion ou acquisition. Un échec peut s'avérer lourd de conséquences car les ressources engagées deviennent sans valeur.

4. La maîtrise des risques bancaires

Le besoin d'une maîtrise des risques chez les banques a fortement augmenté au cours des dernières années, et l'une des raisons principales est la complexité croissante des instruments financiers.

L'objectif principal de cette maîtrise des risques est d'améliorer le processus décisionnel dans un contexte d'incertitude : « maximiser les avantages et minimiser les coûts », en favorisant toutes sortes d'innovations qui lui permettront d'avoir un meilleur rendement, et trouver l'équilibre optimal à l'échelle de l'organisation.

Pour se faire la banque doit identifier, définir et mesurer ses risques, ensuite, il est nécessaire d'établir un suivi et un reporting de leurs évolutions de manière individuelle et globale.

On peut résumer les quatre étapes que chaque banque adopte pour maîtriser ses risques dans le tableau ci-dessous :

Chapitre III : Les risques bancaires

Tableau n°5 : les différentes étapes de maîtrise des risques

Etape 1 : identification des risques
<ul style="list-style-type: none">-Avant toute chose, il est indispensable pour chaque banque d'identifier et de définir ses risques, on ne peut maîtriser quelque chose sans le connaître.-La détermination du niveau de risque à prendre doit être fondée en fonction de ses objectifs et du degré de solvabilité des clients.
Etape 2 : la mesure des risques
<ul style="list-style-type: none">-Les processus de mesure doivent toujours être mis à jour et doivent évoluer en fonction des besoins des clients.-Les mesures prises doivent être toujours assez suffisantes et doivent couvrir largement toutes les sources importantes de risques.-Instaurer des clauses contractuelles et des limites globales et opérationnelles que les opérateurs devraient respecter.-Le recours à la technologie très automatisée
Etape 3 : la gestion des risques
<ul style="list-style-type: none">-Après que les risques soient identifiés et mesurés et dans le cas où la banque a accepté de le prendre, il est important de le gérer.-Un suivi de risque est alors mis en place dans le but d'intervenir et d'entreprendre des actions si nécessaire au moment même, avant qu'il ne soit trop tard.
Etape 4 : le contrôle des risques
<ul style="list-style-type: none">-Les personnes qui contrôlent les risque doivent être indépendantes des personnes qui les gèrent, pour qu'il y est une objectivité dans le jugement du degré des risques.-Le contrôle des risques sert à contrôles toutes les opérations et procédures qui ont été effectuées au préalable.-le contrôle veille à la bonne exécution des opérations et au respect des normes et réglementations

Source : fait par nous même

Section2 : Le risque de contrepartie

1. Cadre de référence du risque de contrepartie

Vu l'importance du risque de crédit dans le secteur bancaire, les autorités internationales ont adopté un certain nombre de normes et de règles permettant aux banques de le gérer et de le maîtriser. L'essentiel de cette réglementation provient des accords de Bâle.

1.1 Au niveau international

Durant les années 1980, les systèmes bancaires et financiers internationaux étaient ébranlés suite à plusieurs faillites qui ont engendré des problèmes graves dans le système bancaire et financier :

- la faillite de la Herstatt Bank en 1974, une perte de 620 millions a été enregistrée,
- le krach boursier de 1987,
- la faillite de plusieurs banques « vedettes ».

En plus de ces faillites, la concurrence accrue entre grandes banques dans le monde avait progressivement réduit leurs fonds propres à un niveau dangereusement bas. Or, les banques ont besoin d'un volume de capitaux pour faire face à leurs pertes. Ces menaces ont conduit les autorités compétentes qui est le Comité de Bâle à édicter des règles et des normes pour fixer une réglementation prudentielle internationale qui permettra d'éviter ainsi les crises de type systémique très dangereuses pour la stabilité financière nationale et internationale.

- Les accords de Bâle I

L'accroissement du risque de crédit et le faible volume des fonds propres détenus par les plus grandes banques de renommées internationales ont conduit le Comité de Bâle⁶⁶ à instaurer des obligations réglementaires en matière de fonds propres des banques, cette réglementation prudentielle exige une adéquation entre les engagements pris par la banque et les fonds propres que celle-ci détient, ces derniers doivent être égal au minimum à 8% du volume des actifs ajustés du risque. Ce ratio se présente comme suit :

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}}{\text{Actifs pondérés en fonction du risque de crédit}} \geq 8\%$$

⁶⁶ Le Comité de Bâle (Basel Committee on Banking Supervision BCBS en anglais) est une institution créée en 1974 par les pays du « groupe des Dix » (G10) hébergée par la Banque des règlements internationaux (BRI) à Bâle.

Chapitre III : Les risques bancaires

En 1996, ce ratio a été modifié dans le but de prendre en considération les risques de marché, et cela suite aux nombreuses critiques des établissements de crédit ainsi que des superviseurs qui trouvaient que 8% ne permettait pas de réaliser une bonne allocation des fonds propres aux risques réellement encourus, le ratio précédent devient :

$$\text{Ratio de Cooke} = \frac{\text{Fonds propres règlementaires}}{\Sigma \text{EPR}_{\text{crédit}} + \Sigma \text{EPR}_{\text{marché}}} \geq 8\%$$

Les pondérations des éléments du bilan diffèrent selon le type de la créance et du débiteur est montré dans le tableau suivant⁶⁷ :

Tableau n°6 : Les pondérations des engagements risqués

<i>Coefficient de pondération</i>	<i>Poste</i>
0%	Créances sur les Etats membres de l'OCDE
20%	Créances sur les banques ou collectivités locales d'état membres de l'OCDE
50%	Créance à garanties hypothécaires
100%	Toutes les autres créances

Source : « Joël Bessis (1995) «gestion des risques et gestion Actif-Passif des banques » Edition DALLOZ

La mise en place du ratio Cooke a permis d'une part aux banques d'augmenter leurs fonds propres en fonction des risques encourus et d'autre part, son universalité a permis de réduire des distorsions de concurrence entre les banques internationales. Mais malgré sa simplicité et tout ce qu'il a pu apporter comme réformes aux banques, le ratio de Cooke a rapidement été critiqué à cause de son manque de précision.

« Les options méthodologiques retenues initialement et qui contribuèrent au succès de l'adoption du ratio Cooke constituèrent aussi ses principales limites : l'échelle de pondération relativement simpliste ne permettait plus une estimation efficace du risque crédit (Figuat, 2003). Le nombre de catégories de risques associés aux différents niveaux de pondération était trop limité et trop statique. Il ne tenait pas compte de l'évolution de la qualité de la signature des contreparties qui peut varier dans le temps, de la maturité des engagements ou de leur durée résiduelle. Les durées et les diversifications des portefeuilles

⁶⁷ E. LEMARQUE, Management de la banque ; risques, relation client, organisation, Ed. Pearson Education, Paris, 2005, p. 39.

Chapitre III : Les risques bancaires

n'étaient pas retenues. Le ratio constituait donc une norme de gestion prudentielle a posteriori et non un outil de prévision »⁶⁸

Ces critiques ont participé à ce que Bâle I ne soit qu'une étape sur un chemin de réformes et de développement des normes prudentielles et des activités financières et c'est ainsi que les accords Bâle II ont vu le jour.

- **Les nouveautés de Bâle II**

Dans le but de remédier aux insuffisances et aux lacunes de Bâle I, le Comité de Bâle a établi un nouvel accord appelé Bâle II, l'implantation de ce nouvel accord été prévu pour janvier 2004 mais sa réalisation effective n'a eu lieu qu'en décembre 2006. Pour ce faire, une consultation entre les pays membres du comité et les banques afin d'émettre leurs avis s'est étalée de 2001 à 2004, jusqu'à aboutissement de la version finale en juin 2004 de l'accord portant comme titre « *Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres* ».

Ce nouveau ratio appelé « le ratio de MC Donough », ou ratio de solvabilité a permis au Comité de Bâle, de prendre en compte le risque opérationnel. Cette nouvelle approche est à la fois quantitative et qualitative afin de permettre aux banques une meilleure identification et une meilleure gestion du risque, tout en leurs laissant le choix d'adopter la méthode adéquate pour le calcul des exigences de fonds propres.

Ce dispositif repose sur trois piliers :

- les exigences minimales de fonds propres ;
- la surveillance prudentielle ;
- la discipline de marché.

• **Pilier 1 : « exigences minimales en fonds propres »**

En plus du risque de crédit et du risque de marché, la nouvelle réforme a introduit le risque opérationnel comme une variable fondamentale dans la détermination du capital réglementaire, et le ratio devient ainsi :

Fonds propres règlementaires

Ratio MacDonough = $\frac{\text{Fonds propres règlementaires}}{\text{Risque de crédit} + \text{risque de marché} + \text{risque opérationnel}} \geq 8\%$

Risque de crédit + risque de marché + risque opérationnel

⁶⁸ Thèse de doctorat de Sylvie Taccola-Lapierre, Le dispositif prudentiel Bâle II, autoévaluation et contrôle interne : une application au cas français, HAL, novembre 2008, page 97.

Chapitre III : Les risques bancaires

Bien que le risque opérationnel n'est pas à négliger, mais le risque de crédit reste en tête en matière de consommation de capital, et pour ce risque deux approches ont été proposées par le Comité :

- l'approche standard ;
- La méthode de notation interne.
- **L'approche standard** : dans cette approche la banque se base sur des notes allouées par les agences de notations pour mesurer la fiabilité des contreparties avec lesquelles celle-ci travaille. Cette méthode reste la même que dans l'ancienne approche sauf que le coefficient change désormais selon la notation attribuée par les agences de notation.
- **La méthode de notation interne** : Cette méthode se base sur le jugement de la banque elle-même, en se basant sur ses propres données et procédure pour mesurer la fiabilité des contreparties.
- **Pilier2 : « Surveillance prudentielle »**

Ce pilier consiste pour les autorités de contrôle à s'assurer que les banques se dotent de procédures internes fiables et sécurisées pour évaluer l'adéquation de leurs fonds propres aux risques qu'ils encourent selon une évaluation approfondie .

Selon J.Hull ce pilier peut être résumé en 4 clés importantes⁶⁹ :

- les banques doivent mettre en place des processus d'évaluation de l'adéquation de leurs fonds propres à leur risque et maintenir ce niveau ;
- les régulateurs doivent évaluer les stratégies des banques en matière d'adéquation de leurs fonds propres. La surveillance porte également sur la capacité des institutions financières à contrôler et à assurer la conformité des ratios utilisés. Le cas échéant, il faut prendre les mesures appropriées ;
- les banques doivent détenir des fonds propres supérieurs au minimum réglementaire et les régulateurs doivent avoir la capacité d'imposer aux banques la détention d'un coussin de fonds propres au-delà de ce niveau minimal ;
- Les régulateurs doivent intervenir de façon précoce, afin d'éviter que les fonds propres tombent en dessous du niveau minimum, et doivent exiger des mesures rapides de restauration et de maintien des fonds propres au-delà de ce niveau minimal.

⁶⁹ J.Hull, Gestion des risques et institutions financières 2ème édition, PEARSON, France, mai 2010, page 253.

Chapitre III : Les risques bancaires

- **Pilier 3 : « La discipline de marché »**

Le principal but de ce pilier est de promouvoir une communication financière efficace, il porte sur la discipline du marché et ses réformes font à ce que les pratiques sur le marché soit transparentes, uniformisées et que l'information sur les actifs soit disponible et à la portée du public.

Malgré ces réformes Bâle II n'a pas échappé aux critiques et certains économistes ont même considéré ses réformes à l'origine de la crise de 2008, ce qui a mené le Comité de Bâle à effectué une nouvelle fois des réformes afin de répondre à la conjoncture économique, mais surtout afin d'éviter des crises de la même ampleur que celle de la crise des Subprimes.

- **La mise en place de Bâle III**

Après la crise financière de 2008 qui a mis en évidence les faiblesses du cadre réglementaire et qui a démontré la non adéquation de ce dernier aux situations extrêmes, le Comité de Bâle a ainsi publié dès juillet 2009 un ensemble de document afin d'améliorer les 3 piliers de Bâle II, ces réformes seront applicables progressivement dès le début 2013, pour cela 5 principales mesures sont mises en avant :

- **Renforcer les fonds propres** : l'amélioration de la qualité et quantité des fonds propre et cela pour permettre l'absorption des pertes :
 - le ratio de solvabilité passe 8% à 10.5% ;
 - émission d'instruments convertibles en actions
 - augmentation du capital politique de distribution quand le ratio n'est pas respecté.
- **Instauration de ratio de liquidité** : dans le but d'améliorer la gestion de liquidité le Comité a mis en place 2 ratios de liquidité :
 - le ratio de liquidité à long terme : disponible aux financements stables ;
 - le ratio de liquidité à court terme : pour pouvoir faire face à des sorties de trésoreries de 30 jours.
- **La maîtrise de l'effet de levier** : pour maîtriser la croissance des bilans un ratio de capital qui ne pondère pas les actifs détenus en fonction des risques, le Comité a mis en place ce ration afin de permettre aux banques de réduire l'activité de prêt.
- **Introduction d'un « coussin contra-cyclique »** : ce coussin est établi par des régulateurs allant de **0 à 0.25 %** du capital, ce coussin sera utilisé en cas de crise, il permet de faire face aux crises mondiales.

Chapitre III : Les risques bancaires

- **La réduction du risque systémique** : afin d'assurer une meilleure supervision, le Comité de Bâle a mis en place deux catégories institutions financière le Systematically Important Financial Institution (SIFIs) et les GLOBAL SIFIs.

Enfin, par cette dernière réforme le comité de Bâle visait une meilleure transparence sur les marchés, des fonds propres de meilleure qualité, une réduction à l'exposition aux risques, de faire face en cas de survenance de crise et une meilleure maîtrise des risques en tout genre, les accords de Bale III s'étale de 2013 jusqu'à nos jours.

1.2 Au niveau national

Dans le but d'avoir un système bancaire algérien solide et fiable, les autorités réglementaires algériennes ont mis en place un dispositif, qui s'inspire principalement des règles Baloises établies par les autorités internationales, à savoir le comité de Bâle. Ces derniers représentent les règlements de la Banque d'Algérie qui sont :

- N°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers ;
- N°14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissement financiers ;
- N°14-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations ;
- N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

1.2.1 Le règlement N°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Afin d'assurer une meilleure maîtrise des activités et des risques auxquels la banque est exposée, ce règlement a été établi et c'est l'article 2 de ce règlement qui définit tout l'ensemble des risques auxquels les établissements financiers font face et parmi ces derniers le risque de crédit, ainsi ce règlement impose aux banques et établissement financiers d'avoir :

- une cartographie des risques mise à jour régulièrement ;
- un système de sélection et de mesure des risques de crédit ;
- un système de surveillance et de maîtrise des risques ;
- un plan de continuité d'activité.

Chapitre III : Les risques bancaires

1.2.2 Le règlement N°14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers

Le coefficient de solvabilité que chaque banque et établissement financier devrait respecter est défini dans l'article 2 de ce règlement ; il se présente ainsi :

les fonds propres réglementaires

≥9.5%

Σles risques pondérés

L'article 12 de ce règlement qui concerne le risque de crédit, précise que ce dernier inclut le risque du bilan et du hors bilan, avec déduction de :

- les provisions constituées pour la dépréciation des créances, des titres et des engagements par signature
- les garanties admises en déduction ;
- les intérêts non recouverts, comptabilisés au niveau des créances douteuses.

1.2.3 Le règlement N°14-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations

Ce règlement définit un plafond pour le risque de concentration en fonction des fonds propres réglementaires, le ratio se présente comme suit :

Σles risques encourus sur un même bénéficiaire

≤ 25%

les fonds propres réglementaires

Cela signifie que le total des risques encourus ne doit pas dépasser huit fois le montant des fonds propre pour chaque établissement financier, et il est à noter que chaque dépassement est sanctionné.

1.2.4 Le règlement N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers

Ce règlement divise les créances en deux catégories⁷⁰ :

- **Les créances courantes** : ce sont les créances dont le recouvrement intégral paraît sûr, elles sont provisionnées à hauteur de 1% par année et atteignent parfois un niveau de 3%.
- **Les créances classées** : contrairement aux créances courantes, les créances classées présentent un problème quelque part, soit on est peu certain que leur recouvrement se fera à temps ou bien elles présentent un cumul d'impayés.

Selon le degré de leurs risques les créances sont réparties en 3 catégories⁷¹ :

- **Les créances à problème potentiel** : qui représentent les créances dont le recouvrement est incertain et qui ont un retard de paiement entre trois et six mois, et cela suite à la dégradation de la situation financière de la contrepartie. Ces créances sont provisionnées à un taux minimum de 20%.
- **Les créances très risquées** : elles représentent les créances dont le recouvrement est plus qu'incertain, leurs retard de paiement est entre six et douze mois, et cela suite à la forte dégradation de la situation financière de la contrepartie. Ces créances sont provisionnées à un taux minimum de 50%.
- **Les créances compromises** : elles représentent les créances dont le recouvrement est compromis et qui présente un retard de paiement dépassant douze mois. Ces créances doivent être provisionnées à 100%.

2. Le risque de crédit (contrepartie)

2.1 Définition

Le risque de risque de crédit : appelé aussi « risque de contrepartie » ; est le premier et le plus gros risque auquel est confronté un établissement financier. C'est un risque qui est inhérent de l'activité d'intermédiation traditionnelle. Il représente le risque de perte auquel la banque est exposée en cas de détérioration ou de défaillance de la contrepartie.

« Le risque de crédit est la perte potentielle consécutive à l'incapacité par un débiteur d'honorer ses engagements. Cet engagement peut-être de rembourser des fonds empruntés,

⁷⁰ Articles 4 et 5 du règlement n°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

⁷¹ Idem, article 5.

Chapitre III : Les risques bancaires

cas le plus classique et le plus courant ; risque enregistré dans le bilan. Cet engagement peut-être aussi de livrer des fonds ou des titres à l'occasion d'une opération à terme ou d'une caution ou garantie donnée ; risque enregistré dans le hors bilan. »⁷²

« Le risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire. »⁷³

Par la, on peut déduire que le risque de crédit est lié directement à l'imperfection et à la défaillance des clients de la banque. Puisque tout crédit est une anticipation de recette future, toute défaillance peut engendrer des situations graves et le meilleur exemple est celui de la crise des Subprimes en 2007.

Le risque de crédit est composé de 3 grands postes⁷⁴ :

- le risque de défaut ;
 - le risque de dégradation de la qualité du crédit ;
 - le risque de recouvrement.
- **Le risque de défaut** : événement par lequel l'emprunteur n'honore pas une échéance fixée, c'est un « accident de crédit », autrement dit c'est le risque de l'incapacité du débiteur d'honorer ses engagements. Ce risque de défaut peut être constaté selon :
 - Le nombre d'impayés du débiteur ;
 - Une abondance de créances.
 - **Le risque de dégradation de la qualité du crédit** : il se traduit par la dégradation de la fiabilité du client et donc automatiquement la qualité du prêt aussi et par là, la notation du débiteur baisse et une hausse des speeds est exigée sur sa dette.
 - **Le risque de recouvrement** : il se traduit par l'incertitude de banque de récupérer les fonds qu'elle a prêtés en intégralité. Ce risque signifie une probabilité de la réalisation d'un fait dommageable à la banque.

2.2. Les formes du risque de contrepartie

Le risque de contrepartie revêt trois formes⁷⁵ :

- le risque de contrepartie sur l'emprunteur ;
- le risque de contrepartie sur le prêteur ;
- le risque de contrepartie sur les produits dérivés.

⁷² Antoine Sardi : « Audit et contrôle interne bancaire », édition Afges, Paris Septembre 2002.

⁷³ Le règlement de la Banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

⁷⁴ C. Kharoubi et PH.Thomas, « Analyse du risque crédit banque et marchés », édition RB, Paris 2016, page 27.

⁷⁵ M.DUBERNET, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires », édition Economica, Paris 1997, page 64

- **Le risque de contrepartie sur l'emprunteur** : concerne les crédits accordés aux clients (les particuliers et les entreprises).
- **Le risque de contrepartie sur le prêteur** : représente le risque sur les garanties potentielles de financement accordées par des contreparties bancaires, pour assurer le financement de l'activité en cas de difficultés d'approvisionnement sur les marchés.
- **Le risque de contrepartie sur produits dérivés** : les produits dérivés sont utilisés dans une préoccupation de couverture des risques ou de spéculation. Ils sont appelés dérivés parce que leurs valeurs sont dérivées d'autres marchés.

Une banque est exposée au risque de contrepartie dans la mesure où elle détient des portefeuilles de créances sur divers agents économiques qui sont les particuliers et les entreprises notamment les PME, mais aussi les établissements de crédit et l'Etat. Les engagements de hors bilan sont aussi à l'origine des risques de contrepartie, qu'il s'agisse des engagements de financement ou de garantie, ou alors des engagements sur des actifs financiers (opérations sur titres, sur devises et sur instruments dérivés).

Vu les effets dévastateurs du risque de contrepartie, il est important voir indispensable de mieux l'évaluer et le couvrir, mais avant tout, de l'identifier.

2.3 Les niveaux du risque de crédit

Selon l'aspect interne, le risque de crédit que prennent les banques, lors de l'octroi d'un crédit à un emprunteur dépend de la politique de crédit adoptée par la banque et les procédures de traitement des demandes d'octroi de crédit. En revanche, ce même risque est situé selon trois niveaux, compte tenu de l'aspect extérieur⁷⁶.

2.3.1 L'aspect interne du risque crédit

Le risque de crédit est étroitement lié avec l'organisation de la banque, de ce fait deux éléments importants sont à considérés : la politique de crédit de l'établissement et les procédures de traitements des dossiers de crédit.

- **La politique de crédit**

Généralement, c'est la direction générale de la banque en collaboration avec le comité des engagements qui arrête la politique de crédit. Et cela en fixant principalement :

- les objectifs à poursuivre, qui doivent être en adéquation avec le plan stratégique. Ils se formulent en termes de clientèles à cibler, de types de crédit, des secteurs à financer, de zones géographiques, etc.

⁷⁶ Mémoire de fin d'étude F. BALAGIZI «La gestion du risque de contrepartie dans la relation des banques commerciales avec les PME », Université officielle de Bukavu, octobre 2017.

Chapitre III : Les risques bancaires

- les taux d'intérêts à facturer pour chaque type de crédit, de façon à ce que les marges soient suffisantes à la couverture des coûts engendrés par les crédits (ressources, gestion, risque et du type de crédit) ainsi que les garanties qui doivent être prises.
- les délégations de pouvoir à accorder pour chaque niveau hiérarchique en fonction du risque et du type de crédit.

- **Les procédures de traitement des dossiers de crédit**

La banque met en place des procédures formalisées pour l'étude de la demande de crédit, le suivi du dossier de crédit et le contrôle interne de la fonction crédit.

- **L'étude de la demande :** en premier lieu, le chargé de l'analyse de la demande rassemble toutes les informations sur la qualité de l'emprunteur et la nature du crédit. Elles sont ensuite répertoriées dans un dossier uniformisé qui ne peut être considéré comme complet s'il ne contient pas toutes les informations requises. Ensuite, le dossier est acheminé vers le traitement, en cas d'accord, le montant, les conditions et les garanties sont précisées.

Enfin, La procédure de traitement d'un dossier diffère d'un établissement à un autre mais elle doit se conformer aux exigences du contrôle interne. La séparation de la fonction commerciale d'entretien de la relation avec le client et de la fonction d'étude de la demande de crédit confié à un chargé d'étude est nécessaire.

- **Le suivi du dossier de crédit :** une fois le crédit accordé, les conditions y afférentes sont précisées (obligations respectives des deux parties, échéancier de remboursement, conditions de taux, etc.). Des problèmes peuvent surgir dans le suivi du risque, lorsque le chargé de l'affaire est le premier informé de la dégradation de la relation et qu'il n'informe pas à temps la hiérarchie, de peur qu'il soit reproché une mauvaise étude, ou à cause de relations personnelles qu'il entretient avec le client. C'est le contrôle interne qui veille à éviter ces situations.
- **Le contrôle interne de la fonction crédit :** comme pour les autres fonctions de la banque, la fonction crédit obéit aux mêmes principes du contrôle interne : indépendance des contrôleurs et des contrôles, exhaustivité des contrôles, vérification de la cohérence des dossiers de crédit avec la politique de crédit de la banque, vérification du respect des procédures lors de l'étude de la demande de crédit puis le suivi du dossier de crédit. Une faille dans l'un des rôles du contrôle interne peut coûter à la banque des pertes considérables. Le contrôle interne s'attache également à vérifier que la réglementation bancaire relative au risque de

Chapitre III : Les risques bancaires

crédit est respectée : division des risques, tarification suffisante, taux de provisionnement des crédits non performants. Le but de ce rôle est d'éviter des distorsions avec les autorités de contrôle.

2.3.2 L'aspect externe du risque crédit

Selon l'aspect externe du risque crédit, le risque de crédit que prennent les banques, lors de l'octroi d'un crédit à leurs clients, se situe à trois niveaux⁷⁷ :

- Le risque individuel ;
 - Le risque sectoriel ;
 - Le risque général.
- **Le risque individuel** : Le risque individuel est lié à l'activité même de l'entreprise cliente. En effet, même si elle est bien structurée sur le plan organisationnel, cela ne l'empêche pas un jour ou l'autre d'être confrontée à des difficultés qui peuvent être passagères ou chroniques, et c'est dans cette perspective que la banque doit faire attention à certains facteurs qui sont déterminants tel que : le produit, l'outil de production, les parts de marchés, la force de vente, les concurrents, la situation financière etc. Car une mauvaise gestion d'un de ces paramètres, l'entraînera vers des difficultés qui pourront affecter ses créanciers et son banquier aussi qui est souvent son principal bailleur de fond. Ce niveau du risque peut être mesuré par la compétence technique et la moralité des dirigeants. La capacité et la crédibilité du management sont des conditions impératives pour l'octroi d'un crédit.
 - **Le risque sectoriel** : ce risque est particulièrement lié à la conjoncture économique d'un secteur d'activité donné à cause de certaines contraintes. Ces dernières sont nombreuses, à savoir : effondrement des prix, effondrement de la demande, pénurie des matières premières, innovation technologique des produits, menace des produits de substitution, modifications profondes dans les procédées de production...
 - **Le risque global** : ce risque est lié aux facteurs externes qui sont susceptibles de générer des préjudices importants aux entreprises, comme les différentes crises (politiques, économiques) ou les catastrophes naturelles. Tous ces paramètres sont une source fréquente d'insolvabilité des débiteurs, ce qui ne laisse pas les établissements bancaires indifférents.

⁷⁷Mémoire de fin d'étude F. BALAGIZI «La gestion du risque de contrepartie dans la relation des banques commerciales avec les PME », Université officielle de Bukavu, octobre 2017.

3. Evaluation du risque crédit

Etant donné la place qu'occupe le risque de crédit (contrepartie) dans la vie d'une banque, il est essentiel de l'évaluer et de le maîtriser. Il existe deux approches pour l'évaluation de ce risque⁷⁸ :

- L'approche traditionnelle;
- L'approche nouvelle (moderne).

3.1 L'approche traditionnelle d'évaluation du risque de crédit : cette approche se base sur le jugement et l'analyse qui sont fait sur la capacité et la volonté de l'emprunteur à rembourser ses engagements⁷⁹. L'analyse diffère en fonction de la contrepartie entreprise/particulier. Quand la contrepartie est une « entreprise » l'analyse financière se base sur 3 axes :

- la collecte d'informations,
- l'analyse des risques qui menace l'entreprise ;
- l'analyse de la rentabilité de l'entreprise.

3.2 La nouvelle approche d'évaluation du risque de contrepartie : A côté de l'analyse financière, d'autres méthodes ont été développées pour mesurer le risque de crédit (risque de contrepartie). Celles-ci permettent notamment de prévoir la défaillance de l'emprunteur dans le futur :

- **la méthode standard (rating externe) :** consiste à utiliser des systèmes de notation fournis par des organismes externes (agences de notation) pour évaluer le degrés de solvabilité de la contrepartie.
- **la méthode IRB de base et la méthode IRB avancée :** ce sont des méthodes plus sophistiquées qui impliquent des méthodologies internes et propres à l'établissement financier d'évaluation de cotes ou de notes, afin de peser le risque relatif du crédit.

⁷⁸ A. de Servigny, « Le risque crédit : nouveaux enjeux bancaires », 2ème édition, Dunod, paris 2003.

⁷⁹ S.De COUSSERGUES, « Gestion de la banque », édition Dunod, paris 2002, page 159.

Conclusion du troisième chapitre

Face à la panoplie de risques auxquels les banques sont exposées, des normes prudentielles et réglementaires s'avèrent plus qu'indispensable pour garantir la sécurité du système bancaire. Le Comité de Bâle a œuvré et œuvre toujours dans ce sens, ayant comme principale objectif ; le renforcement de la sécurité et de la fiabilité du système financier ainsi que diffusion et la promotion des meilleures pratiques bancaires de surveillance, qui se présente. Ainsi en édictant la réglementation Bâloise, les banques sont mieux protégées contre les différents risques. Cette réglementation est suivit par les banques dans le monde entier et l'Algérie n'échappe pas à la règle.

La réglementation prudentielle en Algérie est fondée initialement sur le respect des bases et des règlements édictés par les autorités prudentielles internationales.

Le plus grand risque qu'encourt une banque est le risque de contrepartie, c'est pourquoi les autorités prudentielles ne cessent de renforcer les outils de gestions et de maîtrise de ce risque, qui peut être à l'origine de graves problèmes.

A decorative red border with a wavy, irregular shape, resembling a stylized frame or a calligraphic flourish, surrounding the text.

**Chapitre IV : la mission d'audit interne du
risque de contrepartie au sein de la Société
Générale Algérie**

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Introduction au quatrième chapitre

La banque a pour vocation principale de faire crédit. De ce fait, elle propose des formules multiples et diversifiées répondant aux besoins de sa clientèle. Cette diversité fait courir aux banques un risque de crédit important. Il est donc primordial que toute banque puisse le gérer.

Afin de mettre en pratique les notions théoriques développées tout au long de ce travail, et afin de nous imprégner de la réalité du milieu bancaire, en particulier celle de la fonction d'audit interne, nous avons effectué un stage de fin d'études au sein de la Direction d'audit de la Banque Société Générale Algérie.

Ainsi, nous essayerons d'abord de présenter la banque Société générale Algérie en générale et la direction de celle-ci en particulier, ensuite nous présenterons la méthodologie d'une mission d'audit au sein de cette banque. Enfin, nous allons conclure avec un cas réel qui met en évidence toutes les notions abordées dans la partie théorique.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Section1 : méthodologie d'une mission d'audit et présentation de la Société Générale Algérie

1. Création et évolution de la société générale

Société Générale, un important acteur mondial de l'économie qui a existé depuis plus de 150 ans, elle emploie aujourd'hui plus de 149 000 collaborateurs dans 67 pays et accompagne au quotidien 31 million de clients particuliers, entreprises et investisseurs à travers le monde, et cela en offrant une panoplie de produits et services sur mesure afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients et collaborateurs. La mission principale du groupe est de donner à tous les moyens d'avoir un impact positif sur l'avenir.

La Société Générale est une des principales banques françaises et une des plus anciennes. Cette dernière a été fondée le 4 mai 1864, par un groupe industriel dont Paulin Talabot (son premier directeur) et la famille Rothschild, sous le second empire. Elle fait partie des trois piliers de l'industrie bancaire française non mutualiste appelés aussi « les trois vieilles ». Son développement à travers l'histoire se présente comme suit⁸⁰ :

Mai 1865 : Naissance de la Société Générale. Fondée par un groupe d'industriels et de financiers, la banque nourrit l'ambition de « favoriser le développement du commerce et de l'industrie en France ».

1870-1940 : la Société Générale se place au service de la modernisation de l'économie et prend la forme d'une banque universelle, Son réseau d'agences connaît un développement rapide passant de 32 à 1500 guichets.

1945 : nationalisation de la Société Générale, la banque joue un rôle actif dans le financement de la reconstruction du territoire français.

1966-1967 : un changement de la réglementation permet à la Société Générale de se diversifier grâce à l'atténuation de la distinction entre banque de détail et banque d'affaire, le groupe va orienter son activité en direction de la clientèle de particuliers.

1987 : privatisation de la Société Générale.

1990-2000 : la banque oriente ses activités vers trois pôles principaux : banque de détail, gestions d'actifs et banque de financement des investissements.

2008-2009 : déjà affaiblie par la crise des subprimes la banque subit une perte grossière suite à l'affaire Kerviel⁸¹.

⁸⁰Document interne, société générale Algérie

⁸¹ L'affaire Kerviel : une crise financière due à la fraude qu'a subit la société générale, à cause d'un opérateur marché qui aurait créé une entreprise dans l'entreprise.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

2010 : après 2 ans de crises, la banque adopte un plan de transformation ayant pour objectifs de délivrer "une croissance à moindre risque" sur 5 ans.

2019 : la Société Générale annonce un accord avec la banque sud-africaine Absa pour récupérer ses activités de conservation, de banque dépositaire et de compensation de dérivés en Afrique du sud et développer un partenariat commercial sur l'ensemble de l'Afrique.

Lors de la présentation de son plan stratégique et financier pour 2020, le 28 novembre 2017 à l'occasion de la journée investisseurs organisée à Paris, le directeur général Frédéric Oudéa a déclaré : « notre plan stratégique 202-Transform to Grow- repose sur une vision long terme : partenaire de confiance de nos clients, nous sommes engagés dans les transformations positives de nos sociétés et de nos économies. Notre ambition est ainsi de générer une croissance supérieure, rentable, et durable ».

2. Les métiers de la Société Générale : La société générale a plusieurs métiers

- **Banque de détail en France** : la Société Générale est une banque de détail qui propose des produits et services diversifiés, adaptés aux besoins et aux attentes de ses clients, qu'ils soient particuliers, entreprises, associations, collectivités...La SG s'appuie sur un savoir-faire d'une équipe qui compte près de 33200 professionnels, d'un dispositif multi canal performant dont 2900 agences.
- **banque à l'international** : la Société Générale existe un peu partout dans le monde autant que banque de détail et de crédit à la consommation, celle-ci accompagne plus de 18 millions clients bancaires et 13 millions clients assurance dans 38 pays. Dans chacun d'entre eux, la banque développe son modèle de banque universelle en s'adaptant à chaque fois aux spécificités locales.
- **Banque de financement et d'investissement** : la Société Générale combine expertise en banque d'investissement, financement et activités des marchés. Ce qui l'aide à accompagner ses clients dans leurs développements, avec des solutions adaptées à leurs besoins.
- **Banque privée** : la Société Générale est parmi les leaders mondiaux de la banque privée et cela grâce à son professionnalisme et à la qualité des services qu'elle offre à ses clients.
- **Gestion d'actifs** : Lyxor est une filiale de la Société Générale qui est parmi les leaders de l'innovation, de la flexibilité et de la transparence en matière de gestion d'actifs.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

3. création et évolution de Société Générale Algérie

La banque Société Générale est parmi les toutes premières banques à venir s'installer ici en Algérie depuis 2000. Pour cela, les procédures avaient commencé en 1987 avec l'ouverture d'un bureau représentatif ensuite en période de 1998, 1999 a été marqué par l'obtention de l'agrément ainsi que la création de la filiale Société Générale Algérie. La première agence est celle d'El Biar ouverte en Mars 2000.

Au début cette dernière a été un mélange d'actions, elle est maintenant une filiale du groupe Société Générale après rachat des actionnaires minoritaires en 2004. Le groupe a continué son évolution au fil des années comme suit⁸² :

- **2007** : création de la direction grande entreprise international (DGEI).
- **2008** : création de la direction grande entreprise nationales.
- **2009** : création de l'activité banque de financement et d'investissement (BFI).
- **2010** : création de quatre centres d'affaires à Alger, pour mieux servir les PME.
- **2011** : création de l'agence clientèle patrimoniale (ACP) et nouvelle posture de communication basée sur la valeur esprit d'équipe.
- **2012** : ouverture de sept nouvelles agences à travers le territoire national.
- **2013** : ouverture de la salle des marchés et création de la filière Global Trade Banking
- **2014** : ouverture de trois centres d'affaires, à Dar El Beida (Alger), Tizi-Ouzou et Blida.
- **2015** : ouverture de centre d'affaires de Rouïba (Zone industrielles).
- **2016** : ouverture du centre d'affaires à Annaba.
- **2017** : ouverture de quatre nouvelles agences (Msila, Tiaret, El-Ksreur, Blida).

La banque comptait 8 agences en fin 2004, ce chiffre a continué à s'accroître jusqu'à tripler en 2006 avec 24 agences en activité, puis 54 en septembre 2009. Le réseau de Société Générale Algérie est en constante croissance et compte aujourd'hui 91 agences réparties sur 31 wilayas, dont 13 Centres d'Affaires ou Business Centers dédiés à l'activité de la clientèle des Entreprises et une Direction Grandes Entreprises.

Société Générale Algérie offre une gamme diversifiée et innovante de services bancaires à plus de 450 000 clients Particuliers, Professionnels et Entreprises. L'effectif de la banque est de 1 500 collaborateurs au 31 décembre 2018.

⁸² Document interne, Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Le réseau d'agence de Société Générale Algérie est regroupé en unités commerciales et centres d'affaires pour un accompagnement de proximité et une meilleure qualité de service, avec trois marchés dédiés aux :

- particuliers ;
- professionnels (profession libérale, artisans, commerçant, TPE) ;
- entreprises (PME, PMI, Grandes Entreprises).

4. La direction de l'audit interne de la société générale Algérie

Nous avons effectué notre stage pratique au niveau de la direction de la Société Générale Algérie et plus précisément à la direction d'audit.

Située à la résidence « El-Kerma », Birkhadem, Alger. Depuis 2010, la direction de la Société Générale Algérie est rattachée hiérarchiquement à la direction du contrôle périodique (DCPE), elle-même rattachée directement au président-directeur général du groupe SG.

Par ailleurs, elle dépend de la direction « Afrique du nord », elle-même rattachée à la direction FEA (France, Europe, Afrique).

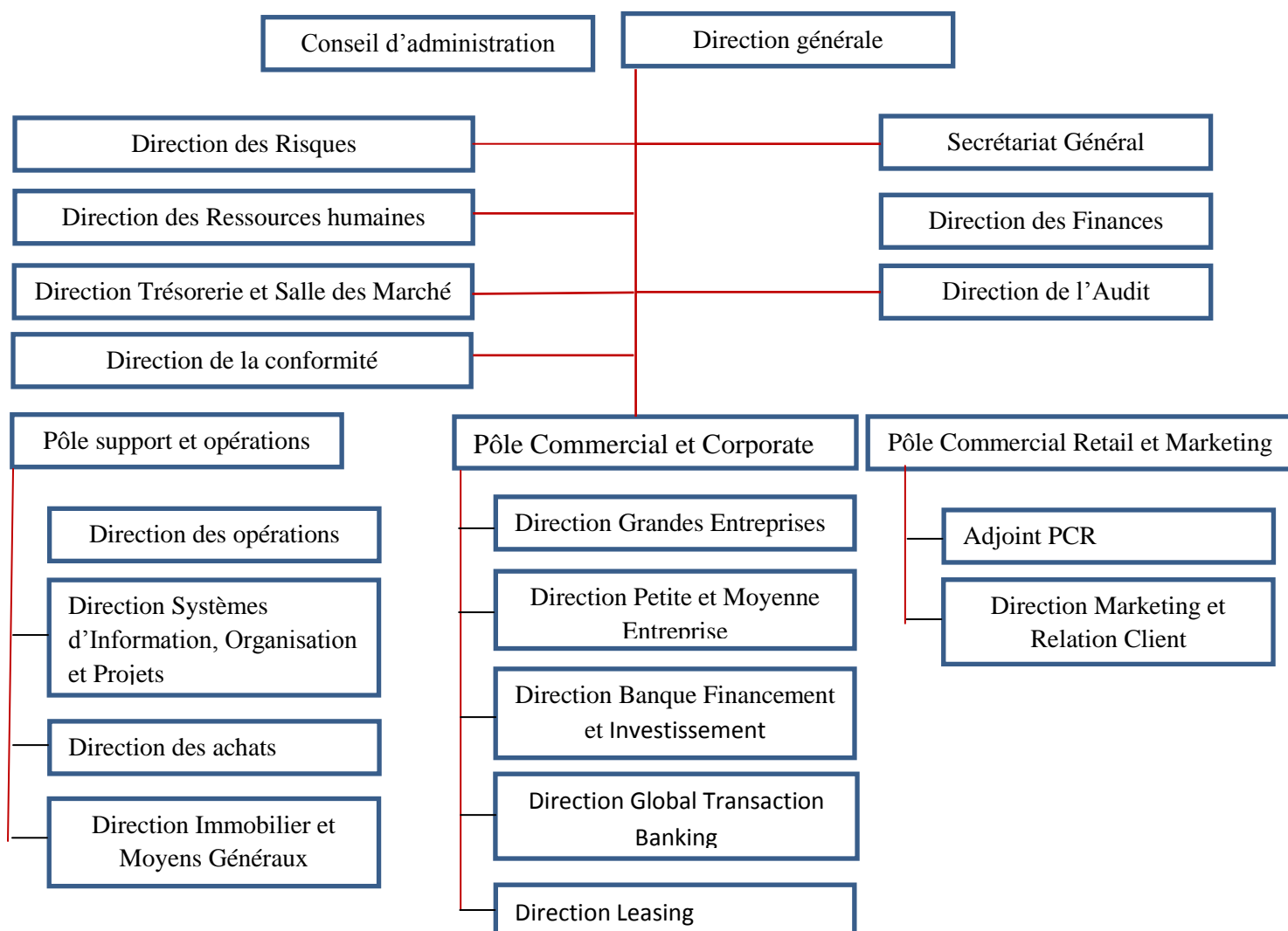
Elle a pour objet d'établir une évaluation périodique de toutes les activités du groupe ainsi que le degré de maîtrise des risques à travers une évaluation de l'efficacité du dispositif du contrôle permanent, tout cela doit être effectué de façon indépendante et objective.

les principales tâches de l'audit interne :

- évaluer les différents processus « contrôle interne » et « contrôle de gestion » dans le but d'améliorer l'efficacité et l'efficience ainsi que de garantir la conformité à la réglementation en vigueur ;
- réaliser des missions conseil auprès des autres structures de la banque ;
- établir un programme d'audit annuel selon une approche basée sur les risques (risk assesment).
- mener des enquêtes en cas de problèmes graves dans la banque ou ses agences,
- établir un rapport après chaque mission d'audit, qui doit être présenté à la haute direction et une synthèse de ce dernier à l'intention du conseil d'administration ;
- veiller à ce que les recommandations retenues dans les rapports des missions d'audit soient mises en œuvre et respectées

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Figure N°5 : Organigramme de la direction de la Société Générale Algérie



Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

5. Lancement de la mission d'audit du risque de contrepartie

L'équipe d'audit effectue une évaluation annuelle des risques nommée risk assesment. Ce processus d'intervention annuel se base sur une approche par risques, il nous permet d'évaluer tous les risques auxquels la banque est exposée, notamment le risque de contrepartie qui revient chaque année en raison de son importance majeure.

Une fois la date de la mission du risque de contrepartie arrivée le chef de la mission et les auditeurs se réunissent pour fixer les objectifs à atteindre, déterminer le périmètre d'intervention et informer l'entité auditée du lancement de la mission. Ensuite les auditeurs identifient les problématiques déjà existantes dans la cartographie du risk assesment pour déterminer les premières zones de risque à revoir.

Après cela vient l'étape d'échantillonnage une sélection des dossiers se fera dans les agences à auditer. Cet échantillonnage est effectué suivant des critères donnés ; soit selon l'ancienneté des clients, soit selon le pourcentage d'engagements de ces derniers, soit par rapport à une nouvelle réglementation importante mise en vigueur qui touche directement les clients.

Une fois l'échantillonnage fait, une nouvelle réunion est organisée pour la désignation des chefs de mission, d'un superviseur et la division des tâches est faite entre les auditeurs concernés par la mission.

Pour mener au mieux la mission d'audit du risque de contrepartie, les auditeurs de la direction Société Générale Algérie utilisent un bordereau leur permettant de présenter, d'analyser, d'évaluer, de donner leurs points de vues et enfin leurs recommandations à la fin de chaque dossier étudié. Ces bordereaux sont ensuite envoyés aux entités auditées, pour apporter des éclaircissements, compléter avec des documents et justifier les ambiguïtés, si nécessaire.

6. Présentation du bordereau Le tableau ci-dessous est comme un résumé de tout ce qui a été constaté concernant la situation de la contrepartie.

Tableau n°7 : présentation global de la contrepartie de l'entreprise

Date de revue	Date de notification	Relation	Forme juridique	Note SG/Starweb	Echue (O/N)	Cotation IBFS	Echue (O/N)	Cotation
		Rating du secteur		Sensible		PNB		
Présentation de la relation et de son environnement								

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

6.1 Présentation : La présentation de l'entreprise se fait en plusieurs étapes.

6.1.1 Le groupe

Il s'agit de savoir si l'entreprise est indépendante ou bien elle fait partie d'un groupe. Dans le cas où cette dernière fait partie d'un groupe, il est important de souligner lequel, ainsi que les firmes lui appartenant.

6.1.2 La relation

Il convient de communiquer à la banque l'ensemble des coordonnées de l'entreprise : sa raison sociale, sa forme juridique, son capital, son historique, la date de sa création, rappel des événements importants, les grandes étapes de développement ou de récession, le développement et structuration de l'entreprise.

- **L'actionnariat (vérifier la table des actionnaires/les statuts/Le RC)**

Voir la table des actionnaires pour vérifier l'évolution des actions du capital et savoir quel actionnaire détient majoritairement le capital de l'entreprise.

- **Les dirigeants (vérifier la table des actionnaires /les statuts/Le RC)**

Afin de mieux connaître l'entreprise, il est important de bien cerner le profil du chef d'entreprise ; sa formation initiale, les compétences développées, son patrimoine, ses expériences professionnelles...

Les mêmes informations devront être communiquées pour chaque membre du comité de la direction ou associé de l'entreprise.

- **L'activité principale et secondaire (s) si applicable (source de son chiffre d'affaire)**

Faire une description complète de l'ensemble des activités présentes dans l'entreprise. L'auditeur doit comprendre quel est le quotidien de l'entreprise ainsi que le caractère cyclique ou non de l'activité.

- **Principaux clients et fournisseurs (liste des clients/fournisseurs/ et les délais de paiement) :**

Les clients : la qualité des clients représente des garanties de la viabilité de l'entreprise. Il convient donc d'identifier le nombre de clients, le type des clients, le rythme de commande par client, le montant moyen de leurs facturations, leurs conditions de règlement, les modes de livraison...

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

- Les fournisseurs

Il est important de savoir le nombre de fournisseurs (Entreprises indépendantes, grands groupes) y a-t-il des difficultés ou non à en trouver, comment fonctionnent-ils ? (Quantité de commandes, délai de livraison, mode de règlement)

- Environnement et concurrence

Etudier et connaître l'environnement où l'entreprise travaille, le degré de sa stabilité ainsi que ses avantages et inconvénients. Connaître sa position sur le marché et sa place vis-à-vis des concurrents.

- Le tableau des engagements

Dans cette partie l'auditeur s'intéresse aux différentes lignes accordées au client avec leurs détails (date d'échéance, montants ...)

Tableau N°8 : les engagements de la contrepartie avec la Société Générale Algérie

Engagement (MDZD)	Nature des engagements	Montant Autorisé (MDZD)	Encours (MDZD)	Date d'échéance	Impayé	Age de l'impayé
Total						

Source : document interne de la Société Générale Algérie

- Le tableau des garanties

Ce tableau retrace les différentes garanties recueillies auprès des clients, ces dernières doivent être en fonction des lignes octroyés et justifiés en cas de nécessité (certificat négatif, acte notarié...).

Tableau N°9 : les garanties de la contrepartie

Garanties et covenants	Nature de la garantie	Montant (MDZD)	Taux de couverture	Echéance	Recueillie (O/N)	Réévaluée (O/N)
Total						

Source : Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

- Le tableau des forçages

Il retrace les différents forçages effectués sur le compte du client, leurs natures, leurs nombre ainsi que leurs montants et leur échéance.

Tableau N°10 : les forçages effectués sur le compte de la contrepartie

Forçages	Nature de forçage	O/N	Nombre	Montant (MDZD)
Avis de la mission				

Source : document interne de la Société Générale Algérie

6.2 Analyse des demandes aux concours ponctuels (DCP)

la demande au concours ponctuel, cette demande s'effectue quand un client a déjà une ligne de crédit et que ce dernier a besoin exceptionnellement d'un autre crédit pour un besoin bien spécifique et pour une durée bien déterminée, l'auditeur vient contrôler si les conditions ont été respectées et que la fiche d'octroi de la DCP est signé par la personne habilitée à le faire.

Tableau N°11 : le tableau des demandes au concours ponctuels

Depuis	Montant	Motif	Justifié ?	Commentaire / constat
DCP 1				
DCP 2				
Total				

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Le tableau en supra nous permet d'apprécier le nombre de DCP, leurs montants, leurs motifs ainsi que les justificatifs précis pour ces dernières.

6.3 Analyse de la rentabilité et de la tarification

- cette partie reprend la notification de l'entreprise et sa tarification ;
- le taux d'intérêt est calculé à partir du taux de base instauré par La BA (banque d'Algérie) majoré par une marge négociable avec le client.
- les taux dérogatoires sont des taux inférieurs aux taux standards de la banque ils sont accordés en fonction des LAD (limites à divers) et par des personnes compétentes

Tableau N°12 : le tableau de la notification et de la tarification

	Tarification notifiée	Ecart Vs Delta (O/N)	Conditions dérogatoires	Ecart taux sur la convention VS Delta
Produit 1				
Produit 2				

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

6.4 Analyse de l'octroi

- **Analyse financière et économique**

Pour bien comprendre le fonctionnement de l'entreprise l'auditeur doit réaliser un diagnostic qui lui permet d'identifier les points forts et les points faibles de l'entreprise.

Cette analyse se portera sur les trois ou cinq dernières années. Elle consiste à :

- tirer les renseignements de l'évolution, dans le temps, des postes du bilan, du compte de résultat et des documents annexes ;
- étudier les ratios de l'entreprise et leurs évolutions rapport entre certaines valeurs du bilan et/ou du compte de résultat) ;
- affiner la compréhension de l'activité de l'entreprise ;
- déterminer ses performances réelles de rentabilité ;
- juger la situation financière (solvabilité) de l'entreprise ;
- estimer les perspectives de pérennité de l'entreprise.

- **Identification des besoins**

Cette partie est très importante pour identifier les besoins du client, par exemple au moment de l'accord d'un crédit (ASF par exemple) on vérifie déjà les délais de règlement des clients pour fixer une échéance de remboursement de ce crédit pour ne pas tomber dans des impayés répétés.

- Analyse des lignes accordées.
- Complétude des documents recueillis par la chaîne de traitement.
- Vérification des listes externes.

6.5 Un focus sur la qualité des garanties et la levée des réserves et conditions de financement

Il est important d'analyser les différentes garanties et juger leurs capacités à couvrir les lignes de crédit accordées au client. Par exemple pour l'hypothèque on vérifie que la banque figure au 1^{er} rang, et que sa valeur couvre totalement les engagements de la banque.

De plus on demande à voir le certificat négatif ou un acte notarié qui prouve que le bien hypothéqué appartient bel et bien au client.

Dans le cas d'une caution solidaire, le client remplit une FRC (fiche de renseignement confidentielle) reprenant tous les biens lui appartenant ; mais cette fiche reste insuffisante ; pour cela faut toujours demander le certificat négatif pour confirmation de la possession des biens mentionnés sur la fiche.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Pour l'assurance multirisque personnelle (AMRP) pour ce genre de garantie on vérifie l'avenant de subrogation si cette dernière couvre totalement nos engagements et elle est maintenue sur toute la durée du crédit.

Le nantissement des biens : c'est une garantie a posteriori ce qui signifie qu'elle n'est pas présentée à l'agence qu'après l'achat du bien, quant à la Centralisation du CA (chiffre d'affaires) : on demande au client de nous confier les mouvements de son compte courant donc ses entrées d'argent venus uniquement de son activité, pour avoir une idée sur le fonctionnement de son compte, surveiller de près ses entrées d'argent pour que la banque bénéficie de la liquidité et retirer ses échéances en même temps.

6.6 Focus sur le suivi continu

- Evolution du compte courant et son fonctionnement (comment sont régularisés les dépassements.
- Evolution des mouvements confiés sur les 3 derniers exercices comptables.
- Situation des forçages (DAUT, NAUT, AECH) (comment sont régularisés les forçages.
- Situation financière récente, avancement des projets (obligatoire).
- Les impayés (nombre, régularisation, façon de régularisation (cash, forçage, mobilisation), demander l'état a risque à la SGA quand un impayé survient on l'enregistre sur le compte des impayés du client pour nous permettre de surveiller son montant et son échéance car si il arrive a 30 jours il reste à la direction Commerciale mais si il va au-delà il monte a la direction des risques pour un suivi plus précis et dans le cas ou ça dépasse 90jours le client est déclaré à défaut et son dossier est transféré au service contentieux.
- Renouvellement réalisé dans les délais et correctement anticipés.

6.7 Focus sur la notation, classement ou provisionnement

Les justifications doivent être correcte et sur la base d'éléments fiables et factuels en tenant compte du secteur.

6.8 Avis final auditeur (synthèse des éléments) MAX 10 lignes

C'est une sorte de conclusion par l'auditeur, elle reflète son point de vue ainsi que son avis général sur l'analyse menée et enfin ses différentes constatations concernant les incohérences et les ambiguïtés relevées.

Chapitre IV : la mission d’audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Tableau N°13 : Les recommandations de l’auditeur

Recommandations	Les recommandations de l’auditeur pour différentes améliorations afin de permettre de réaliser un profit, une meilleure rentabilité, une bonne maîtrise de risques ainsi qu’une certaine efficacité et efficience.
------------------------	---

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Section2 : illustration d’un cas d’audit du risque de contrepartie au sein de la SGA

Au début de chaque bordereau on trouve ce tableau récapitulatif de la situation de l’entreprise.

Tableau N°14 : présentation global du groupe X

Date de revue	Date de notification	Relation	Forme juridique	Note SG/Starweb	Echue (O/N)	Cotation IBFS	Echue (O/N)		
16/10/2019	16/06/2019	XXX	SPA	6-	N	5	N		Cotation
Secteur d’activité	Industrie Agro-alimentaire	Rating du secteur	NC (non concerné)	Sensible	O	PNB 2018 2019	3.6 9.1		
Présentation de la relation et de son environnement									

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Le tableau est une brève présentation du groupe, il nous a relayé les informations nécessaires pour la familiarisation de l’auditeur avec le groupe.

1. Présentation de l’entreprise

1.1 Le groupe

Le groupe XXX est un groupe fondé en 1997, leader dans le domaine de la production et la commercialisation de produits agro-alimentaires dont la farine la semoule et les pates.

Le groupe dispose de 4 entités complémentaires qui activent dans le même secteur, le détail du groupe est présenté ci-dessous :

1997, marque le début de l’aventure du groupe XXX,

- **Xminoterie** a vu le jour en 1997, cette dernière est spécialisée dans la gamme minoterie semoulerie où elle a fait office de pionnière dans l’exploitation de la farine

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

du brevet « Farine XXX », semoule de blé dur et d'orge, pâtes courtes et longues et couscous.

Dotée d'un CS de 1640 MDZD, XXX est située à la wilaya de Souk Ahras, elle est érigée sur un terrain de 48 000 M² dont 20 000 M² couvert et emploie 126 personnes dont 6 cadres.

Outre l'extension et le développement de cette filiale dans l'agro-alimentaire, le groupe a élargi ses activités vers d'autres créneaux par la création de 3 autres sociétés dont :

- **Xtransport** : Une filiale dédiée au transport de la marchandise pour le groupe créée en 2006 dotée d'un CS de 200 MDZD et emploie 34 personnes.
- **XboulangeriesI** : est une filiale créée en 2013 dotée d'un CS à hauteur de 2000 MDZD, l'usine est située dans la zone industrielle El Taref dans la wilaya de Constantine, avec ses boulangeries industrielles qui fabriquent différents types de pains précuits frais.

Ces boulangeries sont entrées en production début 2017, un investissement de l'ordre de 776 MDZD, le projet consiste à réaliser 40 points de cuisson affiliés répartis sur un rayon de 50KM dans les agglomérations nouvelles. Actuellement le réseau est constitué de 5 centres de cuisson :

2 à Constantine, 3 en cours de réalisation à Alger, et du master franchisé XBoulangerie avec ses 10 magasins à Alger et un réseau de vente direct aux consommateurs, à travers le territoire national.

- **Xingénieurs** : créée en 2015, CS=1 MDZD, effectif=8, ce sont les ingénieurs de la société qui ont développé le système de gestion intégré des moulins contrôlant en temps réel tous les flux matière et financiers et système de gestion intégré des boulangeries industrielle et point de vente ainsi que le système de gestion intégré des centres de proximité.

1.2 La relation

XXX : est une SPA fondée en 1997 par monsieur X Hakim en tant que petite société familiale dans le domaine de la minoterie semoulerie, c'est l'une des premières sociétés privées dans cette filière d'activité à l'est du pays.

D'une entreprise modeste à sa création XXX a connu dès la première année d'activité une croissance soutenue, pour constituer actuellement un grand groupe industriel et commercial dans l'agro-alimentaire d'une envergure nationale.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

L'entreprise est dotée d'un CS de 1640 MDZD réparti comme suit :

Tableau N° 15: table des actionnaires et évolution du capital

Année	Evolution	Type	Actionnaire
1997	DZD 400K	N (Numéraire)	XXX MED 40% XXX HAKIM 40% XXX REDA 20%
2003	DZD 166 000K	N	XXX HAKIM 85% XXX MED 10% XXX REDA 5%
2014	DZD 1640 000K	N	XXX HAKIM 93% XXX MED 3% XXX REDA 4%

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Le capital est détenu majoritairement par Mr Hakim qui décide des objectifs et missions des filiales mais également de la gestion interne de l'entreprise Xminoterie.

1.3 Présentation du management

Monsieur Hakim est ingénieur en Génie chimie de l'école nationale polytechnique d'Alger en 1973 et est titulaire d'un poste graduation économie pétrolière à Queen Mary collège London University en 1978, il possède un parcours professionnel très riche à savoir :

- ingénieur de projet junior à ASMIDAL Annaba (1974-1976)
- directeur du département économie pétrolière ADNOC-ABU DHABI (1980-1987)
- directeur de la division de l'énergie Fercom commercial Lt-Londres (1987-1992)
- directeur général Feroil Trading Ltd-Dubaï (1993-1994)
- directeur général OPET International Londres (1995-2000)
- chargé de projet pour la mise en place de la nouvelle joint-venture entre PETROL-OFFISI et VITOL GROUP LONDRES (2000-2001).

Mr Hakim est propriétaire de 2 terrains, le premier à KOLEA à Alger d'une valeur de 2200 MDZ, le second à BRRHAL Annaba d'une valeur de 100MDZD et d'autres titres d'une valeur de 864 MDZD.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

1.4 Présentation de l'activité

Le secteur Algérien des IAA est en pleine expansion et stimule une forte demande en équipement, ligne de production, intrants, emballages, stockage, conditionnement et savoir-faire pour les filières meuneries.

L'office Algérien interprofessionnel des céréales (OAIC), est le premier grand fournisseur de blé tendre et blé dur, les livraisons se font quotidiennement à 50% ou 40% de la capacité de production des minoteries, le paiement se fait par traite avalisées ou par chèque de banque, les montants fluctuent entre 90 et 100 MDZD par décade.

Y1 : Fournisseur de Maïs et de tourteaux de soja, livraison selon commande et règlement au comptant, ou par traite avalisée, les montants fluctuent de 40 à 80 M par mois.

Y2 : Fournisseur de blé dur, orge de mouture, livraison selon commande et règlement au comptant ou par traite avalisée, les montants fluctuent jusqu'à 400MDZD/an.

D'autres fournisseurs, principalement d'emballages, différents fabricant de sac polypropylène et autre emballages, livraison selon commande les montants fluctuent au tour de 600MDZD/an, le paiement par chèque ou traite avalisé.

Fournisseur étranger : La société importe le blé dur en provenance de France à travers une entreprise française pour une quantité de 7 700 T/an. Actuellement le prix de la tonne est égale à 406 USD, le règlement se fait par des LCs.

La société fournit à ses clients conventionnés les quantités des produits commandés sur une base hebdomadaire en lot de 10T, 30T ou 40T livrés par la flotte de sa filiale.

Certains clients bénéficient d'autorisation de crédit équivalente au CA bimensuel.

La quasi-totalité de la production de farine est vendue dans un rayon de 200KM. Par contre plus du 1/3 de la semoule est vendu dans le grand sud TAMENRASSET et AIN SALAH.

La commercialisation de la semoule d'orge a débuté en début 2016 et la société accorde des facilités à ses clients pour pénétrer le marché avec ce nouveau produit. De même pour la commercialisation des pâtes et couscous.

Les produits destinés aux éleveurs de la fabrique d'aliment sont commercialisé sur un cycle plus long allant jusqu'à 180jours, étant donné la précarité du marché.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

L'usine s'étend sur une superficie de 3.8 hectares et emploie 126 personnes et offre des opportunités de travail indirect dans la région, la capacité de trituration est de 1438T/jour répartis comme suit :

Tableau N°16 : La capacité de production par jour

Produits « Marque »	Capacité	PRIX DA/T
Semoule	420 T/J	6300
Farine	350 Y/J	3800-4000
Semoule	168 T/J	9000
Produits intermédiaires non commercialisable	--	--
Pates courtes	2100 KG/H	110
Pates longues	1000 KG/H	110
Couscous	1200 KG/H	110
Aliments de bétail et volaille	200 T/J	7000-8800

Source : document interne de la Société Générale Algérie

On déduit du tableau que le groupe a une forte capacité de production. Cette production est assurée par :

- 2 minoteries
- 1 semoulerie
- 3 lignes de production pates et couscous
- 1 unité d'aliments et de bétail
- 1 unité de production de semoule d'orge
- Un ensemble de silos de stockage

Cette société est multi-bancarisée, cependant le compte le plus actif reste celui de la BNA avec des lignes mixtes, mais le problème aux yeux des responsables c'est l'incapacité de la banque à réaliser les opérations bancaires dans les délais souhaitées.

Mr HAKIM est disposé à développer d'avantages une relation d'affaires avec la SGA, il veut rompre NATEXIS, maintenant nous avons un engagement du gérant pour qu'il confie plus de mouvements. Actuellement la situation bancaire de la relation se présente comme suit :

BNA : (banque historique et principale de la relation) :

- CMT INVESTISSEMENT : 1168 MDZD, encours : 950MDZD
- CT : Déc. : 100MDZD, ligne mixte 800MDZD

NATIXIS : (ligne CT en cours) CT : 192MDZD

1.5 Les engagements Dans ce tableau on trouve toutes les lignes accordée au groupe et qui sont toujours en cours.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Tableau N° 17: les engagements du groupe X auprès de la Société Générale Algérie

Engagement (MDZD)	Nature des engagements	Montant Autorisé (MDZD)	Encours au 20/10/2019 (MDZD)	Date d'échéance	Impayé	Age de l'impayé
	Découvert	80	79.4	30/06/2020	-	-
	Spot	300	252.6	30/06/2020	-	-
	Caution	100	100	30/06/2020	-	-
	LC	100	0	30/06/2020		
Total		580	432	-		

Source : document interne de la Société Générale Algérie

De ce tableau on peut constater que tous les montants autorisés ont été respectés, il n'y a eu aucun dépassement de limite, en revanche pour le cas de la Lc, celle-ci est restée inutilisable.

1.6 Nature des garanties : dans ce tableau on trouve une analyse détaillée des garanties qu'a présentées le groupe X pour la Société Générale Algérie.

Tableau N°18 : les garanties du groupe X

	Nature de la garantie	Montant (MDZD)	Taux de couverture	Echéance	Recueillie (O/N)	Réévaluée (O/N)
Garanties et covenants	Caution personnelle et solidaire de Mr Hakim à hauteur de nos engagements	580	100%	-	N	-
	Délégation d'assurance MRP 1 ^{er} rang au profit de SGA à hauteur de 600 MDZD	600	100%	31/12/2019	O	-
	Hypothèque conventionnelle de 1 ^{er} rang sur terrain d'une superficie de 21 074m ² XXX expertisé le 07/01/2018 à 632 MDZD	632	100%	-	N	N
	Rapport d'expertise établie auprès d'un expert SGA qui doit reprendre au minimum le montant de nos engagements soit 600MDZD	600	100%	-	O	-
	Engagement de domiciliation de 40% du CA à nos guichets	-	-	-	-	O

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

A partir de ce tableau qui retrace les différentes garanties que la société générale Algérie a recueillies, on constate que seule trois garanties sont à prendre en compte à savoir : la délégation d'assurance du premier rang ; le rapport d'expertise établie auprès d'un expert de la SGA et les engagements de domiciliation.

1.7 Les forçages

Les forçages constatés lors de l'investigation sont retracés dans le tableau ci-dessous.

Tableau N° 19: les forçages effectués sur le compte du groupe X

Forçages	Nature de forçage	O/N	Nombre	Montant (MDZD)
	NAUT	O	1	213.5
	DAUT	O	6	59.5
			Total	272.8

Source : document interne de la Société Générale Algérie

A partir du tableau ci-dessus, on constate que l'entreprise a bénéficié d'un forçage non autorisé et de 6 forçages autorisés.

2. Analyse de la DCP

Le groupe X a bénéficié des demandes aux concours ponctuels qui sont retracés dans le tableau en infra.

Tableau N°20 : Les demandes au concours ponctuels

Depuis 2018	Montant	Motif	Justifié ?	Commentaire / constat
Prorogation 1	600	Lignes échues dossiers de renouvellement en cours	O	-
Prorogation 2	600	Lignes échues dossier de renouvellement en cours	O	-
Prorogation 3	700	Besoin de trésorerie important	N	-
Total	1900	-	-	-

Source : document interne de la Société Générale Algérie

La relation a bénéficié de 3 prorogations dont 2 ayant pour motif renouvellement de ligne encours justifiées et une 3éme DCP ayant pour motif le refinancement de la trésorerie qui reste sans justification.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

3. Analyse de la rentabilité et de la tarification

Ce tableau reprend la notification ainsi que la tarification de l'entreprise

Tableau N°21 : La notification et la tarification du groupe X

Engagement	Notification	FCD	Convention	Taux d'enfer convention	Taux d'enfer
Découvert	9.4%	NC	9.4%	10.9%	11.4%
Spot	9%	NC	9%	NC	NC

Source : document interne de la Société Générale Algérie

La tarification n'a pas été convenablement implémentée sur système, le taux appliqué après l'échéance de la ligne découvert est à 11.4% au lieu de 10.9%.

4. Analyse de l'octroi

Dans l'analyse de l'octroi, on effectue plusieurs analyses

4.1 Analyse de l'activité

L'activité marque une baisse de 9% en 2018, après qu'elle ait connu une belle évolution en 2017 qui va jusqu'à 11%. Cette conséquence est logique puisque le quota de blé a été diminué, elle n'a reçu que 10% de la part de son fournisseur principale ce qui a poussé la société à travailler seulement à 28% de sa capacité de production pendant plus d'un semestre, tout en sachant que son CA est drainé en majorité par la commercialisation de la farine et la semoule représentant 71% du total des ventes.

Les approvisionnements restent stables représentant 83% du CA, et les prix du blé qui est le composant principal de la production sont déterminés au préalable et ne sont pas négociés. L'effet de la baisse de la quantité a fait baisser les achats de 10% en valeur redressant ainsi la marge brute de 1%, elle est passée de 16% à 17%, une valeur qui reste tout de même acceptable.

4.2 Analyse de la rentabilité

Au 31/12/2018 l'EBE est en amélioration de 59% par rapport à l'exercice 2017. Ce dernier représente 9% du CA réalisé et ce résultat est absorbé en grande partie par les dotations aux amortissements (60%) et à 21% par les frais financiers qui restent corrélés avec le niveau d'endettement.

La rentabilité finale enregistre une bonne reprise en 2018 après une chute importante de 74% en 2017, cette baisse ou le résultat était quasi nul est relatif à l'importance des charges

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

externes assumées par le groupe XXX pour le compte des autres sociétés apparentées aggravé par la masse salariale et les FF.

Les produit exceptionnels de 144 MDZD qui apparaissent sur le bilan 2017 représentent le total des charges assumées par XXX pour un montant de 141.2 MDZD, suite aux réserves du CAC, l'assemblée générale a décidé de procéder à la répartition équitables des charges afin de ne pas sanctionner injustement XXX au profit des autres filiales du groupe, la SPA PST a été imputé de 100 MDZD, XXX transport de 40 MDZD et SPA APULEUSOFT de 1600 KDZD.

La MBA s'améliore, elle pèse 6% du CA, soutenue par une forte dotation aux amortissements (174 490 KDZD amortissement+ 2268 KDZD provisions sur clients douteux).

4.3 La Trésorerie

La diversité des produits commercialisés ainsi que les perturbations qui caractérisent de plus en plus le volet importations, imposent à la société de constituer d'importants stocks de sécurité afin d'assurer la disponibilité et prévenir les ruptures. Les stocks pèsent 7% du TB et composés à 63% de la matière première (blé, orge et produits additifs).

L'impératif de préserver ses parts du marché et de fidéliser sa clientèle impose à la société d'accorder des délais de paiement, les créances clients représentent 8% TB soit théoriquement 51 jours du CA. La société profitée de délais de paiement assez confortables avec un poste fournisseurs qui couvre presque 3 mois d'achats. Il s'agit de fournisseurs de matières premières.

Le BFR est important et progresse de 51%, le besoin exprimé par la société est de 245 jours en 2018 sous le poids des créances financières de plus de 2778 MDZD dont l'emploi le plus lourd est les créances envers les actionnaires et les autres filiales du groupe avec 2140 MDZD (196MDZD créances sur actionnaires,1064 créances sur spa PST, 344 MDZD créances sur XXX transport et 18 MDZD créances sur APULEISOFT).

La trésorerie affiche un déficit important 189j/CA en 2018 car le FDR ne couvre que 23 % des BFR, ce qui explique la dépendance financière de la société envers les établissements bancaires. Les dettes trésorerie augmentent et représentent 4 mois/CA.

4.4 La structure financière

Société capitalisée à hauteur de 1640MDZD qui représente 27% du TB et 72% des FP, la situation se consolide par des réserves de 568 MDZD mais s'affaiblit remarquablement malgré l'absence de distribution en raison de la modicité voire même l'insignifiance des

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

reports bénéficiaires et l'augmentation de la taille du TB, néanmoins la situation demeure confortable avec un ratio liquidatif de 38% (28% capital et 12% réserve et report à nouveau).

La structure est équilibrée, le FRD est positif et grandissant de 56jours CA, un élément positif suite à la restructuration des DCT, en effet les capitaux permanents qui sont soutenus par une forte capitalisation, un endettement significatif et un apport de en CCA de 158 MDZD.

Le gearing est légèrement au-dessus de la norme avec 1.15 suite à la restructuration des dettes CT, toutefois, l'insuffisance et la faiblesse de la rentabilité d'exploitation exprime une capacité de remboursement complètement hors norme 9.2

5. Un focus sur la qualité des garanties et la levée des réserves et conditions de financement

La FRC de Mr Hakim reprend des terrains à KOLEA et BARRAHAL d'une valeur global de 4600 MDZD, ces biens n'ont pas été justifiés par des actes notariés ou par un certificat négatif d'hypothèque.

Les garanties exigées sont jugées insuffisantes à défaut de recueil effectif et la non réévaluation de l'hypothèque conventionnelle de 1^{er} rang expertisée en 2018 à hauteur de 632 MDZD.

Les cautions solidaires de Mr Hakim n'ont pas été recueillies ainsi que leurs justificatifs, ce qui ne fait pas de ces dernières des garanties sûres.

6. Un focus sur le circuit

Sachant que la demande de renouvellement a été déposée le 10/02/2019, soit 18 jours avant l'échéance des lignes de crédit « 28/02/2019 ». Le traitement du dossier de renouvellement en prenant en considération les compléments d'information de l'étude a pris 04 mois, soit exactement 126 jours « entre la date de dépôt de la demande le 10/02/2019 à la date de la notification le 16/06/2019. Le tableau ci-après reprend en détail, les délais de traitement.

Tableau N°22 : le détail des délais de traitement suivant les échanges sur DCCIT

Etapes	Nombre de jours
La constitution et l'analyse commerciale	92
Analyse des risques	34
Total	126

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

A partir de ce tableau, on conclue que l'étape de la constitution et de l'analyse commerciale a pris une durée de 92 jours et que l'étape de l'analyse des risque a pris 34 jours ce qui donne un total de 126 jours.

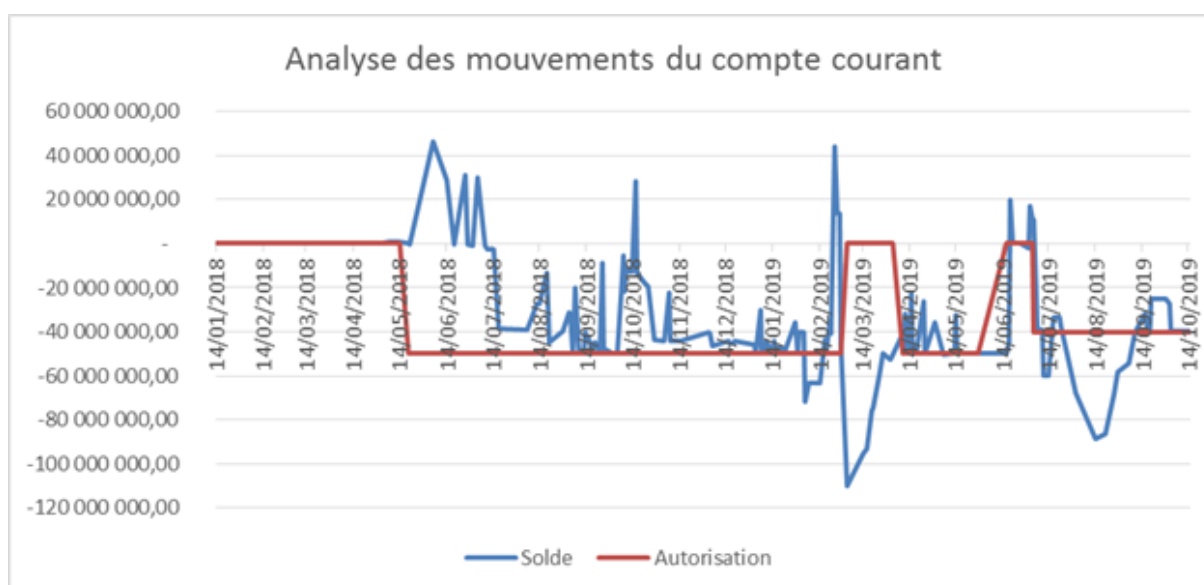
7. Focus sur le suivi continu

Dans cette étape, on effectue plusieurs évaluations.

7.5 Évolution du compte courant

le suivant graphe retrace l'évolution des mouvement du compte courant de l'entreprise X.

Graphique N°1 : Analyse des mouvements du compte courant



Source : document interne de la Société Générale Algérie

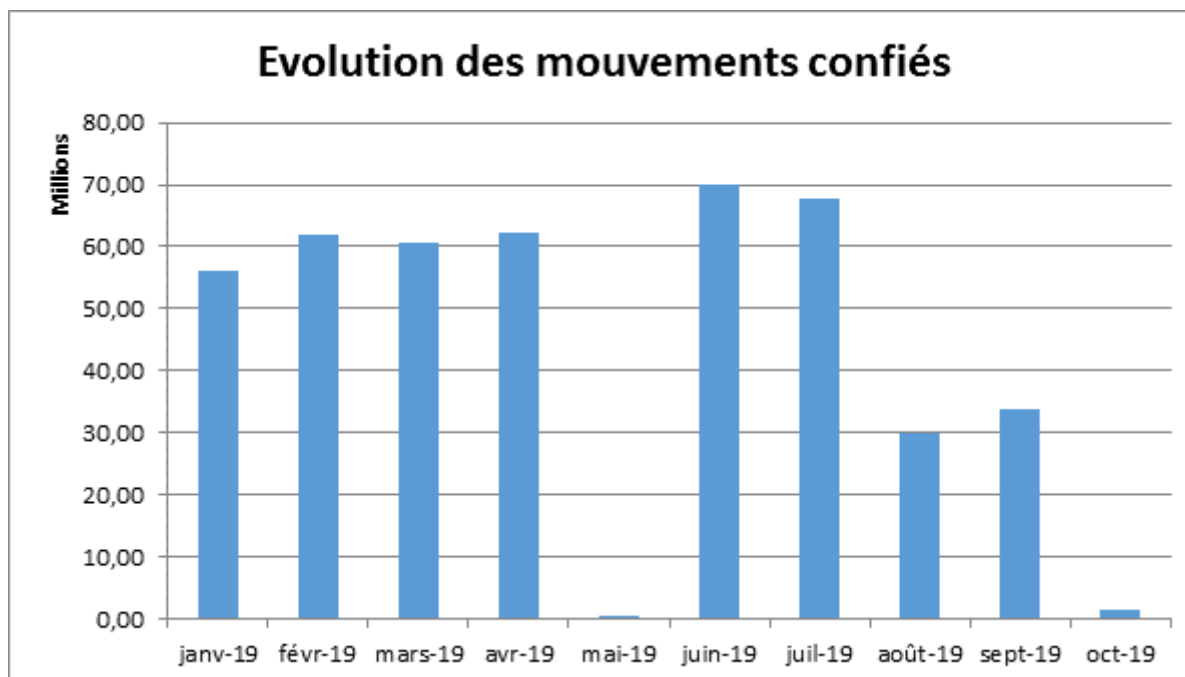
Suite à cette revue, la mission dénote 02 dépassements entre Avril et Aout 2018, avec un pic en montant en 220 MDZD soit 120 MDZD de dépassement du découvert en date du 04 avril 2019 car la relation n'avait pas encore ses lignes renouvelées. Ces dépassements sont liés aux paiements des effets avalisés, la régularisation s'effectue à travers des versements et des remises de chèques, la ligne de découvert de 80 MDZD représente 07 jours du CA de 2019 et 67 jours du mouvement confié en 2019.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

7.2 Evolution des mouvements confiés

Pour analyser l'évolution des mouvements confiés de l'entreprise X, on réalise un graphe

Graphique N°2 : Evolution des mouvements confiés



Source : document interne de la Société Générale Algérie

Les mouvements confiés/CA en 2019 sont de 40%, la condition notifiée en janvier 2019 de confier les flux à hauteur de nos engagements n'a pas été respecté.

7.3 Analyse des lignes accordées

Utilisation convenable des trois lignes SPOT et DECOUVERT et la non utilisation de la ligne LC.

7.4 Les forçages

Dans le tableau ci-dessous une analyse détaillée des forçages de l'entreprise X est donnée

Tableau N° 23: l'analyse des forçages

Année	Type de forçage	Nombre	Montant
2018	DAUT	6	59 350 200.44
2019	NAUT	1	213 458 314.06
Total	-	7	272 808 514.5

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

La relation a bénéficié de 7 forçages d'opérations (267-paiement effet) depuis 2018 totalisant un montant de 272 MDZD venant en dépassement de la ligne de découvert notifié, ce dépassement a été régularisé par des versements espèces et des remises de chèque, la durée de régularisation est de 23 jours pour le dépassement du mois de Mars 2019 et 45 jours pour le dépassement du mois d'aout 2019.

7.5 Les impayés

Le tableau ci-après reprend les impayés durant les deux dernières années :

Tableau N°24 : la situation des impayés

Année	Nombre	Montant
2018	4	284 267 887.08
2019	6	440 535 624.76
Total	10	724 803 512

Source : document interne de la Société Générale Algérie

Le compte de la relation a enregistré 10 impayés relatifs à des tombées d'échéance SPOT durant la période de septembre 2018 à juillet 2019, avec un délai de régularisation long de 51 jours avec un pic de 92 jours , la régularisation des impayés se fait par des versements espèce, des remises d'effet et des remises de chèques .

8 Focus sur la notation, classement ou provisionnement

La notation actuelle est de « 6 -> », date d'échéance « 16/06/2020 ».

La durée de régularisation des impayés enregistrés dans les deux derniers exercices dépasse les 90jours, de ce fait les approvisionnements doivent être comptabilisés.

La relation devrait être classée en statut « 7+ : sensible, risque non acceptable» et doit avoir un suivi rigoureux des engagements, et la cotation devrait être classée « 6- : sensible ».

9 L'avis final de l'auditeur

La mission n'est pas en accord avec le financement accordé, cependant la situation fiscale de la relation doit être apurée rapidement. La mission relève également le défaut de recueil des états intermédiaires de la relation afin de suivre l'évolution de l'année 2019.

Un suivi opérationnel rapproché est nécessaire notamment dans le recueil des garanties à postériori, l'hypothèque exigée sur la notification du 16/06/2019 n'a à ce jour pas été recueillie alors que le délai des 90 jours a été largement dépassé.

La dernière notification ne reprend pas les encours de DCP qui ont été accordé pour des besoins de trésorerie non justifiés.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

10 Recommandations

- Revoir les accords de crédit notamment les lignes LC qui n'ont pas été utilisées.
- Adopter une approche proactive dans le traitement du dossier de renouvellement de crédit, en prenant en considération les délais nécessaires au traitement des dossiers.
- Assurer le suivi des garanties à postériori (hypothèque non encore retenue).
- Mettre systématiquement les encours sur les notifications pour avoir l'exposition globale et réelle de la banque.
- Les biens repris dans les FRC doivent être justifiés par un acte de propriété ou un certificat négatif.
- Revoir la notation.

Chapitre IV : la mission d'audit interne du risque de contrepartie au sein de la Société Générale Algérie

Conclusion du quatrième chapitre

En conclusion, ce chapitre nous a permis de voir comment une mission d'audit du risque de contrepartie s'effectue au niveau de la Société Générale Algérie, et cela en suivant à la lettre la méthodologie, les ratios, les différentes analyse ainsi que le bordereau, qui ont été utilisés par les auditeurs de cette dernière.

Enfin, cette analyse globale du groupe X, de ses filiales et de toutes les lignes qui lui ont été accordé par la Société Générale Algérie nous a permis d'arriver à un résultat qui est que cette mission n'est pas en accord avec les lignes accordées et cela à cause des différentes faiblesses qui ont été souligné ci-dessus, c'est pourquoi il a été nécessaires de mettre des recommandation afin de remédier au plus vite à ces anomalies.

A decorative red frame with a wavy, irregular shape, resembling a stylized banner or a piece of paper with curled edges. It is centered on the page and contains the text 'Conclusion générale'.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion Générale

Dans le cadre de notre problématique fixée au début de notre travail et qui porte sur : « **Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque de contrepartie?** ». Notre travail été scindé en quatre chapitres, les trois premiers théoriques nous ont permis de présenter et de faire le point sur toutes les notions théoriques nécessaires à la compréhension et à l'élaboration de notre cas pratique, qui fait l'objet du quatrième chapitre intitulé « la mission d'audit du risque de contrepartie au sein de la SGA ».

La notion de risque est indissociable du métier de la Banque. Nous avons vu que pour maîtriser les risques auxquels elles s'exposent et assurer leur pérennité, les banques doivent se doter d'un système de contrôle interne performant et une fonction d'audit Interne,

Il est nul doute que l'audit interne contribue activement à la maîtrise des risques bancaires, mais pour cela il doit s'effectuer par les auditeurs internes suivant une méthodologie sans failles. L'audit interne doit évidemment être rattaché au contrôle interne et au plus haut niveau hiérarchique pour porter ses fruits.

En effet, le contrôle interne est mis en place pour permettre aux banques ainsi qu'aux entreprises de définir le cadre dans lequel elles exercent. L'audit interne quant à lui est là pour évaluer et apprécier l'efficacité et l'efficience du dispositif du contrôle interne mis en place.

Le contrôle interne est un **processus** mis en œuvre par la direction d'une administration pour lui permettre de maîtriser ses activités par rapport aux différents risques et d'avoir une assurance raisonnable quant à l'atteinte de ses objectifs. Son principal objectif est donc la pérennité et la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise.

L'audit interne est une **fonction** qui intervient de façon ponctuelle, pour vérifier la bonne coordination et l'efficacité du dispositif du contrôle interne mis en place par l'entreprise afin de répondre aux préoccupations de ses dirigeants, notamment en matière de maîtrise des risques, de compétitivité, de croissance et de rentabilité, ainsi que la conformité aux obligations réglementaires.

Afin d'assurer à bien son rôle, l'audit interne doit adopter une démarche normalisée et approuvée par l'ensemble des praticiens de la fonction, permettant à la fois de faire la lumière sur les irrégularités existantes, les risques menaçant l'entité et en assurer la prise en charge dans les meilleurs délais.

Pour ce faire, les auditeurs suivent une méthodologie rigoureuse répondant aux exigences de célérité, d'efficacité et d'efficience. En effet, à partir d'un simple processus, en s'appuyant sur une boîte à outils bien diversifiée, l'auditeur détermine les risques, les évalue, et mesure leurs impact sur l'activité de la banque pour enfin émettre des recommandations quant aux actions de progrès.

Conclusion générale

Ainsi, à travers notre mémoire, nous avons vu l'importance de l'audit interne dans la maîtrise du risque de contrepartie et nous avons conclu que pour que la valeur ajoutée de ce dernier se manifeste, il doit impérativement y avoir une culture profonde de l'audit, du contrôle et une atmosphère de coopération sincère avec les auditeurs à tous les niveaux hiérarchiques et opérationnels de l'entreprise, afin de contribuer ensemble à la pérennité de l'organisation et à son développement.

Enfin, l'audit interne ne doit pas être perçu comme un contrôle dont la finalité est la sanction ou la prise des mesure punitives ou coercitives, mais plutôt comme une fonction de vérification vouée à l'amélioration de l'efficacité des processus et la participation au développement et à la croissance des activités de la banque.



Bibliographie

Bibliographie

OUVRAGES

- Antoine SARDI, audit et contrôle interne bancaires, édition AFGES, Paris 2002.
- A. de Servigny, « Le risque crédit : nouveaux enjeux bancaires », 2ème édition, Dunod, Paris 2003.
- C. Kharoubi et PH.Thoams « Analyse du risque de crédit », édition RB, Paris 2016.
- D. Julien « La conduite d'une mission d'audit interne », 2eme édition Dunod, Paris, 1995
- Elisabeth Bertin, Louis Vauris « Audit interne, enjeux et pratiques à l'international », Eyrolles, 2007.
- E. LEMARQUE, Management de la banque ; risques, relation client, organisation, Ed. Pearson Education, Paris, 2005.
- F. Desmicht « pratique de l'activité bancaire », édition Dunod, Paris 2004.
- G. VALIN, J.-F. GAVANOU « CONTROLOR & AUDITOR », édition Dunod, Paris 2006.
- GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, « Audit comptable et financier », Edition Economica.
- H.P. Maders, « Audit opérationnel dans les banques », organisation, Paris, 1994.
- J.Bessis, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », édition Dalloz, Paris 1995.
- J.Hull, Gestion des risques et institutions financières 2ème édition, PEARSON, France, mai 2010.
- J.Renard, « Théorie et Pratique de l'Audit Interne », 7ème édition, édition EYROLLES, Paris 2010.
- J.Reanard, « théorie pratique de l'audit interne », 8ème édition Eyrolles, Paris 2013.
- J. Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 10ème édition Eyrolles, Paris 2017.
- Lionel COLLINS, G. VALIN, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4ème édition, édition Dalloz, 1992.

Bibliographie

- M. DUBERNET, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires », édition Economica, Paris 1997.
- O.LEMANT, la conduite d'une mission d'audit interne 2^{ème} édition, édition DUNOD, Paris 1995.
- P. Schick , « mémento d'audit interne », Dunod, Paris 2007.

TEXTES REGLEMENTAIRES

- Règlement n° 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.
- Règlement n° 11-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité de la Banque d'Algérie.
- Règlement n° 14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.
- Règlement n° 14-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations.
- Règlement n° 14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

TRAVAUX UNIVERSITAIRES

- Djamila. MAZOUNI « pratique de l'Audit Interne en milieu bancaire », Mémoire ESB, décembre 2011.
- F. BALAGIZI «La gestion du risque de contrepartie dans la relation des banques commerciales avec les PME », Mémoire de fin d'étude, Université officielle de Bukavu, octobre 2017.
- H. BARKAT, « audit interne au sein des établissements bancaires », mémoire de fin d'étude, école supérieure de banque, décembre 2018.
- M. .Costisor thèse doctorat « Le risque de liquidité dans le système bancaire », Université Paris-est, Créteil 2010.
- Sylvie Taccola-Lapierre, Le dispositif prudentiel Bâle II, autoévaluation et contrôle interne : une application au cas français, HAL, Thèse de doctorat; novembre 2008.

Bibliographie

AUTRES DOCUMENTS

- A. YAICH, « cadre intégré du contrôle interne (COSO 1) », la revue comptable et financière^{°84}, troisième trimestre 2009.
- Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017.
- Formation SGA, Audit du Risque de Contrepartie, Notions d'analyse financière utiles pour analyser un dossier de crédit, Alger 2019.

SITES INTERNET

- www.alain-bensoissan.com
- www.deontologue.com
- www.ifaci.com
- <http://www.institution.numerique.org>
- www.wikipedia.org/wiki/lois_sarbanes_oxley



Annexes

ANNEXES

Annexe n°1 : Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne

Les normes de qualification	
1000	Missions, pouvoirs et responsabilités
1010	Reconnaissance de la définition de l'audit interne, du code de déontologie ainsi que des normes dans la charte d'audit interne
1100	Indépendance et objectivité
1110	Indépendance dans l'organisation
1111	Relation directe avec le conseil
1120	Objectivité individuelle
1130	Atteinte à l'indépendance ou à l'objectivité
1200	Compétence et conscience professionnelle
1210	Compétence
1220	conscience professionnelle
1230	Formation professionnelle continue
1300	Programme d'assurance et d'amélioration qualité
1310	Exigences du programme d'assurance et d'amélioration qualité
1311	Evaluations internes
1312	Evaluations externes
1320	Rapports relatifs au programme d'assurance et d'amélioration qualité
1321	Utilisation de la mention « conforme aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne »
1322	Indication de non-conformité

ANNEXES

Les normes de fonctionnement	
2000	Gestion de l'audit interne
2010	Planification
2020	Communication et approbation
2030	Gestion des ressources
2040	Règles et procédures
2050	Coordination
2060	Rapport à la direction générale et au conseil
2070	Responsabilité de l'organisation en cas de recours à un prestataire externe pour ses activités d'audit interne
2100	Nature du travail
2110	Gouvernement d'entreprise
2120	Management des risques
2130	Contrôle
2200	Planification de la mission
2201	Considérations relatives à la planification
2210	Objectifs de la mission
2220	Champ de la mission
2230	Ressources affectées à la mission
2240	Programme de travail de la mission
2300	Accomplissement de la mission
2310	Identification des informations
2320	Analyse et évaluation
2330	Documentation des informations
2340	Supervision de la mission
2400	Communication des résultats
2410	Contenu de la communication
2420	Qualité de la communication
2421	Erreurs et omissions

ANNEXES

Annexe n°2 : les 17 principes du COSO 2017

<i>Composantes</i>	<i>Principes</i>
Environnement de contrôle	<ol style="list-style-type: none">1. L'organisation manifeste son engagement en faveur de l'intégrité et de valeurs éthiques.2. Le Conseil fait preuve d'indépendance vis-à-vis du management. Il surveille la mise en place et le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.3. Le management, agissant sous la surveillance du Conseil, définit les structures, les rattachements, ainsi que les pouvoirs et les responsabilités appropriés pour atteindre les objectifs.4. L'organisation manifeste son engagement à attirer, former et fidéliser des collaborateurs compétents conformément aux objectifs.5. Afin d'atteindre ses objectifs, l'organisation instaure pour chacun un devoir de rendre compte de ses responsabilités en matière de contrôle interne.
Évaluation des risques	<ol style="list-style-type: none">6. L'organisation définit des objectifs de façon suffisamment claire pour rendre possible l'identification et l'évaluation des risques susceptibles d'affecter leur réalisation.7. L'organisation identifie les risques associés à la réalisation de ses objectifs dans l'ensemble de son périmètre et procède à leur analyse de façon à déterminer comment ils doivent être gérés.8. L'organisation intègre le risque de fraude dans son évaluation des risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs.9. L'organisation identifie et évalue les changements qui pourraient avoir un impact significatif sur le système de contrôle interne.
Activités de contrôle	<ol style="list-style-type: none">10. L'organisation sélectionne et développe les activités de contrôle qui contribuent à ramener à des niveaux acceptables les risques associés à la réalisation des objectifs.11. L'organisation sélectionne et développe des contrôles généraux informatiques pour faciliter la réalisation des objectifs.12. L'organisation met en place les activités de contrôle par le biais de règles qui précisent les objectifs poursuivis, et de procédures qui mettent en œuvre ces règles.
Information & communication	<ol style="list-style-type: none">13. L'organisation obtient ou génère, et utilise, des informations pertinentes et fiables pour faciliter le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.14. L'organisation communique en interne les informations nécessaires au bon fonctionnement des autres composantes du contrôle interne, notamment en matière d'objectifs et de responsabilités associés au contrôle interne.15. L'organisation communique avec les tiers sur les points qui affectent le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.
Activités de pilotage	<ol style="list-style-type: none">16. L'organisation sélectionne, développe et réalise des évaluations continues et/ou ponctuelles afin de vérifier si les composantes du contrôle interne sont mise en place et fonctionnent.17. L'organisation évalue et communique les faiblesses de contrôle interne en temps voulu aux parties chargées de prendre des mesures correctives, notamment à la direction générale et au Conseil, selon le cas.

ANNEXES

Annexe °3 : Les principaux ratios utilisés à la Société Générale Algérie

les ratios	N-2	N-1	DELTA %
Ressources propres/Total bilan (risqué liquidatif)			
Total endettement financier brut/RP (gearing)			
Total endettement financier brut/EBE (leverage)			
EBE/CA			
EBE/Frais Financiers			
RN/CA			
Current ration- actifs CT/Passifs CT			
Quick Ratio- (actifs CT-stocks)/passifs CT			
Current Credit Risk Ratio-(dette CT/CA)			



Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux, figures et schémas	
Sommaire	
Introduction générale.....	01
Chapitre I : approche conceptuelle de l’audit interne.....	03
Section 1 : notions fondamentales de l’audit interne.....	04
1. Genèse	04
1.1 La civilisation sumérienne.....	04
1.2 Les civilisations : égyptiennes, phéniciennes, grecques et romaines.....	04
1.3 L’audit interne au moyen âge	05
1.4 L’audit interne d’aujourd’hui.....	05
2. Définitions de l’audit interne.....	05
3. Les objectifs et caractéristiques de l’audit interne.....	06
3.1 Les objectifs de l’audit interne.....	07
3.2 Les caractéristiques de l’audit interne.....	07
3.2.1 L’universalité de l’audit interne.....	07
3.2.2 L’indépendance de l’audit interne.....	08
3.2.3 La périodicité de l’audit interne.....	08
4. Les types d’audit interne.....	08
4.1 L’audit opérationnel.....	08
4.2 L’audit comptable et financier	08
5. L’évolution de la notion de l’audit interne.....	09
5.1 L’audit de conformité.....	09
5.2 L’audit d’efficacité	09
5.3 L’audit de management.....	09
6 L’audit interne et ses métiers voisins.....	10
6.1 L’audit interne et l’audit externe.....	10
6.2 L’audit interne et le contrôle de gestion.....	11
6.2.1 Les points en communs.....	11
6.2.2 Les différences	11
6.3 L’audit interne et le contrôle interne.....	12
6.4 L’audit interne et l’inspection.....	13
Section 2 : les normes et la méthodologie d’une mission d’audit interne.....	14
1. Le code déontologique/code of ethics.....	14
1.1 Les principaux fondamentaux	14
1.1.1 L’intégrité	14
1.1.2 L’objectivité	14
1.1.3 La confidentialité	15
1.1.4 La compétence.....	15
1.2 Les règles de conduite.....	15
1.2.1 Règles découlant du principe de l’intégrité.....	15

Table des matières

1.2.2	Règles découlant du principe de l'objectivité.....	15
1.2.3	Règles découlant du principe de la confidentialité.....	15
1.2.4	Règles découlant du principe de la compétence.....	16
1.3	Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.....	16
1.3.1	Les normes de qualification (série 1000).....	16
1.3.2	Les normes de fonctionnement (série 2000).....	17
1.3.3	Les normes de mise en forme	17
2	La méthodologie et les outils de l'audit interne.....	18
2.1	La méthodologie d'une mission d'audit interne.....	18
2.1.1	La phase d'étude.....	19
2.1.1.1	L'étape de la reconnaissance.....	19
2.1.1.2	L'étape de l'analyse des risques.....	20
2.1.1.3	L'étape de choix des objectifs.....	20
2.1.1.4	L'étape de détermination des tâches.....	20
2.1.2	La phase de vérification	21
2.1.2.1	La feuille de couverture	21
2.1.2.2	Le papier de travail.....	21
2.1.2.3	Les feuilles de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP)	22
2.1.3	La Phase de conclusion.....	22
2.1.3.1	L'ossature du rapport.....	22
2.1.3.2	Le compte rendu final au site (CRFS).....	23
2.1.3.3	Le rapport d'audit interne.....	23
3	La boîte à outils de l'audit	23
3.1	L'analyse économique et financière.....	23
3.2	Le diagramme de circulation.....	23
3.3	L'interview	24
3.4	Le questionnaire de contrôle interne (QCI).....	24
3.5	L'observation physique	24
3.6	Les rapprochements et constitutions	24
3.7	Le sondage statistique	24
3.8	Internet	25
4	L'évaluation de l'audit interne	25
4.1	L'évaluation interne	25
4.1.1	Les chefs de mission.....	25
4.1.2	Les audités.....	25
4.1.3	Les services centraux de l'audit interne.....	26
4.2	L'évaluation externe	26
4.2.1	Le quality assesment	26
4.2.2	La peer review	26
4.2.3	L'auto évaluation avec validation externe	26
4.2.4	La certification.....	26
	Conclusion du chapitre	28
	Chapitre II : approche conceptuelle du contrôle interne.....	30
	Section 1 : les fondamentaux du contrôle interne.....	30

Table des matières

1. Définitions du contrôle interne	30
2. Les objectifs du contrôle interne	32
2.1 La protection du patrimoine et la sécurité des actifs	32
2.2 La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.....	33
2.3 Le respect des lois, règlements et procédures.....	33
2.4 L'efficacité et l'efficience des opérations.....	33
3. Les acteurs du contrôle interne	34
3.1 Le conseil d'administration ou de surveillance	34
3.2 La direction générale/ le directoire.....	34
3.3 Le comité d'audit.....	35
3.4 Le service d'audit interne.....	35
3.5 Le personnel de la société.....	35
4. Les niveaux de contrôle interne	36
4.1 L'autocontrôle.....	37
4.2 Le contrôle de premier niveau	37
4.3 Le contrôle de deuxième niveau	37
4.4 Le contrôle de troisième niveau	37
Section 2 : le cadre réglementaire du contrôle interne	39
1. Le COSO	39
1.1 Le COSO I.....	39
1.1.1 L'environnement de contrôle	40
1.1.2 Une évaluation du risque	40
1.1.3 Des activités de contrôle	40
1.1.4 L'information et la communication	40
1.1.5 Un pilotage	41
1.2 COSO II	41
1.3 COSO III.....	42
2 La loi Sarbanes Oxley (SOX).....	43
3 Le comité de Bâle	43
3.1 La réglementation bâloise sur le contrôle interne	43
3.2 L'apport de Bâle II en matière de contrôle interne	44
3.2.1 Pilier 1.....	45
3.2.2 Pilier 2.....	45
3.2.3 Pilier 3.....	45
3.3 L'impact de Bâle III sur le dispositif du contrôle interne.....	45
4 Le cadre réglementaire régissant le contrôle interne en Algérie.....	45
4.1 L'ordonnance 03-11 relative à la monnaie et au crédit.....	46
4.2 Règlement 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.....	46
Conclusion du chapitre	50
Chapitre III : les risques bancaires.....	51
Section 1 : les risques bancaires	52
1. Généralités sur les risques	52
1.1 Aperçu historique sur l'évolution de la notion de risque	52

Table des matières

1.2 Définition du risque	53
1.3 Définition et évolution du risque bancaire	53
1.4 Le risque élément indissociable de l'activité bancaire	53
2. Les principaux risques bancaires	54
2.1 Le risque de crédit	54
2.2 Le risque de marché	54
2.2.1 Le risque de taux d'intérêt	54
2.2.2 Le risque de change	55
2.2.3 Le risque de variation des cours	55
2.3 Le risque de liquidité	55
2.4 Le risque opérationnel	55
2.4.1 Le risque juridique	56
2.4.2 Le risque déontologique	56
2.4.3 Le risque réglementaire	56
2.4.4 Le risque de blanchiment	56
2.4.5 Le risque de fraude	57
2.4.6 Le risque comptable	57
2.4.7 Le risque informatique	57
3 Les autres risques	57
3.1 Le risque systémique.....	57
3.2 Le risque de non-conformité	58
3.3 Le risque de règlement	58
3.4 Le risque de concentration.....	58
3.5 Le risque de réputation	59
3.6 Le risque stratégique	59
4 La maîtrise des risques bancaires.....	59
Section 2 : le risque de contrepartie	61
1. Cadre de référence du risque de contrepartie	61
1.1 Au niveau international	61
1.2 Au niveau national	66
1.2.1 Le règlement N°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.....	66
1.2.2 Le règlement N°14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissement financiers	67
1.2.3 Le règlement N°14-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations	67
1.2.4 Le règlement N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers	68
2. Le risque de crédit (contrepartie).....	68
2.1 Définition	68
2.2 Les formes du risque de contrepartie	69
2.3 Les niveaux du risque de crédit	70
2.3.1 L'aspect interne du risque crédit.....	70

Table des matières

2.3.1.1 La politique de crédit	70
2.3.1.2 Les procédures de traitement des dossiers de crédit.....	71
2.3.2 L'aspect externe du risque crédit	72
2.3.2.1 Le risque individuel	72
2.3.2.2 Le risque sectoriel.....	72
2.3.2.3 Le risque global.....	72
3 Evaluation du risque crédit	73
3.1 L'approche traditionnelle d'évaluation du risque de crédit.....	73
3.2 La nouvelle approche d'évaluation du risque de contrepartie	73
Conclusion du chapitre	74
Chapitre IV : la mission de l'audit interne du risque de contrepartie.....	75
Introduction au chapitre	75
Section1 : méthodologie d'une mission et présentation de la SGA.....	76
1. Création et évolution de la Société Générale	76
2. Les métiers de la Société Générale	77
3. Création et évolution de la Société Générale Algérie	78
4. La direction de l'audit interne de la Société Générale Algérie	79
5. Lancement de la mission d'audit du risque de contrepartie	81
6. Présentation du bordereau.....	81
6.1 Présentation	82
6.1.1 Le groupe	82
6.1.2 La relation.....	82
6.2 Analyse des demandes aux concours ponctuels (DCP).....	84
6.3 Analyse de la rentabilité et de la tarification	84
6.4 Analyse de l'octroi.....	85
6.5 Un focus sur la qualité des garanties et la levée des réserves et conditions de financement	85
6.6 Focus sur le suivi continu.....	86
6.7 Focus sur la notation, classement ou provisionnement.....	86
6.8 Avis final auditeur (synthèse des éléments).....	86
Section 2 : illustration d'un cas d'audit du risque de contrepartie au sein de la SGA.....	87
1 Présentation de l'entreprise	87
1.1 Le groupe	87
1.2 La relation	88
1.3 Présentation du management	89
1.4 Présentation de l'activité	90
1.5 Les engagements	91
1.6 Nature des garanties	92
1.7 Les forçages.....	93
2 Analyse de la DCP.....	93
3 Analyse de la rentabilité et de la tarification.....	94
4 Analyse de l'octroi.....	94
4.1 Analyse de l'activité	94

Table des matières

4.2 Analyse de la rentabilité	94
4.3 La trésorerie	95
4.4 La structure financière.....	95
5 Un focus sur la qualité des garanties et la levée des réserves et conditions de financement	96
6 Un focus sur le circuit	96
7 Focus sur le suivi continu	97
7.1 Evolution du compte courant	97
7.2 Evolution des mouvements confiés	98
7.3 Analyse des lignes accordées	98
7.4 Les forçages	98
7.5 Les impayés	99
8 Focus sur la notation, classement ou provisionnement	99
9 L’avis final de l’auditeur	99
10 Recommandations	100
Conclusion du chapitre	101
Conclusion générale	102
Bibliographie.....	104
Annexes	
Table des matières	
Résumé	

Résumé

Toute entreprise est exposée à divers risques en exerçant son activité et la firme bancaire ne fait pas exception, les risques auxquels elle fait face se diversifient de plus en plus avec le développement des activités de la banque, notamment les risques liés aux opérations de crédit considérées comme l'essence du métier de banquier. Le risque le plus important auquel est confrontée chaque organisation financière est le risque de contrepartie.

Dans le but de parvenir à gérer et à maîtriser le risque de contrepartie ainsi que tous les risques y afférents, les autorités réglementaires au niveau national et international ont émis un ensemble de règles, visant à protéger et à prémunir les banques des conséquences dévastatrices qui peuvent être causées par ces risques.

En application de ces règles, les banques sont tenues de mettre en place un dispositif de contrôle interne efficace, qui doit faire l'objet d'une évaluation périodique, une fonction qui est assurée par l'audit interne.

L'audit interne est une fonction qui évalue toutes les activités, opérations et procédures dans une entité. Son domaine d'intervention est large et s'applique suivant une méthodologie spécifique. Dans notre mémoire, et en répondant à notre problématique de recherche qui est : « Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque de contrepartie? », nous traiterons un cas d'audit interne réalisé par la Direction de l'Audit Interne de la Banque Société Générale Algérie. Ce cas pratique permettra de mettre en exergue l'apport de la méthodologie de l'audit interne à la maîtrise des risques et en particulier le risque de contrepartie.

Mots clé : audit interne, contrôle interne, risques bancaires, risque de contrepartie, mission d'audit interne.