

*Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des sciences économiques, De gestion et des sciences
commerciales*

Département des sciences de gestion



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master

Option : Management Bancaire

Thème

*La fonction de conformité au sein des banques
et établissements financiers Algérien :
cas de la BNA*

Présenté par :

POATY Liambvey Nissi Victoire

KOUASSI N'goran Ingrid Morelle A.

Jury composé de :

Président : Mr HOCINE Sam

Examineur : Mme BOULIFA Yamina

Rapporteur : Mme IGUERGAZIZ Wassila

Promotion 2019

Remerciements

Nous tenons à exprimer notre gratitude, notre reconnaissance et nos sincères remerciements à Mme IGUERGAZIZ Wassila, notre encadreur pour sa confiance, son soutien et son temps accordé afin de mener à bien notre travail.

Grand merci au personnel de la BNA particulièrement à Mr BOUNAMA, directeur du département de la conformité, pour son bon accueil, sa confiance et aussi pour son aide, à Mme YANAT Lilia, pour son aide, sa disponibilité, sa patience, sa gentillesse, son orientation et ses conseils et au réceptionniste pour l'accueil chaleureux et les encouragements adressés à notre égard.

Toute notre reconnaissance aux enseignants de la faculté des sciences économiques, de gestion et des sciences commerciales qui nous ont encadrés durant tout le long de notre cursus.

Nos sincères remerciements aux membres du jury qui ont accepté d'examiner notre travail.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

*A cette fin de parcours, immense est le plaisir que j'ai, de dédier ce travail à :
Mon cher père Kouassi N'goran Siméon, et à ma chère et tendre mère Enokou Ahou
Emilie à qui je dois toute ma vie et la reconnaissance, qui ont eu confiance en moi, qui
m'ont fortement soutenue et encouragée tout au long de mon cursus ;*

*Mon frère Franck-Herman et Mes sœurs Maeva, Christy, Anna, Aude, Bélinda, Nancy et
Emma ;*

*Mes oncles Serges Gnagbo, Charles Akmel, Koulou Vincent de Paul, Kablan Medar ;
Mes tantes Enokou Essoma, Yolande Gnagbo, Sandra Akmel, Edith Enokou ; Félicité Tahi
Mes grands-parents chéris, ainsi qu'à ma défunte tante Amoa Aloua Catherine, pour
l'aide, l'encouragement, le soutien moral et financier ;*

*Mes amis(e) Marie-Victoire Obrou, Jamila Bamba, Corinne Djébé, Rébecca Sadiki, Ahiza
Ehoulé, Hyppolite Kamin, Manu Djatchi, Jérôme Ouraga, Junior Tanoh, Norbert Nyaté,
Aziz, Idriss Cissé, Mariam Camara, Daniel Kubela, Walid Mayembika, pour le soutien,
l'encouragement et l'amour à mon égard;*

*La communauté Ivoirienne de Tizi-Ouzou, aux membres de la Team-B, mes nouvelles
Togolaises, Burundaises que j'appelle affectueusement mes bubus et Falila pour la joie
qu'ils m'apportent;*

*Ma collègue Poaty Liambvey pour la solidarité l'union et le courage que nous avons pu
cultiver durant ce travail.*

*Et à tous ceux dont je n'ai pas mentionné les noms, qui me soutiennent toujours et que
j'aime.*

Ingrid Morelle

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à mes très chers parents, ma mère Massivi Angel et mon

Père Poaty Jacques, dont je suis et je serais pleinement reconnaissante pour m'avoir

soutenue durant tout mon parcours, ainsi qu'à :

Moledy Krishna que j'aime et à qui je souhaite du succès et du bonheur dans la vie

Mes sœurs : Michelle et son époux Jossy Kongolo, Corinne et son fiancé Diamond

Merchant ;

Mon frère: Poaty Kelmitche mon amour

A mes nièces et neveux: Emmanuelline, Océanne, Jeremhia, Nathanael, Dariane et Arcène

A mon cousin Kombo Aurel et à toute ma grande famille de près et de loin ;

Enfin à ma collègue Ingrid Kouassi, et bien évidemment à tous mes ami(es): les filles du

Seigneur, les militants d'Amnesty International et à la team B.

Hissi Victoire

Liste des abréviations

AMF: Autorité de Marché Financier

AML: Anti Money Laundering

BCBS: Basel Committee on Banking Supervision

BFI: Banque de Financement et d'Investissement

BNA : Banque Nationale d'Algérie

BRI: Banque des Règlements Internationaux

CB: Commission Bancaire

COSO: Committee of Sponsoring Organizations

CMC: Conseil de la Monnaie et de Crédit

CNCC : Compagnie Nationale de Commissaires aux Comptes

CRBF : Comité de la Réglementation Bancaire et Financière

CRD : Capital Requirements Directive

CTRF : Cellule de Traitement du Renseignement Financier

CSSI : Cellule de Sécurité des Systèmes d'Information

DA : Dinars Algérien

DGIG : Direction Générale de l'Inspection Générale

DRCC : Division Risque Contrôle et Conformité

DCP : Direction du Contrôle Permanent

DRF : Direction des Risques Financiers

GMO : Guide de Mises en Œuvre

GDPR : General Data Protection Regulation

FATCA : Foreign Account Tax Compliance Act

IFACI : Institut Françaises d'Audit et de Contrôle Interne

KYC: Know Your Customer

LCB: Lutte Contre le Blanchiment d'argent

LCR: Liquidity Coverage Ratio

LMC: Loi sur la Monnaie et le Crédit

NSFR: Net Stable Funding Ratio

OFAC: Office of Foreign Assets Control

OECCA : Ordre des Experts Comptables et Comptables Agréés

ONU : Organisation des Nations Unies

PSI : Prestataire de Services d'Investissement

RCSI : Responsable de la Conformité des Services d'Investissement

RCCI : Responsable de la Conformité et du Contrôle Interne

RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données

SI : Système d'Information

UE : Union Européenne

Sommaire

Introduction générale.....	1
-----------------------------------	----------

Chapitre I : Généralités sur la banque et ses fonctions internes

Introduction.....	5
Section 01 : Le rôle économique de la banque	5
Section 02 : Le contrôle interne des banques.....	16
Section 03 : Le processus de gestion des risques	25
Conclusion.....	32

Chapitre II : La fonction de conformité

Introduction.....	34
Section 01 : Le risque de non-conformité.....	35
Section 02 : Le cadre conceptuel de la conformité	52
Section 03 : Le contrôle de la conformité	60
Conclusion.....	63

Chapitre III : La fonction de conformité au sein de la BNA

Introduction	65
Section 01 : Présentation de la BNA.....	66
Section 02 : Organisation de la fonction de conformité au sein de la BNA.....	70
Section 03 : Le positionnement de la conformité.....	77
Conclusion.....	83

Conclusion générale	86
----------------------------------	-----------

Les banques constituent, le moteur des économies modernes. Décrites et confrontées à la prise de décision en avenir risqué, elles sont trop souvent méconnues du grand public comme des décideurs politiques. Au cours des trente dernières années, elles ont connu une transformation profonde de leur mode d'organisation.

L'internationalisation, la déréglementation et les innovations de toutes natures (*technologiques, comportementales...*) les ont conduites à un repositionnement stratégique comportant une ouverture sur de nouveaux métiers.

En effet, au-delà de la vision financière traditionnelle, évoquant le risque de marché ou le risque de crédit comme facteur de défaillances principal des banques, les événements observés depuis le début des années 2000 (*affaire Enron, Worldcom, Parmalat ou la crise de Subprimes*) sont venus rappeler qu'une autre source de pertes financières significatives pouvait provenir du fonctionnement opérationnel : fraude, détournement et blanchiment de capitaux.

La définition officielle donnée par le Comité de Bâle indique qu'il s'agit des « *risques de perte dues à l'inadéquation ou à la défaillance de processus internes dues au personnel ou au système ainsi que celles dues aux événements extérieurs.* » Il est intéressant d'examiner le rôle de révélateur qu'ont joué ces crises. L'analyse de la répartition de la criminalité économique par groupes d'auteurs nous indique que, dans 78% des cas, le management est impliqué. Un travail préventif interne pourrait ainsi réduire significativement le nombre de délits.¹ Les évolutions technologiques transforment l'activité bancaire, et le cadre réglementaire s'est renforcé avec une multitude de réglementations. De là est née la nécessité d'un dispositif de contrôle dont le rôle serait de veiller à ce que l'exercice de l'activité bancaire se fasse conformément aux lois et réglementations « *la conformité ou compliance* ».

Les traces laissées par les crises financières et le renforcement des réglementations ont contraint les banques et établissements financiers à renforcer leur système de contrôle interne et de gestion des risques. La conformité fait désormais partie intégrante de la mise en place de stratégies durables dans les entreprises. Outre sa fonction de contrôleur interne pure, elle opère aussi sur un mode stratégique, protège l'entreprise des répercussions financières conséquentes liées à une enquête judiciaire en cas de mauvaise conduite et de comportements non-éthiques de la part de ses parties prenantes. En effet, nous constatons quelquefois que les causes de faillites sont dues au non-respect des règles, d'éthiques, de déontologie et d'un manque de contrôle approfondi.

¹Expert Blog - Advisory - L'importance d'un programme de conformité adapté By Philippe Fleury in Advisory, 28.06.2017 <https://blog.kpmg.ch/limportance-dun-programme-de-conformite-adapte/> consulté le (16/12/2019).

Il était donc judicieux, de mettre en place un dispositif consistant à traduire au plus près de leur mise en œuvre concrète, les ambitions et les finalités des règles, au travers d'actions, de décisions, de méthodes, de procédures et de protocoles (*process*) ; chargées d'en régler l'application mais aussi d'en assurer le suivi et la surveillance ainsi que la détection et la sanction de leur violation. L'idéale était d'instaurer celui de conformité, ayant pour but la préservation du système financier.

Il est de la responsabilité des banques, d'offrir à leurs clients l'assurance d'un environnement sécurisé pour réaliser leurs opérations financières et de maintenir un lien de confiance par de l'accompagnement et de la pédagogie en expliquant les éventuels risques encourus. La conformité constitue également, un pilier fondamental de la stratégie du domaine bancaire.

Cependant, il y a lieu de noter, qu'à ce jour, la fonction conformité a montré de multiples lacunes dans son positionnement, son organisation et son efficacité opérationnelle. Nous observons un positionnement souvent défini comme « vague » et cela est principalement causé par une absence de reconnaissance de la part des métiers souvent induits des problèmes de communication et de posture. Cela entraîne une motivation « limite » et une attraction très difficile des talents à haut potentiel.

De plus, vis-à-vis des métiers habitués à des contrôles par équipes « risque », il existe une vraie confusion qui dénote d'une faible coordination et d'une visibilité limitée avec la fonction gestion des risques. Ceci induit une capacité limitée à traduire les exigences réglementaires en actions explicites pour les métiers. Enfin, la fonction conformité relève d'une gestion plus réactive que proactive notamment à cause d'un très faible niveau d'industrialisation, une culture projet naissante et un manque d'indicateurs pilotage.²

A la lumière de ces propos et dans le cadre de notre travail, nous allons tenter d'apporter des éléments de réponse à la problématique suivante :

« Quel est l'intérêt de la fonction de conformité au sein de l'organisation bancaire ? »

L'analyse de la problématique fait ressortir quelques questions secondaires :

- **quel lien existe-t-il entre la réglementation prudentielle, la conformité bancaire, l'audit interne, l'audit externe et le contrôle interne?**
- **quel est le rapport entre les risques financiers (crédit, liquidité et de marché), le risque opérationnel et le risque de non-conformité?**

² Article en ligne, « évolution de la fonction conformité : tendances et perspectives 2019 » publié le 2 juillet 2019 par Grégoire. Disponible sur : <https://indeed.headlink-partners.com/2019/07/02/évolution-de-la-fonction-conformite-tendances-et-perspectives-2019/> consulté le (11/01/2020)

Ces questions viendront orienter notre travail de manière suivante: la répartition s'est faite en trois chapitres. Dans le premier chapitre nous avons abordé les généralités sur la banque et ses fonctions internes. Ensuite le deuxième chapitre traite du risque de non-conformité, ainsi que le cadre conceptuel et le contrôle de la conformité.

Enfin le troisième et dernier chapitre intitulé la fonction de conformité au sein de la BNA sera dédié principalement à l'étude d'un cas pratique portant sur la veille réglementaire, au sein de ladite banque.

Introduction

Définir l'organisation, mettre en place des contrôles périodiques, permanents, adéquats et surveiller les risques au sein de la banque, sont les exigences premières du contrôle interne qui fera l'objet de ce chapitre.

Dans un secteur d'activité où les risques sont au cœur du métier, l'on parle de risque juridique ou de risque opérationnel, les banques sont soumises à une pression de différentes autorités de tutelle et du législateur laissant apparaître la notion de conformité. C'est pourquoi, il paraît important de s'interroger sur le rôle et l'organisation du contrôle interne des établissements bancaires.

Le contrôle interne, occupe une place prépondérante et stratégique de nos jours au sein de la banque. Partant d'un contexte de régulation, de recherche, de rentabilité, et dans une optique de limiter et gérer les risques auxquelles celle-ci sera confrontée.

Cependant, nous ne pouvons pas parler du contrôle interne bancaire sans parler de la banque, qui est sa zone d'action. Il est donc primordial de définir de manière générale la notion de banque. Pour ce faire, nous avons subdivisé ce chapitre en trois sections :

- d'abord, au niveau de la première section, nous présenterons la banque et ses fondamentaux ;
- ensuite, la deuxième section sera consacrée au contrôle interne des banques;
- enfin, la dernière section, évoquera le processus de gestion des risques.

Section 01 : définition et rôle économique de la banque

Le développement économique mondial, a engendré la croissance des innovations technologiques. Le rôle de la banque est devenu indispensable dans le processus économique et financier de toute nation. Celle-ci contribue efficacement au financement des différents secteurs économiques qui soutiennent le développement d'un pays.

1. Définition de la banque

Une banque est une entreprise, dont l'activité principale consiste à recevoir l'épargne en dépôt, à accorder des crédits et à fournir d'autres services financiers. Elle remplit deux tâches fondamentales à savoir : prendre les dépôts d'argent que les épargnants versent sur leurs comptes, et octroyer des crédits à sa clientèle. Elle joue ainsi le rôle d'intermédiaire

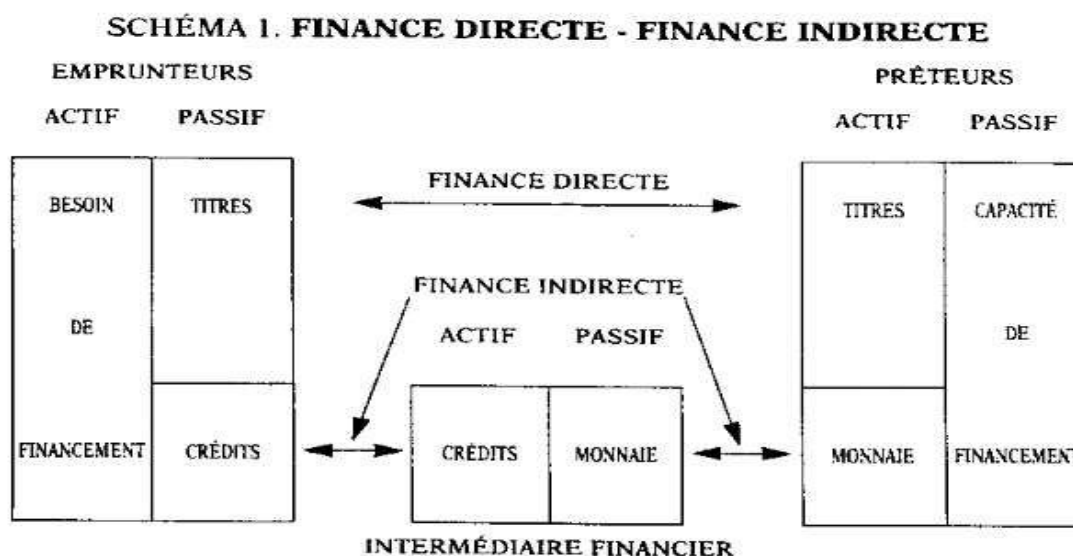
entre épargnants et emprunteurs. Elle fournit en outre, des prestations financières telles que le règlement de paiements, la gestion de fortune ou les opérations de change.¹

A la notion de banque est associée plusieurs définitions. Nous en évoquerons quelques-unes.

Le législateur Algérien définit les banques comme étant des personnes morales habilitées à effectuer à titre de profession habituelle les opérations citées à l'article 66 de l'ordonnance 03-11 relative à la monnaie et au crédit du 26 août 2003 qui stipule : « les opérations de banque comprennent la réception de fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à disposition des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci ».²

Scialom L définit la banque comme suit : « Une banque est un intermédiaire financier spécifique, dans la mesure où sa fonction traditionnelle est d'octroyer des crédits et de collecter des dépôts. Elle prête à moyen-long terme et emprunte à court terme. ».³ Son intermédiation peut être représentée par la figure ci-dessous :

Figure 01 : Intermédiation bancaire



▪ Source : DE COUSSERGUE S., « La banque, Structures marchés gestion », P6

¹https://www.iconomix.ch/fileadmin/user_upload/iconomix/mat/fr/a034_banque_partie-1.pdf (consulté le 18/08/20)

² Voir ordonnance n°03-11, du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, article 66 consulté le 10/01/2020.

³ SCIALOM L ; « Economie Bancaire », Paris, Collection REPERES ECONOMIE, 2014 p.p11-12.

2. Les opérations bancaires

Pour satisfaire sa clientèle et répondre à ses différents besoins, la banque assure deux types d'opérations à savoir : les opérations proprement bancaires et les opérations connexes.⁴

2.1. Les opérations proprement bancaires

Comme opérations proprement bancaires on distingue :

- la réception des fonds du public ;
- les opérations de crédit telles que la mise en disposition des fonds et les opérations de crédit-bail ;
- la mise à disposition et la gestion des moyens de paiement.

2.2. Les opérations connexes

Pour ce qui est des opérations connexes, nous avons :

- le change ;
- les opérations sur l'or, les métaux précieux, les pièces ;
- le placement, la souscription, l'achat, la garde, la gestion, la vente de valeurs mobilières et de tous produits financiers.

3. Les activités bancaires

Les activités exercées par la banque sont multiples, nous citons :

- l'emprunt de fonds ;
- l'accord de crédits ;
- la réalisation de placements ;
- la proposition de services ;
- le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, l'ingénierie financière.

3.1. L'emprunt des fonds

On distingue deux types d'emprunts de fonds : la collecte de fonds sous forme de dépôts bancaires auprès des particuliers, ménages et entreprises, ainsi que les différents emprunts sur le marché des capitaux

3.1.1. La collecte des dépôts

On entend par dépôts, l'ensemble des disponibilités confiées par la clientèle au banquier, ils constituent la principale ressource des banques et la part la plus importante du passif de leur bilan. Ces dépôts peuvent être effectués soit à vue c'est-à-dire avec possibilité de retrait à tout moment ou à terme le retrait n'étant alors, possible qu'à une échéance déterminée d'avance.

⁴Voir ordonnance n°03-11, du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, article 66 consulté le 10/01/2020.

3.1.2. L'emprunt sur le marché des capitaux

Si la collecte des fonds est insuffisante, les banques peuvent emprunter sur le marché monétaire qui est le marché des capitaux à court terme. Les prêteurs sont des banques, des compagnies d'assurance, des caisses de retraite et des organismes de placement collectif en valeurs mobilières.

Pour disposer des ressources, elles peuvent aussi, recourir au marché financier en émettant des emprunts obligataires.

3.2. L'accord de crédits

Il peut être défini comme une assistance financière du banquier à l'égard de son client. Les fonds recueillis par la banque sous forme de dépôts à vue ou à terme constituent des ressources importantes qui ne doivent pas rester immobilisées dans ses caisses, c'est pourquoi, la loi l'autorise à les utiliser en partie sous son entière responsabilité pour accorder des crédits.

3.3. La réalisation de placements

Les établissements de crédit peuvent aussi effectuer des opérations sur les marchés monétaire et financier sous la forme de placements ou d'opérations spéculatives plus complexes sur les actions, les taux d'intérêts, les devises ou sur des produits dérivés.

3.4. La proposition de services

Il existe un certain nombre de services que la banque peut offrir à sa clientèle. Nous distinguons : les services matériels tels que le service de caisse, le paiement électronique, la location de coffres,...etc. et les services immatériels tels que le conseil, la gestion de portefeuille,...etc.

A travers ces définitions, nous remarquons que la banque est identifiée essentiellement par les activités de collecte de dépôts et d'octroi de crédit, ainsi que la gestion des moyens de paiement. Ceci dit, dans la pratique, il existe une distinction entre deux catégories de banque : la banque commerciale appelée banque de proximité, banque de détail, ou banque à réseau et la banque d'affaires (*banque d'investissement*). La première est orientée vers les particuliers et les PME, et son activité principale correspond à l'intermédiation de bilan traditionnelle. La seconde, quant à elle, se penche sur les grandes entreprises. Elles interviennent également en tant que prestataire de services financiers comme l'ingénierie financière, les conseils en fusion-acquisition⁵ ...etc. Mais avec l'avènement de la banque universelle qui est une banque

⁵ COUSSERGUE S, BOURDEAUX G, « *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie* », Paris, édition Dunod, 7^{ème} édition, (2013), P25.

à tout faire, cette distinction commence à disparaître. En France, ce sont les décrets Debré-Haberer du 25 janvier 1966 (*décret n° 66-81*) et du 29 décembre 1966 (*décret n° 66-82*) qui ont consacré le principe de la banque universelle. Désormais, les banques de dépôt sont autorisées à prendre des participations dans des entreprises à hauteur de 20% contre 10% auparavant. Quant aux banques d'affaires, elles peuvent collecter des dépôts à vue et ouvrir des agences.⁶ Depuis la crise des Subprimes cette distinction se réinstalle.

4. Le rôle de la banque en tant qu'intermédiaire financier

La notion de l'intermédiation bancaire ne date pas d'aujourd'hui. En effet, la première conceptualisation a été mise en place par Gurley et Shaw en 1960. Selon cette approche, la justification de l'existence de la banque évoque des arguments englobant l'intermédiation de liquidité, du risque et de l'information⁷.

4.1. La banque comme assureur de liquidité

De manière générale, les emprunteurs cherchent des fonds à moyen et long terme (besoin d'investissement), et les prêteurs préfèrent les placements à court terme. Il y a une incompatibilité des besoins, et dans ce cas, le prêteur est confronté au dilemme suivant : soit il s'engage dans une relation de moyen ou long terme en sacrifiant sa liquidité, soit il thésaurise son épargne, ce qui est nuisible à l'économie. Pour résoudre ce dilemme, la banque s'interpose entre les deux acteurs. En effet, les dépôts et les crédits bancaires sont une assurance de liquidité aux prêteurs et aux emprunteurs. De Coussergues mentionne que : *« le dépôt en banque est un actif parfaitement liquide. Divisible en unités de faible montant, il est accepté par tous comme moyen de paiement. La banque associe généralement au contrat de dépôt des modes de transfert avec la mise au point d'instruments de paiement traditionnels comme le chèque ou le virement ou plus modernes avec les cartes de paiement ... Enfin, la valeur nominale d'un dépôt est fixe, non sujette à des pertes en capital. »*⁸ Scialom rejoint De Coussergues sur cette notion de dépôt bancaire en précisant : *« le dépôt en banque est un actif totalement liquide : il ne présente pas de risque de perte en capital, il est parfaitement divisible et accepté par tous comme moyen de paiement »*.⁹

Quant au contrat de crédit, il assure à l'emprunteur une liquidité immédiate qui lui permet d'entamer son projet sans délais. Ainsi, De Coussergues et Scialom remarquent que

⁶IGUERGAZIZ Wassila, « évolution de la réglementation prudentielle et son impact sur la stabilité du système bancaire algérien », thèse présenté pour l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences économiques, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018-2019, P25.

⁷COUSSERGUE S., « La banque, Structures marchés gestion », Paris, édition Dalloz, 2ème édition, 1996

⁸ COUSSERGUE S., *Op.cit*, p.7

⁹ SCIALOM L ; « Economie Bancaire », Paris, Collection REPERES ECONOMIE 2013, p.42

le dépôt bancaire est un actif moins risqué et plus liquide qu'un actif financier. En effet, l'actif financier présente un risque de dépréciation de prix et sa convertibilité en liquidité est fonction de la liquidité du marché. Par ailleurs, le crédit bancaire assure à l'emprunteur une liquidité immédiate qui lui permet d'entamer son projet dans les plus brefs délais. Ces deux auteurs nous confirment que l'actif et le passif de la banque sont une assurance de liquidité pour la clientèle (les créanciers et les débiteurs).

4.2. La banque comme gestionnaire de risques

Le quotidien du banquier est la prise de risque. La banque s'expose volontairement aux risques parce qu'elle estime pouvoir mieux les gérer que tout autre agent économique. Cette exposition lui permet de proposer des services à sa clientèle, qui est aversive aux risques.¹⁰ De plus, Williamson affirme que : « *sans les banques, beaucoup de transactions n'auraient pas lieu étant données, la méfiance, l'opportunisme et l'aversion aux risques des différents agents économiques* ». ¹¹ C'est cette aversion qui pousse les déposants à accepter un taux d'intérêt créditeur inférieur à celui que la banque obtient en accordant les crédits. De même, les emprunteurs acceptent un taux d'intérêt débiteur supérieur à celui que la banque paie pour se financer. Un autre argument de taille qui fait de la banque le meilleur gestionnaire de risque, les épargnants, n'ont ni le temps ni les moyens techniques d'apprécier le risque des emprunteurs, la meilleure solution pour eux est de s'adresser à une banque spécialisée dans la gestion des risques et la surveillance des emprunteurs, car la banque s'est forgée une véritable expertise dans l'évaluation, l'analyse et le suivi des risques. Elle sait comment inciter les entreprises à honorer leurs engagements avec une rédaction minutieuse des contrats assortis de prise des garanties, ce que les déposants non qualifiés ne savent pas faire. Enfin, la banque assume directement le risque de crédit grâce à la mutualisation et la division des risques.¹²

4.3. La banque comme productrice de l'information

L'asymétrie d'information est un autre justificatif à l'existence d'intermédiaire financier. L'asymétrie d'information sur les marchés des capitaux se traduit par la détention d'une meilleure information de l'une des deux contreparties.

¹⁰ KAUFMAN G G., « *Central Banks, asset bubbles, and financial stability* », Working Papers Series (WP-98-12), Federal Reserve Bank of Chicago, p8
http://www.chicagofed.org/publications/workingpapers/papers/wp98_12.pdf.

¹¹ WILLIAMSON, O E., « *L'économie des coûts de transaction* », *Problèmes Economiques*, P.168.

¹² DE COUSSERGUES S., BOURDEAUX G., « *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie* », Paris, édition Dunod, 7^{ème} édition 2013

5. Rôle économique des banques

La banque est un intermédiaire financier au cœur des systèmes de paiement et du financement des agents économiques. Pour se financer, elle crée de la monnaie,¹³ et assure également d'autres rôles évoqués ci-dessous.

5.1. La gestion des moyens de paiement

La gestion des moyens de paiement de façon générale, sert à régler une dette provenant des transactions commerciales ou financières. La gestion des moyens de paiement est un service fondamental qui repose sur des infrastructures lourdes et complexes, mais il est peu reconnu du public. La banque gère la monnaie fiduciaire ou les opérations en espèce : versement, retraits, et mise à disposition. La monnaie fiduciaire est utilisée pour les règlements de faibles montants. Le versement s'effectue par le titulaire du compte et par toute personne sans avoir à justifier de son identité. Contrairement aux versements, les retraits ne peuvent pas être effectués par quiconque, seul le titulaire du compte ou son mandataire peut le faire.

Quant à la mise à disposition, c'est une opération qui se réalise sur demande du titulaire du compte qui donne instruction à son banquier d'adresser des fonds dans une autre agence, dont le bénéficiaire peut être soit une tierce personne, soit le donneur d'ordre lui-même. Le compte de ce dernier est débité et l'agence destinataire reçoit le montant transféré.

5.2. Le financement du secteur public

Parler de secteur publique n'est pas synonyme d'entreprises publiques, mais il s'agit du secteur public au sens large : l'Etat, les collectivités locales et les organismes publics. De façon différente par rapport aux entreprises ce secteur utilise quatre principaux services financiers à savoir: les services de gestion des flux, l'octroi de crédits directs, les services d'accès au marché (*émission de titres de créances*) et les contrats de partenariats public-privé (*délégations ou concessions de services publics*).¹⁴

5.3. Le financement des entreprises

Avec les entreprises, l'activité bancaire a beaucoup évolué, de l'octroi simple de crédits vers des prestations précises tels que l'émission et placement de titres, conseil en matière d'ingénierie financière, financements structurés et la couverture des risques. En effet, les banques offrent une panoplie de crédits adaptée à chaque besoin qui sont classés de façon

¹³ DEWATRIPONT M., TIROLE J., « *La réglementation prudentielle des banques* », Paris, éditions Payot Lausanne, (1993), P27.

¹⁴ PASTRE O et JEFFERS E « *Economie bancaire* », Paris, édition Economica, P30.

générale, en crédits d'exploitation, crédit d'investissement et ceux finançant le commerce extérieur.¹⁵

Les crédits d'exploitation eux-mêmes sont de différentes catégories : les crédits d'exploitation par caisse (*facilité de caisse, découvert, crédit relais, crédit de campagne, escompte commercial, avance sur marchandise, avance sur facture, avance sur titre, et avance sur marché public*) et les crédits d'exploitation par signature (*aval, crédit d'acceptation, cautions douanières, cautions fiscales et cautions sur marché public, et enfin, crédit documentaire*).

Les crédits d'investissement sont soit à moyen terme (*entre deux et sept ans*) soit à long terme (*plus de sept ans*), et le leasing qui est également une autre formule de financement des investissements, un produit relativement récent par rapport aux crédits bancaires classiques.

Quant aux crédits finançant le commerce extérieur (*crédit acheteur, crédit fournisseur, ou crédit documentaire qui est à la fois une technique de paiement et un moyen de financement*), ces produits sont généralement proposés par la banque à tout type d'entreprise grande, moyenne et petite.

En plus de ces produits, d'autres activités bancaires sont dédiées aux entreprises, à savoir les émissions et placements de titres ainsi que les services financiers spécialisés.

5.4. Le financement, et les services aux particuliers

A l'instar des entreprises, les particuliers ont besoin de la banque qui leur offre trois principaux services : l'accès aux moyens de paiement, le financement des besoins de trésorerie (les crédits à la consommation qui est un crédit accordé par un établissement de crédit à un particulier pour des besoins non professionnels, il permet de financer les biens d'équipement courants : automobiles, meubles, électroménagers et il est souvent accordé sous la forme d'un prêt remboursable par mensualités) et des besoins d'investissement (les crédits immobiliers qui est Le crédit immobilier est un crédit accordé par un établissement de crédit pour financer une opération immobilière : acquisition ou travaux). enfin, la gestion de l'épargne.

5.5. La lutte contre le blanchiment d'argent

La banque est la première victime de l'utilisation des circuits financiers par les malfaiteurs, elle est également au cœur de la circulation monétaire. Cette position principale lui confère un rôle important dans la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du

¹⁵ BENKRIMI K « *Crédit bancaire et financiers* », 2010, Alger, édition El Dar El Otmania.

terrorisme même à l'échelle planétaire. Le blanchiment d'argent, c'est dissimuler la provenance criminelle de capitaux : drogue, trafic, d'armes ...etc. Le processus se déroule en plusieurs étapes et l'argent fini par être inséré dans le circuit économique. C'est un phénomène mondial récent mais dont l'origine remonte aux années 20. L'ampleur de ce phénomène est due à plusieurs facteurs ¹⁶: la globalisation des marchés, les nouvelles technologies d'information et de télécommunication¹⁷, la culture du secret bancaire, et l'absence de coopération internationale malgré la mise en place d'un dispositif par plusieurs organismes internationaux L'ONU, le FMI, la Banque Mondiale et le Comité de Bâle et le GAFI.

6. La banque en tant qu'intermédiaire spécifique

Après avoir présenté la banque à travers quelques définitions notamment, celles données par les législateurs Algérien, et appréhendé le rôle qu'elle joue dans l'économie, nous allons présenter les spécificités de la banque en tant qu'intermédiaire financier

6.1. La transformation d'échéances par la banque

La fonction traditionnelle de la banque consiste à collecter des dépôts qui sont généralement à court terme, et à octroyer des prêts à moyen et long terme, c'est ce qui est appelé : la transformation d'échéances¹⁸. Ainsi, nous constatons que la durée du passif (*dépôts*) est plus courte que celle de l'actif (*prêts*).

6.2. Le pouvoir de création monétaire exercé par la banque

La création monétaire suppose l'augmentation de la quantité de monnaie détenue par les agents non monétaires¹⁹ et généralement, la création monétaire se fait entre un agent monétaire et un agent non monétaire²⁰. La banque est le seul intermédiaire financier qui a le pouvoir de création monétaire. « ...il est nécessaire de distinguer les intermédiaires financiers bancaires créateurs de monnaie, des intermédiaires financiers non bancaires non créateurs de monnaie. Les premiers présentent des passifs ... créés en applications du principe « les crédits font les dépôts »... Les seconds ne peuvent prêter que les fonds qu'ils ont préalablement collectés, et l'extension de leur bilan dépend du volume de leur collecte ». ²¹

¹⁶ JACQUILLAT B et LEVY-GARBOUA V, « *Les 100 mots de la crise financière* », Paris, Presses Universitaires de France, 5^{ème} édition, (2013), P32.

¹⁷ L'internet offre un potentiel exceptionnel par la dématérialisation (*monde virtuel, anonymat et rapidité des transferts*) et par le non territorialité (*phénomène transnational*).

¹⁸ *Ibid.*, P38.

¹⁹ BEZIADE M. « *La monnaie et ses mécanismes* », Paris, édition La Découverte, P40

²⁰ AMMOUR B. « *Monnaie et régulation monétaire : référence à l'Algérie* », Alger, éditions Dahlab, P.15

²¹ *Ibid.*, P16.

6.3. La gestion des moyens de paiement par la banque

Bernet-Rollande définit les moyens de paiement dans le dictionnaire lexique économique comme suit : « *ensemble de techniques ou de supports mis à la disposition des agents économiques pour effectuer des règlements et des transferts de fonds (chèques, cartes, effets de commerce, virement, prélèvement)* ». Les banques gèrent les comptes de dépôts, elles se retrouvent ainsi, au cœur d'un système de paiement. Le système de paiement est un « *bien collectif* » pour Scialom L, on parle de bien collectif lorsqu'un agent dénoue ses règlements via le système de paiement, et ne le réduit pas pour autant « *la consommation* » des autres agents utilisateurs de ce service (*critère de non-rivalité*)²². Couppey-Soubeyran et Nijdam précisent : « *si les moyens de paiement venaient à manquer ou si les dépôts ne pouvaient plus circuler, les échanges seraient rapidement empêchés* ».²³

Section 02 : Le contrôle interne des banques

Le besoin urgent de l'existence d'un performant système de contrôle interne au sein des banques, montre son importance et son efficacité, dans le déroulement de la pratique bancaire.

Parmi toutes les entreprises existantes, les banques font partie de celles qui connaissent des niveaux de risques des plus élevés. Au-delà de l'activité d'intermédiation qui, en soit présente un risque, l'exercice du métier de banquier nécessite d'identifier tous les autres risques qui pourraient mettre en cause la responsabilité professionnelle de l'établissement ou entraîner une perte financière significative ou encore une atteinte à la réputation, qui pourrait naître du non-respect des dispositions propres à l'activité bancaire et financière.

1. Définition du contrôle interne

Aussi vieille qu'elle soit, la notion de contrôle interne a connu au fil des années, une évolution, pour s'adapter à cet environnement très instable. Chose qui lui vaut plusieurs définitions selon différents auteurs et professionnels du contrôle interne.

Pige B définit le contrôle interne comme étant : « *l'ensemble des systèmes de contrôle établis par les dirigeants pour : conduire l'activité de l'entreprise d'une manière ordonnée ; assurer le maintien et l'intégrité des actifs ; fiabiliser les flux d'information. Il vise à*

²² SCIALOM L., « *Economie bancaire* », Paris, édition La Découverte, 4^{ème} édition, 2013, P41.

²³ COUPPEY-SOUBEYRAN J., NIJDAM C., « *Parlons banque en 30 questions* », Paris, 2014, P41.

*contrôler les actifs de l'entreprise, améliorer l'efficacité opérationnelle et renforcer l'adhésion des employés à la politique stratégique de l'entreprise ».*²⁴

L'IFACI, quant à lui, définit le contrôle interne en un dispositif de l'entreprise, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque entreprise qui :

- contribue à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources ;
- doit lui permettre de prendre en compte les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le COSO, assimile le contrôle interne à un processus mis en œuvre par la Direction Générale, la hiérarchie et le personnel de l'organisation. Il est destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des trois catégories d'objectifs soit :

- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Pour l'OECCA, le contrôle interne est l'ensemble de sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but, d'une part d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la quantité de l'information, et d'autre part, l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances.

Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci. Selon la CNCC, 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 :

- 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.

Renard J. appelle contrôle interne, l'ensemble de dispositions que tout manager met en place pour faire fonctionner son activité (*et parfois « sans le savoir », mais non sans talent*) porte un nom, désormais unanimement reconnu des spécialistes et donc incontournable.²⁵

²⁴PIGE B. « *Audit et Contrôle interne* », Editions Ems 2017, p12.

²⁵RENARD J, « *théorie et pratique de l'Audit interne* », Paris, Edition Eyrolles ; p55.

2. Les objectifs du contrôle interne

L'objectif du contrôle interne est de réaliser un objectif général, qui peut être traduit comme particulier. L'objectif général, c'est la continuité de l'entreprise dans le cadre de la réalisation des buts poursuivis. Pour atteindre les objectifs du contrôle interne, les auditeurs internes doivent s'assurer que²⁶ :

- les objectifs de l'organisation sont cohérents avec la mission ;
- les risques significatifs sont identifiés ;
- leurs modalités de traitement sont appropriées ;
- les informations relatives sont recensées et communiquées.

La prise de connaissance avec intérêt de la norme 2120 et du GMO 2120 pouvant favoriser une bonne évaluation des processus de management des risques.²⁷

L'auditeur interne s'alignera donc de préférence sur ces objectifs, qui sont : la protection des actifs ; la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ; le respect des lois, règlements et contrats ; l'efficacité et l'efficience des opérations ; la protection des données.

2.1. La protection des actifs

Les premiers énoncés de la règle parlaient de « *la sécurité des actifs* ». En effet, un bon système de contrôle interne doit viser à préserver le patrimoine de l'entreprise. Mais il faut étendre la notion et comprendre par là non seulement les actifs immobilisés de toute nature, les stocks, les actifs immatériels, mais également deux autres éléments non moins essentiels :

- les hommes, qui constituent l'élément le plus précieux du patrimoine de l'entreprise ; et l'on retrouve ici la notion de risque, au sens le plus large du terme : sécurité, risque social ;
- l'image de l'entreprise qui peut se trouver détruite, par un incident fortuit dû à une mauvaise maîtrise des opérations, et pour être complet, on peut ajouter dans la liste des actifs qui doivent être valablement protégés par le système de contrôle interne, la technologie ainsi que les informations confidentielles de l'entreprise.

²⁶ *Ibid.*, p.136.

²⁷ Voir guide de Mise en Œuvre qui aide les auditeurs internes à être en conformité avec les normes (www.docs.ifaci.org).

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

L'image de l'entreprise se reflète dans les informations, qu'elle donne à l'extérieur et qui concernent ses activités et ses performances. Il est nécessaire que tout soit en place pour que « *la machine à fabriquer des informations* » fonctionne sans erreur et sans omission, et ce, aussi bien dans les secteurs techniques et commerciaux que dans le domaine financier, et plus précisément, ces contrôles internes doivent permettre à la chaîne des informations d'être :

- fiable et vérifiable ;
- exhaustive ;
- pertinente ;
- disponible.

Fiable et vérifiable : une information ne doit pas être seulement bonne, le système doit permettre la vérification de son exactitude.

Exhaustive : il ne sert à rien d'avoir des informations exactes si elles ne sont pas complètes. Ce qui veut dire que le système de contrôle interne, doit garantir la qualité des enregistrements à la source des données de base, et faire en sorte que tous les éléments soient pris en compte dans la chaîne des traitements.

Pertinente : l'information doit être adaptée au but poursuivi, sinon elle est superflue. De nos jours, les bases de données génèrent souvent des flux d'informations excessifs, une abondance de biens qui en fin de compte empêche de s'y retrouver et n'améliore donc pas la connaissance.

Disponible : chacun connaît des exemples d'informations qui arrivent trop tard ou qui ne sont pas aisément accessibles. Là également le contrôle interne adapté doit éviter de semblables situations.

2.3. Le respect des lois, règlements et contrats

Cela englobe naturellement les dispositions législatives et réglementaires, mais elles ne se limitent pas qu'aux lois, règlements et contrats (*il peut y avoir des dispositions individuelles ou conjoncturelles*).

Or, les dispositifs de contrôle interne doivent éviter que les audits de conformité, ne révèlent des failles ou des erreurs, ou des insuffisances dues à l'absence de respect des instructions. Les causes premières de ce phénomène peuvent être diverses : mauvaise communication, défaut de supervision, confusion des tâches, etc. dans tous les cas la qualité du contrôle interne est en cause.

2.4. L'efficacité et l'efficience des opérations

C'est le quatrième objectif permanent du contrôle interne, dont la prise en compte est appréciée dans les audits d'efficacité. Cet impératif dans le sens de la plus grande efficacité, est un élément important que le contrôle interne doit prendre en compte, pour permettre aux activités de l'entreprise de croître et de prospérer.

L'auditeur doit normalement évaluer l'efficacité, la conception et la mise en œuvre des objectifs et des programmes de l'organisation. Ceci implique que le gestionnaire doit gérer ses risques. La gestion des risques fait partie intégrante des opérations. On distingue différents types d'audit : l'audit de conformité (régularité) ; l'audit d'efficacité ; l'audit de management.²⁸

2.4.1. L'audit de conformité

Il a pour objectif principal la vérification du respect des procédures et dispositions légales et réglementaires. L'auditeur suit une démarche bien déterminée qui consiste à la bonne application des règles, des procédures, d'analyse de l'organigramme et du système d'information.

2.4.2. L'audit d'efficacité

C'est l'audit dont l'objet, au-delà d'une comparaison de la réalité à un référentiel préexistant, est d'examiner le bienfondé de méthodes et de procédures, l'adéquation des moyens aux objectifs, d'évaluer la performance d'une entité. L'auditeur cherche à savoir si la procédure existante :

- contribue à l'atteinte des objectifs ;
- si elle est opportune ;
- si elle est souple ;
- si elle est en harmonie avec la politique de développement de l'entreprise cet audit demande une certaine compétence, technicité et surtout une grande habilité.

2.4.3. Audit de management

Cet audit a pour objectif de vérifier si les moyens de management retenus par la direction sont convenablement mis en œuvre et adéquats par rapport aux objectifs déclarés. Il s'agit d'un développement important de la fonction d'audit.

2.4.4. Audit financier

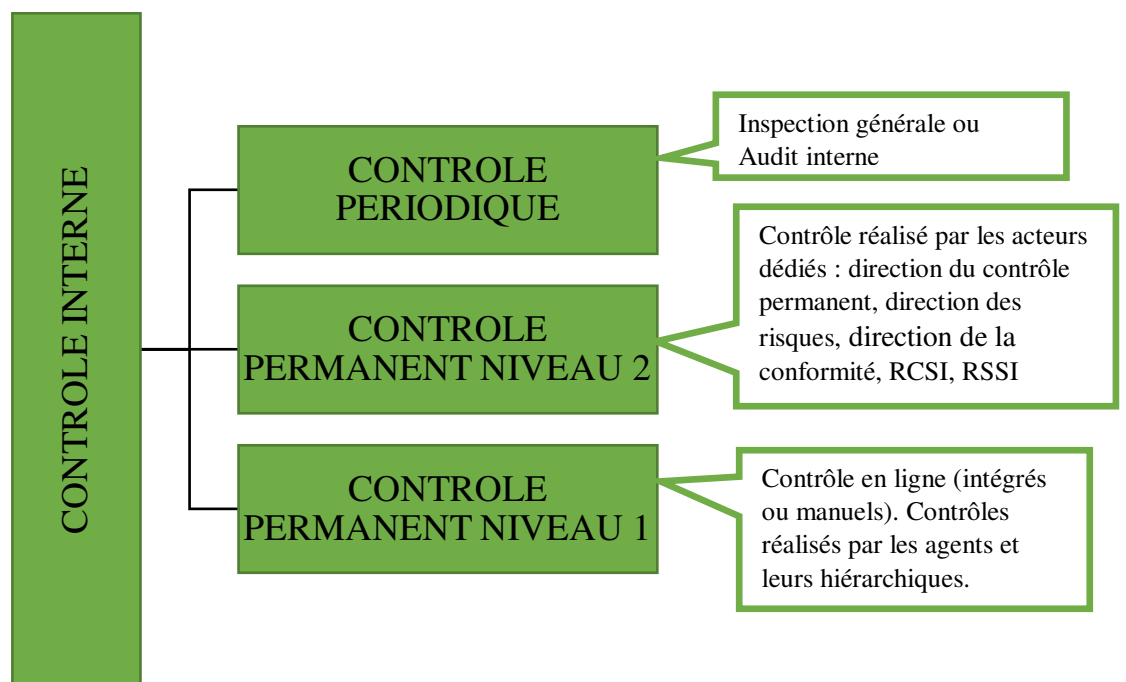
L'audit financier porte sur les informations financières émises par une entité déterminée.²⁹

²⁸ *Ibid.*, p.137

²⁹ DAHMANI Imene; DJAKER Mohamed, «*Essai d'élaboration d'un audit de conformité du processus de formation*», mémoire présenté pour l'obtention d'un diplôme de, master en gestion des ressources humaines, Université Abderrahmane Mira de Bejaia Faculté des Sciences Economiques, de Gestion et commerciales. Département de Gestion. 2013. P14

L'introduction de cet audit est présentée par la figure représentant le dispositif du contrôle permanent qui suit montrant l'importance et la portée de cette opération.

Figure 02 : Dispositif du contrôle permanent



Source : (Équipe Qualis Formation)

2.5. La protection des données

Elle est désormais un sujet à part entière depuis l'entrée en vigueur du Règlement Général relatif à la Protection des Données (RGPD) ou encore (GDPR), de l'anglais General Data Protection Regulation, qui est un règlement de l'UE, qui constitue le texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel. Il a pour objectif de renforcer et unifier la protection des données pour les individus au sein de l'UE. Tout ceci nécessite une adaptation des dispositifs de contrôle interne et exige que les données soient testées : attention portée à la gestion des incidents, des accès logiques, des identifiants. À ces cinq objectifs traditionnels, la norme 2120.A1 qui stipule que L'audit interne doit évaluer les risques afférents à la gouvernance, aux opérations et aux systèmes d'information de l'organisation au regard de : l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation ; la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ; l'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes ; la protection des actifs ; le respect des lois, règlements, règles, procédures et

contrats en a rajouté récemment une sixième : « *l'évaluation de l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation* », impliquant une analyse critique de la stratégie et de l'adéquation des moyens avec ces objectifs. Dans cette démarche, la collaboration avec le contrôle de gestion semble indispensable.

3. Les acteurs de contrôle interne

Les acteurs de contrôle interne sont les suivants : le conseil d'administration ou de surveillance, le comité d'audit, la direction générale, l'auditeur interne et l'auditeur externe

3.1 Le conseil d'administration ou de surveillance

La direction devrait rendre compte au conseil d'administration (*ou au comité d'audit le cas échéant*) des caractéristiques capitales du dispositif de contrôle interne. Au moment opportun, le conseil peut utiliser ses pouvoirs pour effectuer les contrôles et vérification qu'il juge nécessaires.

3.2 Le comité d'audit

Le comité d'audit (*ou l'organe délibérant*) est composé d'administrateurs n'exerçant pas de fonction dans l'entreprise, sa fonction est de superviser le système de contrôle interne. Pour cela, il :

- assure l'indépendance des auditeurs vis-à-vis du management ;
- approuve la politique d'audit interne ;
- approuve le programme d'audit interne pluriannuel ;
- examine la qualité du contrôle interne ;
- choisit les auditeurs externes et approuve leur programme.

3.3 La direction générale

Elle est l'organe exécutif, en général c'est elle qui assume la responsabilité des actes de l'entreprise. Elle est ainsi la première responsable du système contrôle interne. Dans ce cadre, elle se tient régulièrement informée de ses dysfonctionnements, de ses insuffisances et de ses difficultés d'application, voire de ses excès, et veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

3.4 Auditeurs internes

Lorsqu'il existe, le service d'audit interne a la responsabilité d'analyser le fonctionnement du dispositif de contrôle interne, et d'établir toutes recommandations pour l'améliorer. Le responsable de l'audit interne rend compte à la direction générale et, selon des modalités déterminées par chaque société, les principaux résultats de la surveillance exercée.

3.5 Auditeurs externes

Ils contribuent à la réalisation des objectifs de l'entreprise, et fournissent des informations utiles au maintien du contrôle interne. Ils ne sont, cependant, ni intégrés au système de contrôle interne, ni responsables de son efficacité.

4. Organisation du contrôle interne bancaire

Les établissements bancaires doivent mener leurs affaires, et doivent prendre des mesures particulières, en application des lois et réglementations en vigueur. Ces obligations sont par rapport aux marchés, à l'environnement, au bien-être de la clientèle et à l'économie. Ces lois et réglementations imposent des normes minimales qu'ils doivent intégrer dans leurs objectifs de conformité.

Compte tenu du grand nombre de domaines existants (droit des sociétés, droit commercial, environnement, social, etc.), il est nécessaire que les établissements bancaires dispose d'une organisation lui permettant de :

- connaître les diverses règles qui lui sont applicables ;
- être en mesure d'être informée en temps utile des modifications qui leur sont apportées (veille juridique) ;
- transcrire ces règles dans ses procédures internes ;
- informer et former les collaborateurs sur celles des règles qui les concernent.

Cette classification permet d'étudier séparément chacun des aspects du contrôle interne. Ces catégories distinctes mais qui se chevauchent (un objectif donné pouvant rentrer dans plus d'une catégorie), couvrent différents besoins et peuvent relever de la responsabilité directe de différents membres du management.

Le Règlement de la Banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle Interne des banques et établissements financiers³⁰ définit globalement le contrôle interne et précise qu'il se compose de l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant notamment à assurer en permanence :

- *la maîtrise des activités ;*
- *le bon fonctionnement des processus interne ;*
- *la prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;*
- *le respect des procédures internes ;*

³⁰ Le règlement 11-08 abroge le règlement 02-03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et des établissements financiers, premier règlement sur le contrôle interne des banques.

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

Le contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place comprend notamment :

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

5. Les composantes du contrôle interne

Les composantes du contrôle interne sont les suivantes :

l'environnement de contrôle ;

la procédure d'évaluation des risques de l'entité ;

le système d'information et les processus connexes concernant les enregistrements comptables et la communication ;

les activités de contrôle ;

la surveillance du contrôle (pilotage).

5.1 L'environnement de contrôle

Il détermine la culture au sein de l'organisation et influence la sensibilisation de personnel à la maîtrise de l'entreprise. A la base de tous les autres éléments de contrôle interne, il veille à la discipline et à la structure de l'entreprise. Les éléments de cet environnement englobent également la compétence, les valeurs éthiques, l'intégrité et la morale de tous les membres des personnels.

Cet environnement se traduit par l'organisation de l'entreprise et par la manière selon laquelle l'autorité et les responsabilités sont définies. Un environnement de contrôle favorable facilite la maîtrise des objectifs de l'entreprise et la surveillance de ses activités : c'est un élément nécessaire et indispensable pour prévenir le risque de fraude.

5.2 L'évaluation des risques

La banque dans son activité prend des risques au quotidien. Ces risques doivent être correctement évalués. Ils ont trois origines :

- les risques externes, comme l'évolution des paramètres du marché (nous ne pouvons pas empêcher ces risques de se matérialiser ; nous devons donc les identifier, les mesurer, les surveiller et si possible les maîtriser) ;
- les risques d'établissement, dépendent de la politique mise en œuvre par l'établissement (une bonne politique minimise ces risques, une mauvaise politique peut faire prendre des risques inconsidérés) ;
- les risques internes ou opérationnels. On travaille plus ou moins bien ; l'erreur est bien évidemment possible (elle est humaine) ; un bon contrôle interne minimise ces risques de manière significative.

5.3 Les activités de contrôle

Il s'agit des dispositifs mis en place permettant à chacun de gérer ces activités, de surveiller ces risques, de prévenir les erreurs (les fraudes), en résumé, ils permettent d'atteindre ses objectifs.

5.4 L'information et la communication

La transparence, la bonne circulation de l'information et sa transmission au bon interlocuteur dans les temps. L'excès d'informations tue la bonne information, utile et pertinente.

5.5 Le pilotage

L'ensemble d'équipement qui assure la transformation des ordres de pilotage en action mécanique.³¹

³¹ ARAB Nawel ; BOUDJELAL Katiba, « *Analyse de la contribution du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaire.* », mémoire en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences économiques, Option : monnaie banque et environnement international Université Abderrahmane Mira –Bejaia Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion Département des sciences économiques. 2013. P17.

Section 03 : Le processus de gestion des risques

L'instabilité de l'environnement dans lequel la fonction d'intermédiation financière évolue la confronte constamment à de multiples risques. Il serait très nécessaire pour la banque d'envisager un processus de gestion des risques. Ce processus compte l'ensemble des outils, techniques et dispositifs organisationnels permettant l'identification, la mesure et le contrôle des risques.

1. Définition de la notion de risque bancaire

Le Comité de Bâle, organisme participant à la régulation prudentielle du secteur bancaire, définit le risque comme étant l'association de deux éléments : un aléa et une perte potentielle. Si l'aléa ne porte que sur des scénarios positifs, il n'est pas considéré comme du risque. D'autre part, si la perte est certaine, elle n'est plus considérée comme un risque.³² En effet, les banques sont exposées à une multitude de risques, selon laquelle les risques bancaires sont classés en quatre grandes catégories : risques financiers, risques opérationnels, risques d'exploitation et risques accidentels. Les risques financiers se subdivisent en deux types de risques : les risques purs (risques de liquidité et risques de crédit) et les risques spéculatifs qui sont relatifs à toutes les opérations sur le marché (risque de taux, risque de change...etc.). Ces derniers peuvent réaliser des gains à la banque lorsque l'arbitrage est bon et une perte quand il est mauvais.³³

Les risques financiers sont également sujets à l'interdépendance qui peut accroître le risque global de la banque en rendant difficile leur traitement individuel. Prenant l'exemple des opérations en devises, celles-ci exposent la banque au risque de change. Mais si la banque tient des positions ouvertes, elle sera exposée aussi au risque de liquidité et au risque de taux d'intérêt. Le risque de liquidité à son tour peut se transformer en risque d'insolvabilité et à la faillite, tel est le cas de la banque anglaise Northern RockBank, après le retrait des clients, de leurs fonds qui s'élevaient à trois (3) milliards de livres sterling en deux jours, la Bank of England a dû intervenir pour éviter le pire.³⁴

Les risques d'exploitation sont liés à l'environnement commercial de la banque à savoir : les problèmes macroéconomiques, juridiques et réglementaire et à l'infrastructure

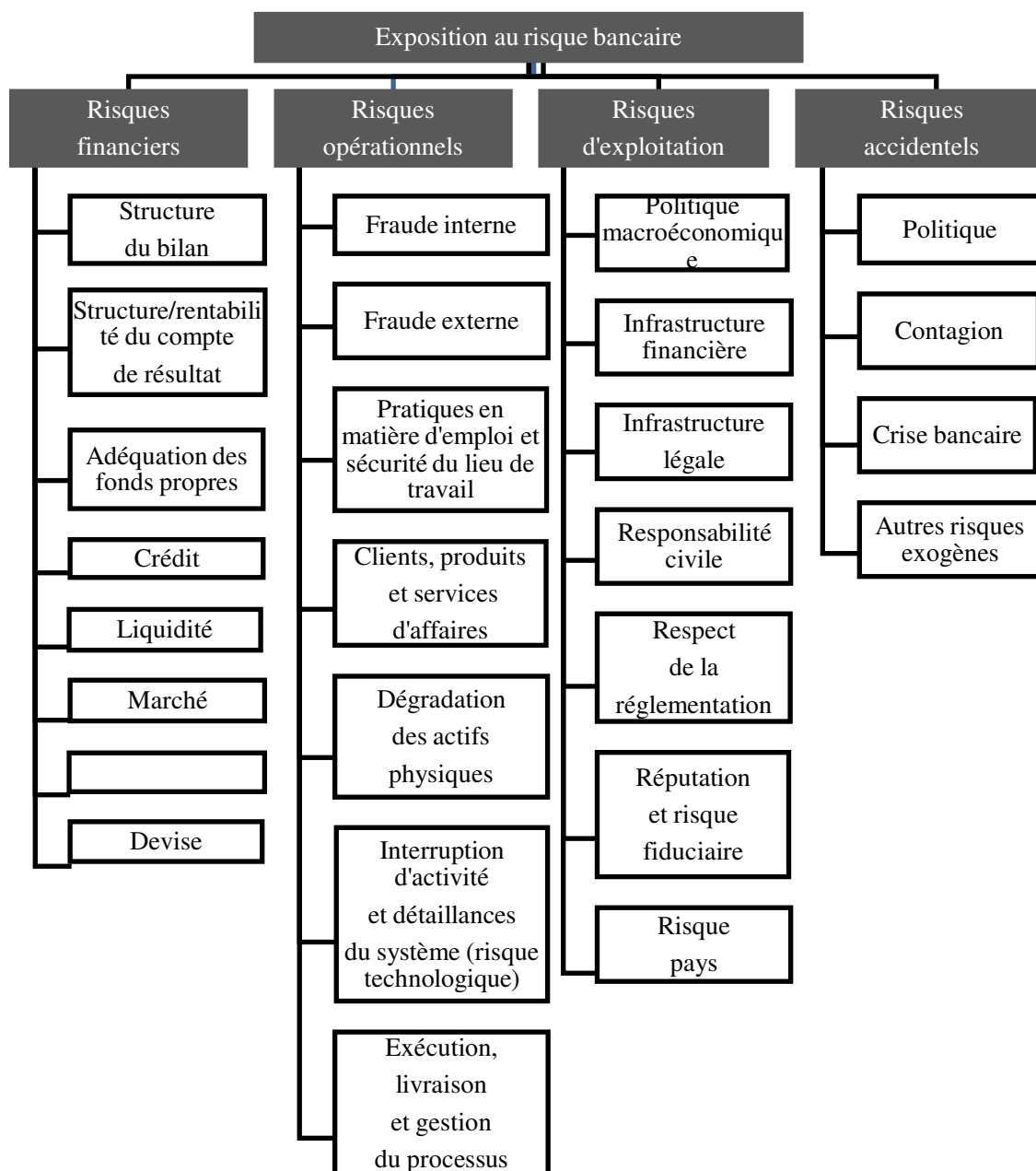
³² YAICHE L ; ZAGZI N ; « *gestion des risques opérationnels au sein des banques en Algérie* » ; mémoire en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences économiques ; Option : Monnaie Banque et Environnement International Université Abderrahmane Mira de Bejaia Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion ; Département des sciences économiques ; 2016. Version PDF

³³ Greuning et Bratanovic, « *Analyse et gestion du risqué bancaire : un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier* », Paris, édition Eska 2004

³⁴ Bouslama et al, 2009

globale du secteur financier et de paiement. Quant aux risques accidentels, ils englobent tous les risques exogènes susceptibles de compromettre le fonctionnement de la banque.³⁵ Ces différents risques appartiennent à une famille de risque selon leurs typologies suivant la figure du champ du risque bancaire :

Figure 03: Le champ du risque bancaire



Source: GREUNING H V., BRATANOVIC S B, « Analyse et gestion du risqué bancaire: un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier », Paris, édition Eska, 2004, p4.

³⁵ IGUERGAZIZ Wassila, « évolution de la réglementation prudentielle et son impact sur la stabilité du système bancaire algérien », thèse présentée pour l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences économiques, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018-2019, P84.

2. Identification des risques bancaires

Comme risques bancaire on distingue les risques suivants³⁶ :

2.1. Le risque de crédit

Le risque de crédit est un risque de contrepartie, inhérent à l'activité des banques. C'est le risque de ne pas être remboursé à l'échéance du prêt. Son appréciation et sa gestion appartiennent forcément à la banque. L'appréciation se fait grâce à une analyse financière et patrimoniale du client, que celui-ci soit une entreprise ou un ménage. Au-delà de l'appréciation faite par le chargé de clientèle

2.2. Le risque de marché

Il correspond à la baisse de la valeur du portefeuille d'actifs (*obligation, action, ...*) détenu par la banque à la suite d'une évolution défavorable de la valeur des cours sur le marché, en d'autre terme ce risque provient de l'incertitude de gains résultant de changement dans les conditions du marché. Ce type de risque découle principalement de l'instabilité des paramètres du marché (*taux d'intérêt, indices boursiers et taux de change*), d'où l'effet des marchés volatils, de la libéralisation, et des nouvelles technologies sont accompagnés par un accroissement remarquable de risque de marché.

2.3. Le risque de taux d'intérêt global

C'est un risque encouru en situation de variation des taux d'intérêts du fait des opérations de bilan et de hors-bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché.

2.4. Le risque de liquidité

Le risque de liquidité naît de l'activité de transformation des échéances d'une banque. C'est donc un risque de transformation qui apparaît lorsque les échéances des emplois sont supérieures aux échéances des ressources. Face à ce risque, les banques vont d'abord chercher à le minimiser en collectant des dépôts longs.

2.5 Le risque de règlement

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

³⁶Voir réglementation n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des Banque et établissements financiers.

2.6 Le risque opérationnel

Le risque opérationnel est défini par le Comité de Bâle comme étant « *un risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable aux procédures, au facteur humain et aux systèmes, ou à des causes externes* ». Pour le comité de Bâle, le risque opérationnel est un risque important qui nécessite pour les banques de détenir suffisamment de fonds propres pour se protéger contre les pertes qui en découlent.

2.7 Le risque juridique

C'est le risque de tout litige avec une contrepartie, résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance d'une quelconque nature susceptible d'être imputable à la banque ou établissement financier au titre de ses opérations.

2.8 Le risque de concentration

C'est un risque résultant de crédits ou d'engagements consentis à une contrepartie, à une même contrepartie considérée comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°91-09 du 14 août 1991 fixant les prudentielles de gestion des banques et établissements financiers susvisé, à des contreparties opérant dans le même secteur économique ou la même zone géographique, ou de l'octroi de crédits portant sur la même activité, ou de l'application de techniques de réduction du risque de crédit, notamment de suretés émises par un même émetteur.

Autrement dit : Il y a risque de concentration lorsque des risques spécifiques s'accumulent dans votre portefeuille, par exemple si vous avez investi la moitié de votre capital d'investissement dans les actions d'une entreprise, d'une branche ou d'une région. Si le cours de cette action chute ou si l'ensemble d'une branche ou d'une région connaît une évolution négative, une grande partie de votre capital investi en sera fortement affecté.

Afin de diminuer ce risque, il vous faut diversifier vos placements. Cela signifie que vous devez faire attention à placer votre capital d'investissement afin d'éviter au maximum une prépondérance dans certaines entreprises, marchés, monnaies, branches, etc. Le plus simple et le plus rentable est d'investir dans des fonds de placement.

2.9 Le risque de non-conformité

C'est le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, et le risque de perte financière significatif ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités des banques et établissements financiers, qu'elles soient

législatives, réglementaires ou qu'il s'agisse de norme professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant.

L'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque des services de paiement et des services d'investissements soumises au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution a défini six nouveaux risques que doivent également mesurer et suivre les établissements assujettis : il s'agit des risques de modèles, levier excessif, titrisation, systémique, risque de base et risque de dilution. . Il est en effet au centre de ce travail, nous nous étalerons sur ce point au chapitre suivant.

3. Outils de contrôle des risques

La mise en œuvre du dispositif d'un contrôle permanent au sein des entités, est principalement basée sur les autocontrôles effectués par les opérateurs eux même. Le dispositif mis en place a pour rôle de procéder à l'identification et à la cotation régulière des risques opérationnels susceptibles d'impacter leurs périmètres et domaine d'activités ; d'alimenter et produire les informations permettant de renseigner les outils de gestion des risques opérationnels ; limiter la récurrence des incidents à travers la mise en œuvre de plan d'actions préventifs et traiter et gérer les incidents.³⁷

Les banques se doivent de mettre en place plusieurs méthodes permettant d'identifier et de piloter les processus supportant les risques opérationnels.

Afin d'illustrer les méthodes de management et de pilotage qu'utilisent les banques dans la gestion du risque opérationnel nous allons détailler certains outils : Le processus de gestion des risques se fait généralement en ces différentes étapes :

- **l'identification des risques** : il s'agit de la cartographie des risques qui permettra de contrôler l'évolution des risques existants et de prévoir l'apparition de nouveaux risques ;
- **la mesure de risques** : certains risques sont mesurables d'autres non. la mesure de risque consiste dans le fait de déterminer une probabilité de survenance et par conséquent la perte potentielle que la banque risque de subir;
- **le traitement des risques** : les quatre modes de réaction face aux risques : « *tolérer ou accepter* » le risque à son niveau actuel, « *traiter* » le risque pour en diminuer la sévérité à un niveau acceptable, « *transférer* » le risque ou l'activité qui le génère vers quelqu'un d'autre et enfin « *réduire* » l'amélioration du contrôle interne ;

³⁷FREDERIC C « *Gestion des risques et contrôle interne* » Edition Vuibert, p25.

- **la gestion des risques** : chaque risque est traité au niveau de la structure responsable ;
- **la surveillance des risques** : elle est faite par les contrôles permanents et périodiques ;
- **le reporting** : les résultats de la gestion des risques sont établis sur des rapports synthétiques et analytiques, adressés aux différents responsables.

3.1 Cartographie des risques

A ce stade il apparaît opportun de souligner l'intérêt de réaliser avec minutie une cartographie des risques. Elle a pour but la définition des impacts potentiels du risque opérationnel, ainsi que la détermination des facteurs qui ont un effet sur la réalisation du risque et sur les facteurs qui définissent l'étendue des méfaits. Réaliser cette cartographie permettra à la banque de définir quel est le profil risque pour cette dernière. L'action de cartographie va aider la banque à caractériser la nature des incidents qui vont être contrôlés et vérifiés.

De plus, cette cartographie permet une hiérarchie des différents risques qui sont susceptibles de se réaliser au sein des banques. Cette hiérarchie des risques va favoriser la mise en application d'une pratique de traitement homogène des risques, par toute l'équipe dirigeante et par tout le collectif. Cela aura pour effet une récolte minutieuse et pertinente de tous les incidents.

Cette cartographie se découpe en quatre étapes différentes :

- la première étape consiste à détailler l'activité qui engendre un risque opérationnel ;
- la seconde étape repose sur la mise en évidence par activité des risques encourus ;
- la troisième étape revient à partir d'un risque à faire le détail exhaustif des pertes et leur probabilité d'occurrence ;
- la quatrième étape passe par l'élaboration de la matrice des risques sur les axes fréquence et préjudice.³⁸

3.2 La gestion des incidents

Celui-ci a pour rôle d'accompagner les utilisateurs dans la gestion des incidents et d'assurer une gestion coordonnée des incidents entre différents acteurs. Il permet également de générer à tout moment des reportings d'analyse et de synthèse réalisables à tous les niveaux hiérarchiques de l'entité.

³⁸ RENARD J, « *théorie et pratique de l'Audit interne* », Paris, 10e Edition, Eyrolles ; P41

3.3 Le questionnaire

A travers différentes questions, le contrôleur peut ainsi inventorier et faire un point sur les dispositifs relatifs au risque opérationnel mis en place. Ces questions permettent aussi d'apprécier les travaux à mener pour se conformer aux exigences qualitatives de Bâle II.

3.4. Les indicateurs

A l'aide de différents indicateurs financiers et environnementaux, le contrôleur peut être alerté suite à une évolution non habituelle de ces derniers sur un procès donné. Les orientations prises en matière de gestion des risques opérationnels permettent d'être en mesure de détecter le plus tôt possible les risques et incidents qui pourraient avoir des conséquences financières ou d'image pour l'établissement.

3.5. Le tableau de Bord

Ces tableaux de bords ont pour but d'offrir une vue synthétique du profil de risque de l'établissement. Ils permettent également d'alerter et de mobiliser les principaux responsables concernés par les incidents. L'ensemble des dispositifs que l'on a présentés permettent d'engager des actions et des préventions afin de contenir les impacts et limiter la probabilité de survenance des incidents. Cependant ces méthodes de gestion propres au contrôle interne ont révélés parfois des défaillances au sein de ce système.

Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous constatons que les banques comme toute autre organisation, font face à de nombreux risques qui menacent la continuité de leur activité. Le contrôle interne est garant de la maîtrise de ces risques, portés par les activités de la banque au travers d'un cadre de référence qu'il a défini.

Il intègre un volet de remédiations importantes avec l'analyse des incidents survenus dans les équipes métiers, et dans la mise en place d'actions correctives. Son action vise à empêcher qu'un risque de non-conformité survienne de nouveau. Cet événement, étant souvent la conséquence de dysfonctionnements importants, a incité les régulateurs à renforcer leurs exigences dans le but d'une plus grande transparence et d'une réduction des risques systémiques, avec pour finalité une meilleure protection de la clientèle.

L'environnement législatif et réglementaire dans lequel évolue le secteur bancaire, ne cesse de se renforcer au gré de son développement. Le chapitre suivant portera sur la notion de conformité, son cadre référentiel dans l'identification et la définition d'une politique de prévention des risques, et de son positionnement comme garantie du bon respect de la législation en vigueur par les banques et établissements financiers.

Introduction

Les scandales récents ont mis en avant la nécessité d'intégrer davantage la conformité "compliance" dans le monde des affaires. Cet aspect apparaît encore plus important dans le domaine bancaire. En effet, la banque est une activité fortement exposée, où les pires déboires sont possibles, et les conséquences incalculables, d'où la nécessité de la mise en œuvre d'un dispositif de conformité efficace et pertinent.

La conformité peut se définir comme l'ensemble des actions visant à respecter les lois, les règlements et autres normes applicables par l'entreprise, ses dirigeants, ses salariés mais aussi également par tous les tiers ayant des interactions avec eux. Elle est en effet fortement liée aux notions d'éthique, de morale et de conscience professionnelle présente dans la réglementation dès les années 90. Partie intégrante du contrôle interne, la fonction conformité joue un rôle très important dans le domaine bancaire. Sans quoi, elle s'expose à des risques de sanctions lourdes, affectant son image et engendrant d'importantes pertes commerciales, opérationnelles et d'indépendance. Le rôle de la fonction conformité est primordial, d'autant plus qu'elle est aujourd'hui face à un défi de taille : veiller au respect des exigences réglementaires qui évoluent régulièrement.

A travers trois sections dans ce chapitre, nous traiterons la notion de conformité et les règles auxquelles elle se réfère pour son application :

- **section 01** : le risque de non-conformité ;
- **section 02** : le cadre conceptuel de la conformité ;
- **section 03** : le contrôle de la conformité.

Section 01: Le risque de non-conformité

Le risque de non-conformité s'est fait une réputation suite à l'inflation réglementaire qui a affecté l'environnement bancaire. Afin d'éviter un cycle répétitifs d'accidents, des dispositions ont été mises en place pour veiller à sa maîtrise.

1. Définition et mise en œuvre de la conformité

La notion de conformité se définit par rapport au risque de non-conformité, qui est « *le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, nationales ou européennes directement applicables, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et*

déontologiques, ou d'instructions des dirigeants effectifs prises notamment en application des orientations de l'organe de surveillance »¹.

C'est une fonction officiellement apparue, dans la réglementation bancaire française en juin 2005, mais plus ancienne dans le système anglo-saxon, qui s'appuyait sur le tripode (*Interna Auditor, Risk Manager et compliance officer*).²

Hormis les activités de banque de financement et d'investissement (BFI), et celles de gestions collective ou sous mandat, la notion de conformité ne s'était que rarement matérialisée dans les structures dédiées, lorsque l'arrêté du 17 juin 2005³ est venu modifier le règlement 97-02 du CRBF (*comité de la réglementation bancaire et financière*), « abrogé par l'arrêté du 03 novembre 2014⁴ », en plus des travaux de Bâle2, visant l'activité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.⁵

Tendant ainsi vers l'organisation anglo-saxonne, il y'a cependant lieu de noter que la fonction de conformité, a une application spécifique en termes de périmètre d'actions et d'organisation et ce, en fonction du pays. Son objectif, est de s'assurer du respect des règles établies au sein des établissements financiers, de façon à s'assimiler à la prévention du risque.

Mais il ne faut pas la confondre à une fonction juridique ; elle traite de l'application au sein de l'établissement et dans son activité, de l'ensemble des règles qui régissent la profession, sans interférer dans le règlement des litiges, qui peuvent opposer la société à des tiers, ni dans les différends d'ordre contractuels. Par contre il n'est pas impossible de regrouper la fonction juridique à celle-ci, bien qu'à notre sens, cette dernière soit de nature complètement différente en raison de sa dimension de contrôle. La fonction de conformité est incompatible avec la réalisation d'opérations comptables, commerciales, ou financières. Aussi, elle couvre le risque lié à tout nouveau produit ou aux transformations significatives de produits existants. Le schéma suivant montre le périmètre de non-conformité :

¹Abrégé des marchés financiers 2018 p.91.

² NICOET M. « Gouvernance et fonctions clés : de risque, conformité et contrôle dans les établissements financiers ». France, éditions RB, 2015, P.20.

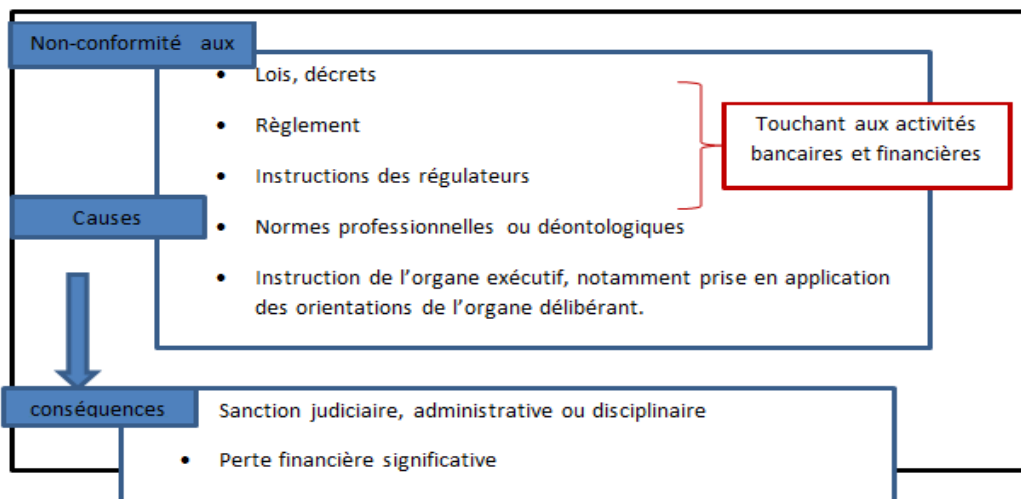
³Voir l'arrêté du 17 juin 2005 : fixant les conditions du remboursement par l'Etat des indemnités de responsabilités versées par les communes et groupements de communes aux régisseurs des régies de recettes au nom et pour le compte de l'Etat ; Fait à Paris, le 17 juin 2005.

<https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2005/6/17/INTB0500433A/jo/texte> consulté le 2/11/2019.

⁴ Voir l'arrêté du 3 novembre 2014 relative au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. Qui abroge le règlement 97-02 du CRBF

⁵ LOUISE J., RIBAY F., « La conformité bancaire en pratique ». France, éditions Demos, 2012; P.17.

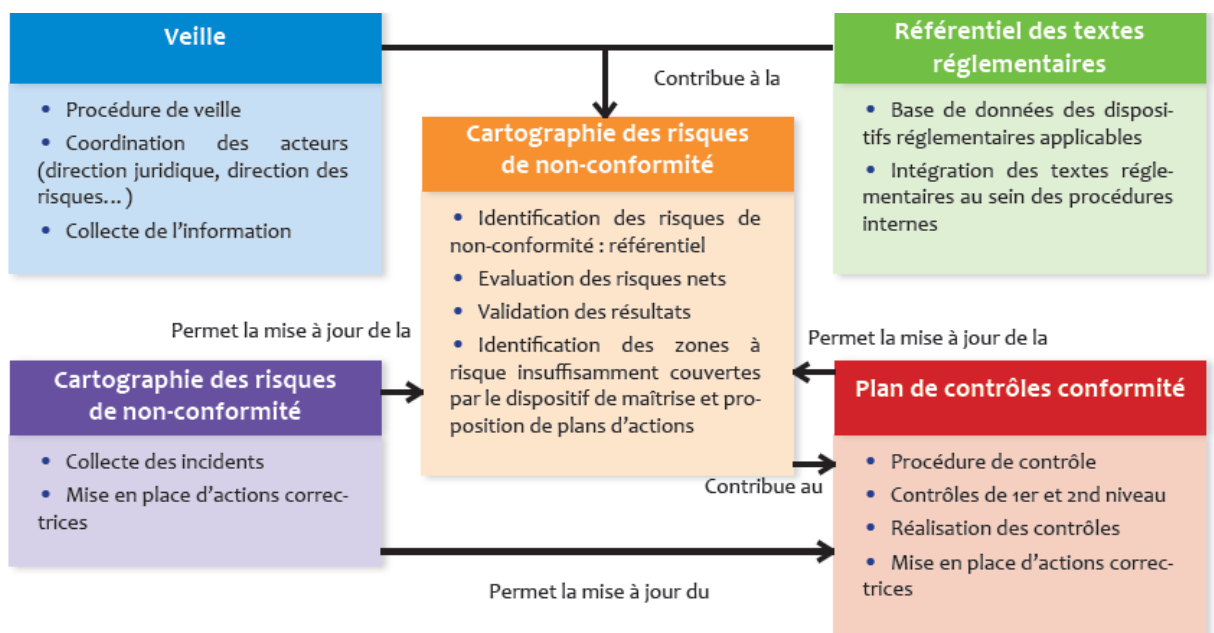
Figure 03: Périmètre de non-conformité



Source : SEBELOUE S, ZANVIT C ; « Les métiers de la conformité dans la banque », Optimindwinter, 2015

La mise en œuvre de la conformité nécessite en premier lieu la mise en place d'un dispositif performant et fiable de contrôle de conformité, et par la suite l'élaboration d'un plan de contrôle de conformité. Ce dernier est revu de manière périodique en fonction des résultats traduits par des indicateurs de contrôle établis à l'aide des outils d'analyses. La mise en œuvre de ce dispositif se fait de manière suivante :

Figure 04: Tableau de bord de surveillance et des indicateurs



Source :SEBELOUE S, ZANVIT C ; « Les métiers de la conformité dans la banque », Optimindwinter, 2015

2. Les risques de non-conformité

Ils se perçoivent à travers la définition de non-conformité citée en sus, on distingue :

2.1 Le risque de base

C'est le risque de pertes résultant d'une évolution de la valeur d'un contrat à terme sur un indice boursier ou d'un autre produit dérivé de cet indice boursier, non entièrement conforme à celle des actions qui le composent.⁶

2.2 Le risque de dilution

La dilution peut définir le fait qu'un actionnaire puisse voir son pourcentage d'actions dans le capital d'une entreprise diminuer suite à une augmentation du capital ou à une opération de fusion-acquisition.

2.3 Le risque de titrisation

Il est défini comme le risque induit par les opérations de titrisation dans lesquelles l'entreprise assujettie intervient en qualité d'investisseur, d'initiateur ou de sponsor, y compris les risques de réputation tels que ceux survenant en liaison avec des structures ou des produits complexes. Cette définition est très large puisque les établissements se doivent de mesurer les risques induits dans ces activités, quel que soit leur rôle dans ces opérations et y compris s'ils ne sont que sponsors d'opérations ou s'ils ont transféré leur risque dans le cadre de titrisations déconsolidées.

2.4 Le risque de réputation

C'est un risque qui pourrait découler de processus défailants et qui doit également être mesuré.

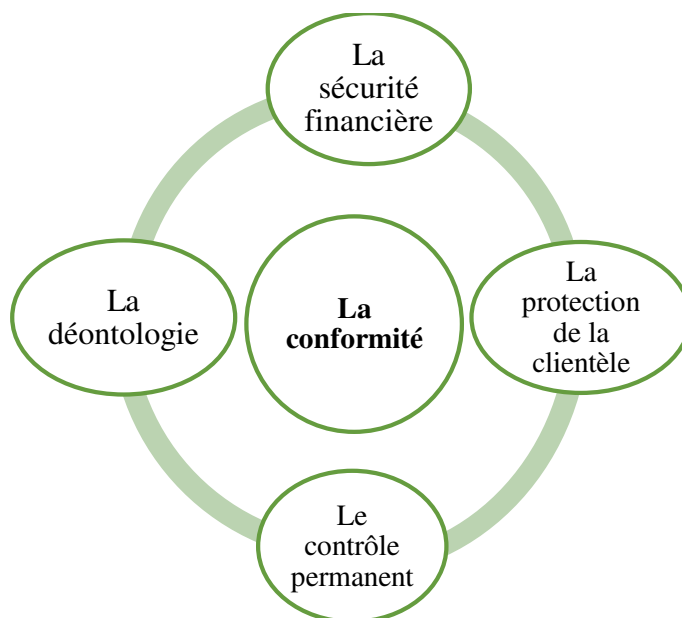
3. Le périmètre de la conformité

La conformité s'applique à différents périmètres dont les plus communs à toutes les institutions bancaires sont⁷ :

⁶Voir le règlement 11-08 du 28 novembre relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers article 2.

⁷ JEAN-MICHEL D, MARTINE L., « *Contrôle des risques* », édition RB, P.23

Figure 05 : le périmètre de conformité



Source : SEBELOUE S, ZANVIT C ; « *Les métiers de la conformité dans la banque* », Optimindwinter, 2015

3.1. La sécurité financière

Elle vise à protéger l'établissement bancaire, et comprend notamment : un dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme afin que le circuit bancaire ne soit pas utilisé pour transformer des revenus issus d'activités illégales en ressources licites (*blanchiment*) ou pour permettre la mise à disposition de sommes à des fins terroristes. Et ce, grâce à un outil d'identification et de connaissance de client. La vigilance doit s'opérer dès l'entrée en relation. La connaissance de client (*KYC : Know Your Customer*), est un processus adopté par les banques afin de réunir un ensemble d'informations sur chacun de leurs clients et visant à mieux les identifier, afin de se protéger contre d'éventuels risques de blanchiment d'argent, de fraudes et de crimes financiers. Un autre dispositif est celui de lutte contre la fraude, que celle-ci soit interne à l'organisation bancaire tels que les détournements de fonds, les déclarations financières frauduleuses... ou externe telles que l'usurpation d'identité bancaire, la fraude sur le système de paiement... doit être efficace et complété par des actions de prévention à destination des clients et des collaborateurs. Enfin, le respect des embargos et des sanctions financières. Les sanctions financières peuvent émaner de l'ONU ; l'UE ; des Etats unis ou encore d'autres pays. Cela peut concerner un pays, une personne physique ou moral, une organisation voire un secteur d'activité.

3.2. La protection de la clientèle

Elle porte sur l'ensemble des pratiques commerciales, les publicités ainsi que les contrats, les produits et les services. La conformité coordonne l'ensemble des acteurs de l'entreprise sur le sujet de la protection de la clientèle. Une bonne pratique est mise en place ; il s'agit d'un renforcement du dispositif de contrôle du « *conductrisk* »⁸. Il est question de :

- facturer les produits de manière juste et équitable ;
- de communiquer des informations claires et exactes, précises et non trompeuse sur les caractéristiques et risques associées aux produits au travers des documentations adressées aux clients ;
- d'adapter l'offre et les conseils aux besoins et au profil de risque des clients.

3.3. Le contrôle permanent

Le plan de contrôles établi par le contrôle permanent comporte notamment des contrôles visant à s'assurer de la conformité des opérations. La conformité doit donc définir avec le contrôle permanent quels sont les contrôles les plus pertinents ainsi qu'analyser les résultats de ces contrôles.

3.4. La déontologie

Il s'agit des règles de bonne conduite fixées au sein de la banque et qui s'inspirent en grande partie des exigences réglementaires ou des incitations des régulateurs.

3.4.1 Les Codes de bonnes conduites

Le respect des règles de bonne conduite par les collaborateurs permet à la banque d'exercer ses activités de manière honnête, loyale, professionnelle et de servir au mieux les intérêts de ses clients.

3.4.2 La prévention et la gestion des conflits d'intérêts

Une situation de conflit d'intérêts oppose les intérêts des deux parties à une même opération. La primauté de l'intérêt du client constitue un des fondements de la déontologie de la banque. Elle est un des principes directeurs de ses activités et se traduit notamment dans sa politique visant à prévenir et à gérer les conflits d'intérêts susceptibles d'apparaître à l'occasion des opérations réalisées.⁹

⁸ Selon ACPR « *Le ConductRisk peut se définir comme le risque encouru par les clients (consommateurs, entreprises, autres institutions, etc.), les institutions financières ou, de façon plus globale, par les marchés, du fait des comportements inappropriés d'un ou plusieurs acteurs des secteurs de la banque ou de l'assurance, qu'il s'agisse d'une institution financière ou de ses personnels* »

⁹ Voir Abrégé des marchés financiers 2018 p.91

4. Le rôle de la conformité

L'une des principales évolutions bancaire, rendait obligatoire la mise en place d'une fonction de conformité afin de prévenir le risque de non-conformité. Autrement dit la conformité consiste :

- à identifier et jauger le degré de non-conformité, d'une entité économique par rapport à l'ensemble des règles de conduite qui lui sont applicables ;
- à mesurer son taux d'exposition aux risques de sanction judiciaire et administrative ;
- à évaluer les pertes financières significatives qu'elle pourrait subir ;
- à conseiller cette entité économique pour qu'elle se mette en conformité avec les normes législatives et réglementaires.¹⁰

Ce qui permet d'appuyer son rôle à jouer pour l'établissement bancaire et financier. Les risques de sanctions sont réels, et peuvent être un handicap pour la continuité de l'activité comme pour la confiance que les clients peuvent avoir dans l'établissement, d'autant plus que les sanctions de plus en plus lourdes des institutions comme L'OFAC.

Le responsable de la conformité a également un rôle d'information, de formation et de conseil, tant vis-à-vis des collaborateurs que vis-à-vis de la direction de l'établissement. Le champ de compétences de la conformité est donc très large.

5. La mission de la conformité

La mission de la conformité peut être définie en deux volets : le volet européen et le volet réglementaire

Au premier volet nous avons deux (2) types d'approches non réglementaires : l'approche de type risque et l'approche de type conformité

La création de la fonction conformité, répondait à une problématique qui avait été remarquablement bien identifiée par la Commission Bancaire. Cet environnement réglementaire, et cette nouvelle fonction ont quelque part, empêchés l'émergence des crédits Subprimes en France. Si le même genre de préoccupation avait prévalu chez les régulateurs américains, bien de choses se seraient passées sûrement de façon différente. Là se présente un sujet qui permet de bien illustrer la différence entre l'approche risque et l'approche conformité.

- selon l'approche du type risque : dans une optique Bâle 2, s'agissant d'un prêt immobilier à un particulier, on s'intéresserait d'abord au gage qu'on valoriserait, afin de mesurer le risque statistique de perte en cas de contentieux.

Par contre ;

¹⁰ Rédigé par des auteurs spécialisés Ooreka • conformité bancaire (en ligne). À jour en août 2019. Disponible sur <https://banque.ooreka.fr/astuce/voir/533917/conformite-bancaire> (consulté le 30/07/2019)

- selon l'approche de type conformité : on s'intéresserait à la façon dont les intérêts du client sont pris en compte. Il importe avant tout de connaître le client, de lui proposer un produit-crédit ou autre adapté à ses besoins et à ses capacités financières, ou d'explication des mécanismes inhérents au produit vendu.

Les deux approches risque et conformité sont différentes, d'un côté on évolue dans le monde des chiffres, des statistiques et des modèles mathématiques complexes ; d'un autre côté, on est en prise avec l'humain, les règles de comportements du collaborateur face au client, la connaissance intime du client, l'information qui lui est délivrée et la façon dont ses réclamations sont prises en charge. Mais cela ne les empêche pas d'être complémentaires¹¹

Puis au second volet selon l'approche réglementaire :

Nous définirons la mission de la conformité selon l'article 11 paragraphe 1 du règlement 97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement en France, qui dispose que « *les entreprises assujetties désignent un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité...* ».

Risque lui-même défini par l'article 4 de ce règlement, comme étant « *le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires ou financières, qu'elles soient de nature législatives ou réglementaire, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles, déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant* ». ¹²

Le règlement général de l'AMF, définit la mission de la conformité dans son article 313-1, alinéa 1, de la façon suivante : « *Le prestataire de services d'investissement établit et maintient opérationnelles des politiques, procédures et mesures adéquates visant à détecter tout risque de non-conformité aux obligations professionnelles mentionnées au II de l'article L.621-15 du code monétaire et financier ainsi que les risques en découlant et à minimiser ces risques* ». ¹³

De façon plus simple, en dépit de toutes ces définitions réglementaires, la conformité est la direction qui à l'intérieur d'un établissement bancaire, doit prendre en charge la protection des intérêts licites du client. C'est un organe de régulation interne, à la croisée des intérêts commerciaux et financiers de l'entreprise et des intérêts patrimoniaux des clients.

¹¹ Jean-Pierre, Louise., François, Ribay. « *La conformité bancaire en pratique* ». France, éditions Demos, 2012, p.22.

¹² *Ibid.*, p.23.

¹³ *Ibid.*, p.24.

Pour y parvenir, il convient d'ériger en dogme la nécessité de bien connaître le client, car tout l'édifice repose sur cette connaissance approfondie du client. En plus clair, la conformité est une fonction de contrôle permanent, au sens du règlement 97-02; qu'il ne faut pas confondre au rôle de médiation bancaire qui est de protéger le client. En tout état de cause, la conformité s'en démarque par son positionnement interne à l'entreprise, par son rôle de prévention qui la conduisent à définir un cadre normatif à l'action des collaborateurs face au client et ensuite par son rôle de contrôle, pour lequel elle met en œuvre des procédures de contrôle permanent.¹⁴

6. Les acteurs de la conformité

La fonction de conformité est généralement confiée à un Directeur de la Conformité, à un Responsable de la Conformité des Services d'Investissement ou à un Responsable de la Conformité et du Contrôle Interne. La direction de la conformité possède trois(3) missions principales qui sont de :

- s'assurer le respect de la réglementation bancaire ;
- s'assurer que les valeurs de la banque sont mises en œuvre ;
- s'assurer que les intérêts du client soient respectés : le respect du devoir de conseil, le respect du devoir d'information et de mise en garde.

Cette dernière, pour garantir son indépendance, est généralement rattachée directement à la direction générale de la banque. Le RCSI et le RCCI agissent sur les grands aspects suivants : la déontologie des collaborateurs, l'intégrité des marchés, et les relations avec les clients. Ces travaux sont également encadrés par l'obligation d'envoyer chaque année à l'AMF, un rapport permettant de faire le point sur l'analyse de la conformité, de la société aux normes réglementaires détaillées dans le règlement général de l'AMF. Dans les grands établissements, la fonction est remplie par un département de la conformité, épaulée par de nombreux collaborateurs. Dans les structures de taille plus réduite, cette mission de contrôle, assez proche d'un audit, peut être confiée à un prestataire extérieur. En pratique, parmi ses missions, le « *compliance officer* » doit notamment :

- contrôler et évaluer le caractère adéquat et l'efficacité de la politique, des procédures et des mesures garantissant le respect des règles auxquelles sont soumis les banques ;
- former et assister les personnes travaillant au sein de la banque, les sensibiliser aux procédures et aux conséquences d'éventuels manquements à celles-ci ;

¹⁴ LOUISE J., RIBAY F. *Op cit* P.25

- assurer le repérage des conflits d'intérêts potentiels, et mettre en place un registre les recensant. il est aussi destinataire des alertes (« *whistleblowing* » qui peut être défini « *comme le fait, pour un membre d'une organisation ancien ou actuel, de révéler l'existence de pratiques illégales, immorales ou illégitimes dont l'employeur a la maîtrise, à une personne ou à un organisme susceptible de remédier à la situation* ») que les salariés peuvent lancer s'ils sont témoins d'un dysfonctionnement ;
- dresser la liste du personnel dont les conversations téléphoniques peuvent être enregistrées et qu'il est autorisé à écouter ;
- contrôler le respect des procédures par les services opérationnels, ainsi que l'exécution des contrôles de premier niveau, des contraintes d'investissement, des règles de transaction pour compte propre, et du code de déontologie.¹⁵

L'ensemble de ces contrôles débouche sur un reporting à la direction générale de l'entreprise qui l'emploie, mais aussi, dans certains cas tel que abus de marché, etc. à l'AMF. Le RCCI comme le RCSI devront s'assurer que les reportings à destination du régulateur sont complets et envoyé à temps. Le reporting des transactions indique à l'AMF dans quels ordres ont été exécutés et des informations précises telles que l'heure et la place d'exécution.

Ce reporting permet ainsi à l'AMF, en regroupant les informations, de discerner des abus de marché potentiels. Ces reportings journaliers sont souvent automatisés mais, le responsable du contrôle doit s'assurer de leur fiabilité et notamment que les rejets de fichiers soient traités. De plus, depuis la position AMF n°2012-17¹⁶ sur la conformité des PSI (*prestataire de services d'investissement*), le responsable de la conformité des services d'investissement, doit également envoyer un rapport au moins annuel aux dirigeants, qui se présentera sous une forme plus rédigée que le questionnaire annuel à envoyer à l'AMF.

Le rapport écrit de conformité communiqué aux instances dirigeantes, doit couvrir l'ensemble des unités opérationnelles, associées à l'exécution des services d'investissement et des services connexes. Lorsque le rapport ne couvre pas l'ensemble de ces activités exercées par le PSI, il doit en exposer clairement les motifs. Le cas échéants, les éléments suivants doivent être traités dans les rapports écrits de conformité :

¹⁵ Rédigé par des auteurs spécialisés Ooreka • conformité bancaire (en ligne). (2019). Disponible sur <https://banque.ooreka.fr/astuce/voir/533917/conformite-bancaire> consulté le 11/08/2019.

¹⁶ Portant sur l'application des orientations émises par l'ESMA* par l'AMF concernant les directives de la MIF (2004/39/CE) et de sa directive d'application (2006/73/CE), transposées en droit interne dans le code monétaire et financier et dans le règlement général de l'AMF. Elles ont pour objectif de préciser les exigences relatives à la fonction de conformité afin de garantir une application commune, uniforme et cohérente du droit de l'Union.

* European Securities and Markets Authority (ci-après dénommée AEMF- Autorité Européenne des Marchés Financiers)

- une description de la mise en œuvre et de l'efficacité du cadre général de contrôle des services et des activités d'investissement ;
- une synthèse des principales conclusions de l'examen des politiques et des procédures ;
- une synthèse des inspections sur place et des contrôles sur pièces effectués par la fonction de conformité, indiquant les manquements et les défaillances détectées dans l'organisation et les procédures de conformité du PSI, ainsi que les mesures appropriées qui ont été prises consécutivement ;
- des risques détectés dans le périmètre des activités de contrôle de la fonction de conformité ;
- les modifications et l'évolution des exigences réglementaires, applicables pendant la période couverte par rapport aux mesures qui ont été prises ou qui doivent l'être, pour garantir la conformité avec les nouvelles exigences (*si les instances dirigeantes n'ont pas été préalablement averties de ces éléments par d'autres canaux*) ;
- les autres problèmes significatifs de conformité survenus depuis le dernier rapport ;
- la correspondance importante avec les autorités compétentes (*si les instances dirigeantes n'ont pas été préalablement averties de ces éléments par d'autres canaux*).¹⁷

7. Les enjeux de la conformité et la place de la conformité au sein du dispositif global de gestion des risques

La conformité a atteint un stade où elle a une exigence internationale forte :

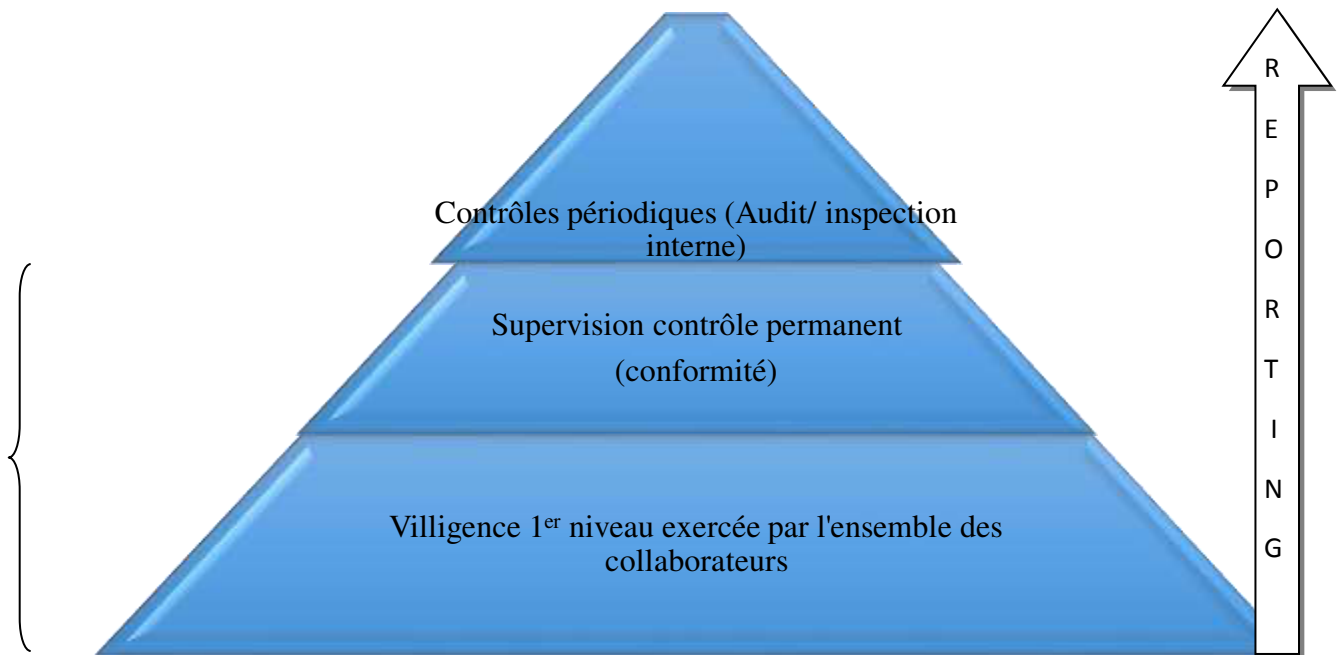
- les organismes internationaux y prêtent une grande attention ;
- les régulateurs y attachent une importance croissante : recommandations du Comité de Bâle ;
- la société dans son ensemble exige plus de transparence et plus d'éthique.

La conformité s'inscrit dans le dispositif global de gestion des risques mis en place au sein d'un établissement bancaire. Ce dispositif global de gestion des risques a pour objectif la conception et la mise en place d'une politique en matière de maîtrise et de surveillance des risques. La phase de détection et de suivi des risques passe initialement par l'étape de définition d'une organisation des contrôles réalisés de façon permanente ou périodique. La conformité se trouve au cœur de ce dispositif, comme illustré dans le schéma ci-après¹⁸ :

¹⁷Marie-Agnès NICOLET. « *Gouvernance et fonctions clés : de risque, conformité et contrôle dans les établissements financiers* ». France : les éditions RB, 2015 P.62.

¹⁸SEBELOUE S, ZANVIT C ; « *Les métiers de la conformité dans la banque* », Optimindwinter, 2015 p23

Figure 06: Présentation pyramidale du dispositif de contrôle interne.



Source :SEBELOUE S, ZANVIT C ; « Les métiers de la conformité dans la banque », Optimindwinter, 2015

7.1.Le contrôle de premier niveau

Pour garantir un contrôle interne efficace, l'ensemble du personnel devrait être intégré. En effet, chaque membre de l'organisation doit veiller au bon fonctionnement du dispositif du contrôle interne et à la réalisation des objectifs qui lui ont été assignés.

7.2.Le contrôle de deuxième niveau

Le contrôle de deuxième niveau est organisé à un niveau hiérarchique supérieur. On y retrouve tous ceux effectués par des services n'ayant pas réalisés eux-mêmes les opérations.

7.3.Le contrôle de troisième niveau

Il est exercé par l'audit interne ainsi que par l'inspection générale en vue de s'assurer de la réalité des contrôles de premier et de deuxième niveau. L'action de l'audit interne s'organise sur la base d'une périodicité adaptée suivant un plan d'audit annuel et pluriannuel soumis à la direction générale.

8. Le dispositif de conformité

Pour mener à bien ses missions, le contrôle de conformité doit se doter d'un ensemble d'éléments qui lui permettent à la fois de mieux protéger l'entreprise (*comme entité*) et le personnel (*administrateurs, dirigeants, collaborateurs*), et d'assurer une bonne maîtrise des risques qu'ils soient de nature financière ou réglementaire et juridique. Ce dispositif est généralement constitué des éléments suivants: le dispositif humain, les procédures, le système d'information, le plan de contrôle de conformité, les indicateurs de contrôle de conformité, les outils d'analyse, les tableaux de bord, les reportings, les plans d'actions correctrices, le rapport du responsable de conformité.

8.1. Le dispositif humain

Le contrôle de conformité suit une organisation bien structurée qui peut varier d'une banque à une autre mais ses engagements restent fixes vis-à-vis des collaborateurs : à qui on doit remettre le code de déontologie car tous les employés peuvent user du devoir d'alerte. Par exemple dès qu'un agent constate des opérations suspectes chez la clientèle ou chez ses collègues, il doit en alerter la hiérarchie.

8.2. Les procédures

Le contrôle de conformité a besoin de procédures bien établies pour remplir ses missions. Ces procédures décrivent les étapes et les conditions qui doivent exister lors de chaque opération effectuée au sein de l'établissement.

8.3. Le Système informatique

Les SI représentent l'élément de base d'un bon dispositif de contrôle de conformité. C'est grâce à ce système que le responsable de la conformité est relié aux autres activités de la banque. Le SI agrège autour de lui plusieurs techniques. Dans ce cas, l'on peut considérer le KYC comme une base de données de la banque. Le SI est le support de la traçabilité.

8.4. Le plan de contrôle de conformité

L'existence d'un plan de contrôle de conformité est primordiale. Il doit être d'une part bien formulé et précis et d'autre part mis à jour de façon régulière. Le plan de contrôle s'établit à l'appui :

- de l'inventaire des activités effectuées au sein de l'établissement ;
- de l'analyse de la cartographie des risques et en particulier la cartographie des risques de non-conformité ;
- de l'analyse des dysfonctionnements ;
- de l'analyse des pertes avérées et donc de la vérification de l'existence des contrôles et de son adéquation face aux risques avérés ;

- des constats de recommandations des missions de l'audit interne et de l'audit externe.

8.5. Les indicateurs de contrôle de conformité

Les indicateurs de contrôle permettent de mesurer et d'apprécier les résultats des contrôles ayant pour objectif d'informer régulièrement le responsable de la conformité afin d'anticiper et de prévenir les risques, d'agir et de corriger à très court terme les anomalies. Les indicateurs de contrôle doivent réunir certaines qualités : fidélité et objectivité, rapidité et facilité d'obtenir des données (*quantitatives*), additivité (*afin de permettre une consolidation*), cohérence dans le temps et dans l'espace.

L'indicateur est exprimé sous forme de ratio comprenant un numérateur et un dénominateur, chacun devant faire l'objet d'une définition précise. L'appréciation de l'indicateur a pour objectif de faciliter le pilotage de chaque indicateur en fixant des limites d'encadrement : On parle ainsi de seuil cible et seuil d'alerte.

- le seuil cible est le taux de conformité attendu, soit le taux d'opérations conformes souhaité.
- le seuil d'alerte quant à lui est le taux de conformité au-dessous duquel une alerte et un plan d'actions doivent être déclenchés.

8.6. Les outils d'analyse

Le contrôle de la conformité s'effectue sur plusieurs outils d'analyse parmi lesquels on peut citer : les tableaux de bord, les reportings, les plans d'actions correctrices, les déclarations du soupçon, le rapport annuel du responsable de la conformité.

8.6.1. Les tableaux de bord

Les tableaux de bord de pilotage de contrôles des risques de non-conformité comportent les indicateurs les plus significatifs de la maîtrise de ce risque. De manière générale, ces tableaux de bord ont pour objectif de contribuer à donner une assurance raisonnable de la maîtrise des risques, permettre d'informer régulièrement sur la situation de la conformité et d'en déduire les contrôles clés à effectuer.

8.6.2. Les reportings

Sur la base des contrôles effectués, des reportings sont établis pour permettre de vérifier la réalité des contrôles réalisés et de rendre compte de leurs résultats afin de mieux apprécier l'efficacité de chaque contrôle. Ces reportings sont destinés en premier lieu aux opérateurs eux-mêmes, à leur hiérarchie et aux responsables des fonctions de contrôle.

8.6.3. Les plans d'actions correctrices

Les résultats des contrôles sont analysés et donnent lieu à des plans d'actions. Il est recommandé de toujours donner le statut du plan d'action : en cours, décidé, date de mise en œuvre.

8.6.4. Rapport du responsable de conformité

Le responsable de la conformité adresse des rapports réguliers au comité de contrôle interne et transmet une copie au comité d'audit qui assiste le conseil d'administration. Ces rapports, généralement rédigés de façon annuelle, ont pour objet d'informer les organes délibérant et exécutif sur les points forts et faibles des contrôles effectués.

Ces rapports peuvent être adressés de façon indépendante par le responsable de la conformité aux différentes direction et division concernées par le dysfonctionnement constaté.

9. Les étapes du dispositif de conformité

L'objet du dispositif de conformité est d'identifier, d'évaluer et de gérer les risques de non-conformité encourus, mais aussi de conseiller et d'assister l'ensemble des collaborateurs. Les principales actions menées par la conformité sont bien expliquées par le schéma ci-dessous :

Figure 07 : Les étapes d'un dispositif de conformité



Source :SEBELOUE S, ZANVIT C ; « Les métiers de la conformité dans la banque », Optimindwinter, 2015

9.1. La détection et la prévention des risques de non-conformité

Il y a nécessité d'effectuer un suivi permanent en rapport avec les dispositions à prendre face à ces risques.

9.1.1. La mise en place d'une veille réglementaire interne et externe

La veille est l'instrument qui permet à la conformité d'identifier toute évolution de l'environnement législatif et réglementaire. Son rôle sera baptisé à partir des éléments suivants¹⁹ :

- la veille externe consiste à détecter des évolutions réglementaires ;
- la veille interne permet d'avoir connaissance des nouveaux produits, services, canaux de distribution ;
- l'analyse des écarts de conformité entre le dispositif existant et les exigences réglementaires et l'identification de l'exposition au risque de non-conformité.
- la diffusion de l'information ;
- le suivi de la prise en compte par les activités concernées plan d'actions pour la mise en conformité.

9.1.2. L'élaboration d'un référentiel d'obligation

Ce référentiel aura pour objectif le recensement et la consolidation de l'ensemble des exigences réglementaires auxquelles la banque doit se conformer.

9.1.3. L'élaboration d'une cartographie des risques de non-conformité

La cartographie des risques de non-conformité permet :

- d'identifier et de classer les risques de non-conformité ;
- d'évaluer les risques de non-conformité : une fréquence de survenance et un niveau de sévérité ;
- de comparer et hiérarchiser les risques de non-conformité ;
- de visualiser l'exposition aux risques de non-conformité ;
- d'assurer un pilotage des risques à l'aide d'indicateurs.

9.2. Le traitement des risques de non-conformité

Pour garder la stabilité au sein de son environnement, la banque doit traiter de façon permanente les risques auxquels elle est confrontée.

9.2.1. La mise en œuvre d'un plan de contrôles de la conformité

Une fois les zones de risques identifiées par la cartographie des risques de non-conformité, la direction de la conformité doit mettre en place des moyens de maîtrise.

L'ensemble des activités de la banque (*crédit, commerce extérieur, etc.*) doit définir et mettre en place un plan de contrôle de conformité afin de réduire, encadrer ou supprimer les risques

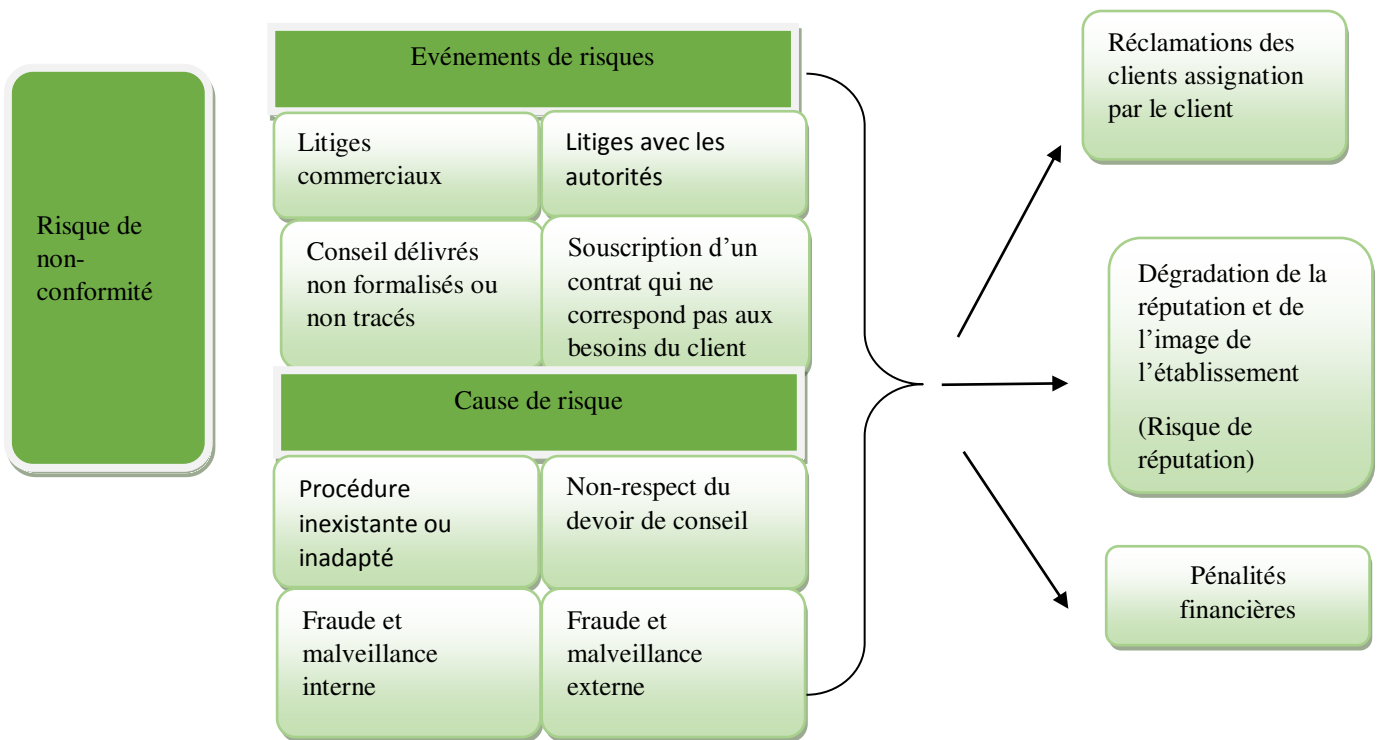
¹⁹SEBELOUE S, ZANVIT C. *Op.cit.*, p25

de non-conformité. Ce plan de contrôle porte sur la conformité des produits et services et la conformité des activités.

9.2.2. Suivi des risques de non-conformité

La mise en place de ce plan de contrôles permet à la banque de mettre en œuvre la collecte des incidents de non-conformité : l’identification de ces événements de risque peut se matérialiser par la survenance d’un incident. La collecte des incidents peut se faire de la manière suivante :

Figure 08: Dispositif de collecte des incidents de non-conformité



Source :SEBELOUE S, ZANVIT C ; « Les métiers de la conformité dans la banque », Optimindwinter, 2015

9.3.La communication autour des risques de non-conformité

Il est primordial d’instaurer au plus tôt un mécanisme de reporting des risques de non-conformité. Cela permettra d’accroître la sensibilisation de l’ensemble des collaborateurs aux problématiques de conformité, la visibilité sur le niveau d’exposition aux risques et le niveau de mise en conformité de la structure. La mise en place d’un mécanisme de reporting implique l’identification des personnes en charge du reporting et la mise en œuvre des actions.

10. Les impacts de non-conformité

Tout non-respect à des directives ou obligations entraîne des sanctions, en ce qui concerne la non-conformité on distingue les sanctions suivantes²⁰ : les sanctions judiciaires, les sanctions administratives ou disciplinaires, l'atteinte à la réputation

10.1. Sanction judiciaire

Il s'agit d'une décision défavorable de la part d'un tribunal compétant à l'encontre d'un établissement bancaire. La décision peut se baser sur les règles du droit civil ou droit pénal pour motif de manquement à ses obligations législatives ou réglementaires qui peut induire la banque à payer des indemnités ou faire l'objet d'une condamnation pénale.

Dans certains cas, comme le blanchiment de capitaux par exemple, l'établissement et le dirigeant ainsi que toutes les personnes concernées par l'infraction, dont les salariés peuvent être exposés à un risque pénal si leur responsabilité est avérée.²¹

10.2. Sanctions administratives ou disciplinaires

Il s'agit de l'ensemble des sanctions émises à l'encontre des établissements bancaires du fait de leurs manquements et suite à un contrôle des autorités de supervision nationales, généralement la banque centrale ou un de ses organes. Il peut s'agir d'un avertissement, d'un blâme, d'un retrait partiel ou total d'agrément et éventuellement d'une sanction pécuniaire.

Il s'agit de déterminer un montant global de perte financière en analysant les conséquences opérationnelles de la non-conformité, ou le non-respect d'un certain nombre d'exigences réglementaires.

Le montant financier payé par la banque ne fait pas suite à une sanction des autorités de contrôle, mais à des manquements d'obligations opérationnelles rendant plus probable, des abus de diverses natures.

Il est parfois difficile pour la fonction conformité d'évaluer ces sanctions car, même si pour certains risques, comme la lutte contre le blanchiment de capitaux, il existe des indicateurs de non-respect du dispositif. Pour d'autres qui ne porteraient que sur des dysfonctionnements, l'évaluation serait quasiment impossible. En outre, même si l'autorité de contrôle publie les sanctions précédentes, l'évaluation du montant des sanctions se fait au cas par cas.

²⁰ SEBELOUE S, ZANVIT C. *Op.cit.*, p15

²¹ JEAN-MICHEL D, MARTINE L., « *Contrôle des risques* », Paris, édition RB, P.34

10.3. L'atteinte à la réputation

Il s'agit du manque à gagner futur pouvant découler d'une détérioration de l'image de l'établissement bancaire. Cette dépréciation de l'image de marque peut provenir d'une publication de sanctions à l'encontre de la banque par exemple.

Difficiles à estimer, les risques d'image et de réputation doivent se trouver au cœur du dispositif de conformité car les effets à moyen et long terme peuvent être extrêmement préjudiciables, voire critiques, pour l'établissement.

Section 02 : Le cadre conceptuel de la conformité

Les risques de non-conformité, constituent un référentiel de thématiques telles que : la corruption, le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, les conflits d'intérêts, les embargos... en fonction de leurs activités, les banques sont exposées à plusieurs de ces thématiques. La loi relative au devoir de vigilance ou l'arrêté du 3 novembre 2014, sont autant de réglementations exigeant la mise en place de dispositifs de prévention et de détection des risques.

1. Le Comité de Bâle

Le Comité de Bâle ou Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) vise à assurer la stabilité et la fiabilité du système bancaire et financier à travers l'établissement de standards minimaux en matière de contrôle prudentiel, la diffusion, la promotion des meilleures pratiques bancaires, de surveillance et la promotion de la coopération internationale en matière de contrôle prudentiel.

Le Comité de Bâle a été institué en fin 1974, sous l'appellation de comité de règles et pratiques de contrôle des opérations bancaires, par les gouverneurs des banques centrales des pays du groupe des dix (G-10), à la suite de graves perturbations sur les marchés bancaires et monétaires internationaux, notamment la faillite de la banque Herstatt en Allemagne occidentale et de Franklin national aux États-Unis²².

Il s'est réuni pour la première fois en février 1975 et constitue depuis pour ses pays membres, un forum de coopération en matière de contrôle bancaire. Il est hébergé par la Banque des Règlements Internationaux à Bâle. Le Comité se compose aujourd'hui de représentants des Banques Centrales et des autorités prudentielles de 27 pays : aux onze premiers se sont ajoutés le Luxembourg et l'Espagne, rejoints par l'Australie, le Brésil, la Chine, la Corée, l'Inde, le Mexique et la Russie en mars 2009, puis Hong Kong, Singapour,

²² PUJAL, Armand. « De Cooke à Bâle II » *Revue D'économie Financière*, no. 73 (2003) : 65 www.jstor.org/stable/42904073.

l'Afrique du Sud, l'Arabie Saoudite, l'Argentine, l'Indonésie et la Turquie en juin 2009. Le président actuel du Comité est Pablo Hernandez de Cose, l'actuel gouverneur de la Banque d'Espagne, Il succède à Stefan Ingves, gouverneur de la Banque de Suède, à la tête de l'instance depuis juillet 2011.²³

Le secrétariat général du Comité est hébergé par la BRI à Bâle. Son secrétaire général, Stefan Walter, est soutenu par une équipe tournante de quatorze(14) personnes composée d'experts et de superviseurs des institutions membres.

Le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, ou simplement Comité de Bâle, est un forum où sont traités de manière régulière (*quatre fois par an*) les sujets relatifs à la supervision bancaire, et a pour mission :

- le renforcement de la sécurité et de la fiabilité du système financier ;
- l'établissement de standards minimaux en matière de contrôle prudentiel ;
- la diffusion et la promotion des meilleures pratiques bancaires et de surveillance ;
- la promotion de la coopération internationale en matière de contrôle prudentiel.²⁴

Le Comité de Bâle n'a pas d'autorité juridique sur les acteurs des marchés financiers, mais rédige des directives et recommandations. Ce sont les pays qui doivent se charger de transcrire les recommandations en législation dans leur domaine de responsabilité et d'en surveiller l'application

Enfin, le Comité joue le rôle d'un forum informel pour l'échange d'informations sur l'évolution de la réglementation et des pratiques de surveillance à l'échelon national ainsi que sur les événements actuels dans le domaine financier.²⁵

Les réalisations les plus connues du Comité sont les *Accords de Bâle* :

- **Bâle 1** - le ratio Cooke (1988) ;

²³Blog en ligne Zonebourse , «*Le gouverneur de la banque d'Espagne nommé président du Comité de Bâle* »

Mise à jours le 7/3/2019 à 17 :56 ; disponible sur le site : <https://www.zonebourse.com/CORN-FUTURES-C-CBR-F-16213/actualite/Le-gouverneur-de-la-banque-d-Espagne-nomme-president-du-Comite-de-Bale-28128789/> consulté le (23/1/2020)

²⁴ALIANE Samra ; AMRI Hakima. « La réglementation prudentielle en Algérie et son niveau de conformité avec les standards de Bâle 1 et Bâle 2 ». Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de master. juin 2013. Université Abderrahmane Mira de Bejaia. Faculté de science économique, gestion et économique. Option : Monnaie, Banque et environnement International. Version PDF. P21

²⁴[iotafinance.com. comité de bale](http://www.iotafinance.com/comite_de_bale) site internet rubrique glossaire. Disponible sur : <http://www.iotafinance.com/Definition-Comite-de-Bale.html> Consulté le (18/12/ 2019).

²⁵ Contributeurs de Wikipédia, "Comité de Bâle," Wikipédia, l'encyclopédie libre, https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Comit%C3%A9_de_B%C3%A2le&oldid=166677759 (Page consultée le 18/12/ 2019).

- **Bâle 2** - l'approche par les risques (2004) marquant l'introduction de la fonction conformité ;
- **Bâle 3** - le renforcement des exigences en fonds propres (2010).

1.1. Bâle I

Bâle I fait référence à un ensemble de recommandations formulées en 1988 par le Comité de Bâle, un comité rassemblant les banquiers centraux des pays du G-10 sous l'égide de la BRI, à Bâle, pour garantir un niveau minimum de capitaux propres, afin d'assurer la solidité financière des banques et établissements financiers.²⁶ Afin d'atteindre cet objectif, un ratio minimal de 8% de fonds propres par rapport à l'ensemble des crédits accordés par les banques a été fixé.

Ce ratio, appelé ratio Cooke par référence au président du Comité au moment de la mise en place des recommandations, fut mis en place dans la plupart des pays en 1992. Il fut aménagé en 1996 afin d'y intégrer le risque de marché, tel que les risques liés aux dérivés. Malgré les points positifs apportés par la nouvelle réglementation prudentielle internationale, ce ratio présente certaines faiblesses qui ont attiré l'attention des acteurs financiers et bancaires. En effet, plusieurs auteurs ont insisté sur les faibles notes suivantes :

- pondérations de solvabilité rigides ne tenant pas compte de la qualité réelle des actifs du bilan ou des crédits ;
- prise en compte très limitée des sûretés et des garanties ;
- aucune prise en compte des nouvelles techniques de diminution des risques de crédits tels que les dérivés sur les risques de crédit, conventions de netting bilanciel, titrisation de crédits, conventions relatives à la sûreté ;
- aucune prise en compte des durées ;
- aucune prise en compte de la diversification du portefeuille ;
- du point de vue des régulateurs, la prise en considération des risques bancaires n'est pas assez globale, c'est-à-dire que seuls les risques de crédit et de marché entrent en ligne de compte mais pas les risques opérationnels par exemple. Mais il devint rapidement évident qu'une refonte de l'accord était nécessaire, chose réalisée par le Comité avec Bâle II qui a été mis en œuvre à partir de 2006.

²⁶ Revue Banque Webographie www.bis.org ; support d'un exposé bac+4.
<https://www.doc-etudiant.fr/Gestion/Finance/Expose-Laccord-de-bale-1-108487.html>

1.2. Bâle II

Après un long processus de négociation, le comité de Bâle a promulgué en juin 2004 le texte définitif du nouveau dispositif d'adéquation des fonds propres des banques connu sous le nom de Bâle II. Le ratio Cooke, dont l'objectif fondamental était de mettre un terme à la dégradation des niveaux de fonds propres des banques internationales, est devenu, grâce à une méthodologie simple et à des principes forts, la référence universelle en matière de solvabilité. Dès lors, la complexité croissante des techniques de mesure, de gestion et de couverture des risques ne pouvait qu'en révéler davantage les limites et conduire à le réformer. Le dispositif Bâle II, par une forte sensibilité aux risques et une réelle flexibilité, constitue dès à présent le socle d'une nouvelle réglementation prudentielle, mieux adaptée à la diversité et à la complexité des activités bancaires.

Bâle II n'est pas seulement un ratio de solvabilité destiné à mieux corriger le ratio Cooke mais une véritable stratégie dont le but est d'inciter les banques à mieux gérer leurs risques par l'usage des meilleures pratiques et méthodes existantes en matière de notation interne, management des risques et contrôle interne. L'ensemble se traduisant par un système interne d'allocation des fonds propres économiques qui est, selon des experts, le meilleur indicateur des risques et des performances.

Les objectifs fondamentaux de Bâle II sont les mêmes que Bâle I : continuer à accroître la solidité et la stabilité du système bancaire international et maintenir l'égalité des conditions de concurrence entre les banques internationales.

La différence entre Bâle I et Bâle II réside dans les approches qu'ils adoptent afin d'atteindre les objectifs fixés. Dans ce sens, Bâle II introduit les approches suivantes :

- lier plus étroitement le niveau des fonds propres réglementaire au profil de risques spécifiques de chaque banque ;
- inciter les banques à développer des systèmes internes de mesure de risques ;
- renforcer le rôle des autorités de supervision et celui des marchés ;
- mettre en place un processus de surveillance prudentielle.

Ces approches sont déterminées à travers trois piliers :

1.2.1. Pilier 1 : exigence minimale des fonds propres

S'appliquant aux risques de crédit dès 1988 et de marché dès 1996. Le ratio Bâle I (*ou ratio Cooke*) avait été créé pour limiter le risque de crédit, c'est-à-dire le risque de non remboursement associé à un prêt accordé par une banque. Égal à 8%, ce ratio se mesurait en comparant le montant de ses fonds propres réglementaires au niveau des engagements d'une banque *crédits et autres engagements, notamment ceux figurant au hors-bilan*. En revanche,

un calibrage du risque en fonction de sa qualité est exigé. A cet effet, on introduit la prise en compte des risques opérationnels (*fraudes et erreurs*) en complément du risque de crédit ou de contrepartie et des risques de marché le nouvel accord affine donc l'accord de 1996 et impose aux établissements financiers de détenir un niveau de fonds propres adéquat avec les risques encourus.

Cette exigence fait passer d'un ratio Cooke où : Fonds propres de la banque > 8% des risques de crédits et le risque de marché, à un ratio Mc Donough où : Fonds propres de la banque > 8% des [risques de crédits +risques de marché + risques opérationnels].

1.2.2. Pilier 2: Processus de surveillance prudentielle

Il implique la présence d'une autorité de contrôle qui examinera le système permanent d'évaluation des fonds propres que chaque banque doit disposer. Le deuxième pilier des accords de Bâle II, organise un dialogue structuré entre les superviseurs bancaires et les établissements financiers placés sous leur contrôle.

À cet effet, il prévoit la mise en place de processus internes de suivi et de calcul des risques y compris ceux du pilier 1 et des besoins en fonds propres associés par les banques elles-mêmes.

Les superviseurs sont ensuite chargés de confronter leur propre analyse du profil de risque de l'établissement avec celle conduite par la banque et, en fonction de leurs conclusions, d'engager des actions. Ils peuvent notamment exiger que la banque renforce ses fonds propres au-delà du ratio minimum de fonds propres exigé par Bâle II.

Appliquer de deux façons :

le back testing: la banque doit prouver la validité de ses méthodes statistiques sur des périodes assez longues (5 à 7 ans).

le stress testing: La banque doit prouver, lors de simulations de situations extrêmes, la validité de ses fonds propres en cas de crise économique.

Le régulateur pourra en fonction de ces résultats imposer la nécessité de fonds propres supplémentaires.

1.2.3. Pilier3: La discipline de marché

Ce pilier repose sur le fait de renforcer le rôle des marchés pour inciter les banques à conduire leurs activités de façon sûre, saine et efficace, et ce grâce à un niveau élevé d'information et la bonne pratique de la comptabilité. La logique qui sous-tend ce pilier 3 est que l'amélioration de la communication financière permet de renforcer la discipline de marché, perçue comme un complément à l'action des autorités de contrôle. L'information est

mise à la disposition du public sur les actifs, les risques et leur gestion. Les pratiques doivent être transparentes et uniformisées.²⁷

Figure 09: Les piliers de Bâle II



Source : Action finance blogue en ligne <http://www.actions-finance.com/bale-2-et-ses-implications/>

Ce nouveau dispositif ne marque cependant pas la fin de l'histoire de la réglementation prudentielle qui, comme tout processus, continuera de se nourrir de la pertinence de la réflexion et de la permanence du dialogue avec la profession.

1.3. Bale III

Les accords de Bâle III font suite aux insuffisances de la réglementation prudentielle mises en évidence par la crise des Subprimes. Le cadre dans lequel s'inscrivent ces accords est assez novateurs puisqu'une dimension macro-prudentielle est introduite. Si cette nouvelle réglementation vise à pallier les lacunes en matière de réglementation, il faut souligner que ces insuffisances sont de diverses natures.

La crise des Subprimes a mis en évidence des failles : un manque de liquidité, une réglementation inexistante pour les établissements d'importance systémique, des fonds propres de moyenne qualité et une pro-cyclicité importante sont les principales lacunes de la réglementation élaborée dans les précédents accords. La surveillance prudentielle n'a pas été menée sérieusement si bien que les autorités n'ont pu identifier une accumulation des risques sur les marchés financiers. Sur le plan bancaire, les comportements irresponsables des banques sont aussi mis en cause.

²⁷ Finance pour tous ; site pédagogique sur l'argent et la finance. « Rappel sur la réglementation Bâle II » mise à jour le 15 juillet 2019 disponible au site : <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/marches-financiers/acteurs-de-la-finance/comite-de-bale/rappel-sur-la-reglementation-bale-ii/> (consulté le 23/11/2019)

Compte tenu de l'ampleur et de la rapidité avec laquelle la crise financière s'est propagée à travers le monde et du caractère par nature imprévisible des crises, il est apparu essentiel que tous les pays renforcent la capacité de résistance de leur secteur bancaire. C'est l'objet des accords de Bâle III adoptés par le Comité le 12 septembre 2010 et avalisés par les chefs d'État et de gouvernement lors de la réunion du G-20 à Séoul, les 11 et 12 novembre 2010. Ces accords instaurent plusieurs mesures visant à réformer en profondeur le dispositif prudentiel international. Ils tirent les conséquences des insuffisances de la réglementation Bâle II et imposent un renforcement des normes en matière de solvabilité et de liquidité bancaires.

Les nouvelles exigences de fonds propres et la réduction de la pro-cyclicité :²⁸

Afin de renforcer la résilience des banques, la réglementation de Bâle III introduit des exigences de ressources supplémentaires, à hauteur de 2,5%, à maintenir par les banques pendant les périodes prospères pour mieux amortir les chocs en attendant la reprise économique. De plus, pour les banques les plus exposées, Bâle III introduit la possibilité pour les régulateurs d'imposer du capital complémentaire «*anticyclique*» également à hauteur de 0 à 2,5%.

Cette disposition s'explique par le constat de la pro-cyclicité des dispositions de la réglementation, à laquelle le Comité répond par une couche supplémentaire de fonds propres.²⁹ Il ne s'agit que d'un amortisseur de plus. L'autorité peut annoncer cette mesure douze mois à l'avance, afin de permettre une adaptation des banques à cette nouvelle exigence. Les deux mesures de capital supplémentaire doivent être constituées de capital dû des fonds propre de base et la période de transition va de 2016 à 2019.³⁰

Pour satisfaire des exigences de transparence, traitée dans les dispositions du pilier 3, Bâle III introduit l'obligation de publier régulièrement les détails de la composition des fonds propres et de leur calcul. Cette disposition permettra d'améliorer la visibilité et la compréhension pour les contreparties, investisseurs privés ou publics. Le Comité de Bâle ne s'exprime pas sur les modalités à suivre, pour que les banques concernées remplissent ces nouvelles obligations. Afin de satisfaire ces exigences, les banques devront faire appel aux investisseurs, notamment privés, et thésauriser une partie non négligeable de leurs profits au cours des prochaines années.

²⁸ Article professionnel Assurances et gestion des risques, vol. 80(2), octobre 2012 ; Bâle III et les banques coopératives : défis et pistes de solutions par Alexander Reimers ; p 353.

http://www.revueassurances.ca/wp-content/uploads/2016/01/2012_80_no2_Reimers1.pdf consulté le 12/12/19.

²⁹ Comité de Bâle, 2010, p.6

³⁰ Comité de Bâle, Opcit. p. 65.

1.3.1. Les risques de marché

Les banques sont incitées à se doter d'outils propres et adéquats d'analyse de risque de contreparties et de portefeuille afin de réduire le recours à des notations externes. L'objectif est de renforcer la culture du risque dans les salles de marché. Cette disposition permettra également aux banques de bénéficier, à terme, de leur expérience propre en matière de risque, réduisant éventuellement la quantité de fonds propres à mettre en face. Le Comité de Bâle augmente le besoin de fonds propres pour les opérations de marché. D'ailleurs, de nombreux banquiers commerciaux, estimaient que la réglementation de Bâle II favorisait les marchés au détriment des opérations avec la clientèle commerciale.³¹

De nouveaux ratios pour mieux appréhender la liquidité et le levier³² :

Il est ajouté trois ratios dont un ratio levier et deux ratios de liquidité à fin renforcer le dispositif de bale III dont :

1.3.2. Le ratio de levier

Pour le Comité de Bâle, il s'agit d'élaborer « *une mesure simple, transparente, non basée sur le risque, qui soit calibrée pour servir de mesure complémentaire crédible aux exigences de fonds propres fondées sur le risque* ». ³³

Sous la pression des États-Unis, qui utilisent depuis longtemps le *leverage ratio** avec une norme de 4%, le Comité envisage d'en faire une mesure intégrée directement au pilier 1 de Bâle II, avec une norme temporaire de 3%.

Ce ratio de levier est défini par le rapport des fonds propres sur le total de bilan (total actif ou passif).

1.3.3. Les ratios de liquidité

Jusque-là, la liquidité qui a été un facteur décisif dans la crise ne faisait l'objet d'aucune réglementation harmonisée au niveau international.

Le Comité de Bâle a proposé la mise en place dans Bâle III de deux ratios de liquidité :

- le LCR, ratio court terme, qui vise à obliger les banques à maintenir en permanence un stock d'actifs liquides permettant de supporter une crise aigüe pendant 30 jours.

³¹Article professionnel Assurances et gestion des risques *Op.cit* p.356

³²*Ibid.*, p.356

³³Communiqué de presse du 26 juillet 2010.

- le NSFR, ratio long terme, en complément structurel de la norme court terme, met en regard le financement stable disponible et le financement stable nécessaire sur un an.

La transposition des dispositions du Comité de Bâle dans la réglementation algérienne avait commencé avec le ratio Cooke en 1991 et 1994.

CRBF n° 97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement en France emploie pour la première fois le mot « *conformité* » et en donne une définition par son contraire : le risque de non-conformité.

L'arrêté du 31 mars 2005 modifiant le règlement du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière n° 97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement qui constitue un véritable mode d'emploi de la conformité ³⁴;

Les articles 313-1 à 313-4 du Règlement général de l'AMF fixent les principales exigences relatives à la fonction de conformité ;

la réglementation prudentielle, transposant les accords de Bâle II puis de Solvency II³⁵, veille à la mise en place de procédures et de dispositifs pour identifier, quantifier et contenir les risques inhérents aux métiers bancaires et financiers ;

L'ordonnance n°2009-104 du 30 janvier 2009 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme³⁶;

le règlement banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers implique la mise en place du dispositif de conformité tout en suivant les recommandations des articles 20 à 28 dudit règlement. Ils doivent se doter d'un dispositif particulier de prévention et de lutte contre le blanchiment d'argent et financement du terrorisme.

La loi n° 18-07 du 25 Ramadhan 1439 correspondant au 10 juin 2018 relative à la protection des personnes physiques dans le traitement des données à caractère personnel : cette présente loi a pour objet de fixer les règles de protection des personnes physiques dans le traitement des données à caractère personnel. Le traitement des données à caractère personnel,

³⁴ L'arrêté du 31 mars 2005 modifiant le règlement du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière n° 97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement qui constitue un véritable mode d'emploi de la conformité. Issu du JORA n° 83, 9 avril. 2005

³⁵ Solvency II ou solvabilité 2 un nouveau cadre réglementaire en matière de gestion de risque pour des sociétés d'assurance établi par l'UE inspirée de la réforme Bale II, elle impose un véritable dispositif de mesure et de supervision du risque.

³⁶ L'ordonnance n°2009-104 du 30 janvier 2009 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme. Issue JORA 31 janv. 2009, p. 1819

quelle que soit son origine ou sa forme, doit se faire dans le cadre du respect de la dignité humaine, de la vie privée, des libertés publiques et ne doit pas porter atteinte aux droits des personnes, à leur honneur et à leur réputation.³⁷

Section 03 : Le contrôle de la conformité

Toute banque est munie en son sein d'organes qui l'aide à atteindre ses objectifs. Parmi ceux-ci figure l'audit interne qui est une procédure indépendante, objective et neutre exercée en équipe au sein d'une entreprise par des personnes formées. Cette activité a pour but d'induire une amélioration des performances de l'entreprise en s'assurant de son bon fonctionnement et en apportant des conseils.

Il s'agit d'une approche de perfectionnement des processus de gestion des risques, de surveillance et de gouvernance d'entreprise. On distingue trois types d'audits internes à savoir : l'audit de conformité (*régulation*), l'audit d'efficacité et l'audit de management. Nous nous intéresserons dans cette section à l'audit de conformité.³⁸

1. L'audit de conformité

L'audit de conformité vise à vérifier le respect des exigences qui s'appliquent au système ou au processus audité. Il a pour objectif principal la vérification du respect des procédures et dispositions légales et réglementaires. L'auditeur suit une démarche bien déterminée qui consiste à la bonne application des règles, des procédures, d'analyse de l'organigramme et du système d'information.

Il dispose d'objectifs à caractères préventifs qui visent à évaluer l'efficacité des mesures et dispositifs qui sont mis en place par la banque et à détecter les risques potentiels. En s'appuyant largement sur des référentiels appropriés aux caractéristiques de la banque à auditer, l'auditeur serait alors appelé à identifier le référentiel pertinent et à créer sur cette base le guide d'audit et de questionnement de la mission et ce en dialogue avec ladite banque. Cet audit est participatif. Le référentiel de l'audit est l'ensemble des prescriptions : *normes, objectifs, directives* s'imposant à une entreprise ou retenues par elle et auxquelles un auditeur va se reporter pour comparer ce qu'il va constater à ce qui devrait être.

Les références de l'audit doivent être exprimées en termes d'exigences qualitatives et quantitatives à respecter permettant de constituer des points de comparaison et d'orienter l'action d'une manière efficace. La formulation des critères pertinents est nécessaire pour vérifier le respect ou le non-respect de ces exigences. Comme il est nécessaire d'associer un

³⁷ La loi n° 18-07 du 25 Ramadhan 1439 du 10 juin 2018 relative à la protection des personnes physiques dans le traitement des données à caractère personnel . Issu du JORA n°34 juin. 2018, p. 10

³⁸ JEAN-MICHEL D, MARTINE L., « *Contrôle des risques* », Paris, édition RB, P.28

questionnement dont les réponses peuvent être obtenues soient par des entretiens individuels ou de groupe ou par des observations ou par une étude de la documentation existante.³⁹

2. Mission de l'audit de conformité

Appelé aussi audit de régularité, il consiste à s'assurer que dans un premier temps, les données sociales représentent bien ce qu'elles sont censées mesurer, c'est-à-dire fiables, et dans un second temps, veiller à leur conformité légale autrement dit, veiller à ce que le cadre légal, réglementaire, conventionnelles et les orientations de la politique de la banque ne soient pas dépassé et qu'aucune entrave n'y soit faite.

Les informations sur lesquelles doit porter l'audit sont notamment les informations relatives aux représentants du personnel, les informations fournies à l'extérieur, en particulier le bilan, les informations diffusées aux salariés, les informations utilisées dans le cadre de l'administration et de la gestion du personnel, les informations permettant de prendre les décisions. C'est donc par rapport à un référentiel réglementaire, code de travail, convention collective et autres documents officiels que l'auditeur est appelé à se prononcer sur le degré de régularité ou de conformité de la banque.

L'audit de conformité exige donc de la part de l'auditeur des connaissances juridiques approfondies. Il informera les responsables de toute sorte de déviations ou de distorsions. Il va en analyser les causes, en évaluer les conséquences et enfin, proposer des solutions pour réduire l'écart entre la règle et la réalité.⁴⁰

3. Outils de l'audit de conformité

Pour mener à bien la mission d'audit de conformité, l'auditeur se réfère à une réglementation. Dans notre cas, nous nous appuyerons sur le règlement 11/08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

3.1. Cadre réglementaire Algérien en matière de contrôle de conformité

Ce règlement abroge et remplace le règlement 02-03 du 14 novembre 2002, est destiné à sensibiliser les banques et établissements financiers algériens sur la nécessité de mettre en place un contrôle de conformité efficace qui leur permettra de s'aligner aux normes internationales.⁴¹

³⁹ Voir Manuel de mise en œuvre des normes ISSAI en matière d'audit de conformité 2018 p.9

*ISSAI (Normes Internationales des Institutions Supérieures de Contrôle)

⁴⁰ *Ibid.*, P 17

⁴¹ Voir le règlement 11/08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

De l'article 19 à l'article 28 de ce règlement constitue un ensemble de dispositions et de mesures visant à assurer en permanence un bon contrôle de conformité.

Et ce selon :

- **Article 19 :** Les banques sont tenues, dans les conditions définies ci-après, de mettre en place un dispositif de contrôle du risque de non-conformité ;
- **Article 20 :** les banques et établissements financiers désignent un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité, et en communiquent le nom à la commission bancaire. Il ne doit effectuer aucune opération commerciale, financière ou comptable, sauf s'il s'agit d'un membre de l'organe exécutif ;
- **Article 21 :** Si la taille de la banque ou de l'établissement financier ne justifie pas de confier la responsabilité du contrôle de conformité à une personne spécifique, cette responsabilité peut être exercée soit par le responsable du contrôle exécutif soit par un membre de l'organe exécutif ;
- **Article 22 :** les banques et les établissements financiers doivent s'assurer que les moyens mis à la disposition des agents chargés du contrôle de conformité sont suffisants et adaptés à leurs activités ;
- **Article 23 :** les banques et les établissements financiers mettent en place un dispositif permettant de garantir un suivi régulier et le plus fréquent possible des modifications pouvant intervenir dans les textes applicables à leurs opérations. Les personnels concernés sont informés sans délai ;
- **Article 24 :** les banques et les établissements financiers prévoient des procédures spécifiques d'examen de la conformité de leurs opérations ;
- **Article 25 :** la banque ou établissement financier qui décide de réaliser des opérations portant sur les produits nouveaux pour lui-même ou pour le marché, ou d'opérer des transformations significatives des produits existants, doit procéder à une analyse spécifique des risques générés par ce produit, notamment le risque de non-conformité.

Le responsable du contrôle de la conformité doit s'assurer que cette analyse a été effectuée au préalable et qu'elle a été conduite de manière rigoureuse. Il doit également s'assurer que les procédures de mesure, de limite et de contrôles des risques encourus par ces nouveaux produits sont en place et que, le cas échéant, les adaptations nécessaires aux procédures existantes ont été engagées et validées, notamment s'agissant des procédures comptables, des traitements informatiques et du contrôle permanent. Il doit formuler un avis écrit.

- **Article 26** : les banques et les établissements financiers définissent des procédures permettant de prévenir les conflits d'intérêts et d'assurer la déontologie professionnelle du personnel et des membres des organes exécutif et délibérant ;
- **Article 27** : les banques et établissements financiers mettent en place des procédures de centralisation et d'évaluation des informations relatives aux éventuels dysfonctionnements dans la mise en œuvre effective des obligations de conformité. Ils s'assurent régulièrement du suivi des actions correctrices engagées ;
- **Article 28** : les banques et établissements financiers assurent aux membres de leur personnel une information sur les obligations de conformité qui leur incombent, notamment au titre des dispositions de l'article 26, et pour le personnel concerné, une formation aux procédures de contrôle de la conformité adaptées aux opérations qu'ils effectuent.

Conclusion

La conformité a un objectif au sein de la banque qui est de s'assurer du respect des règles et lois édictées par les autorités monétaires et financières ainsi qu'au respect des normes déontologiques et le code de bonne conduite interne, et ce dans un contexte de prévention des risques, à savoir le risque de sanctions administratives ou judiciaires et préserver l'image de la banque.

La conformité est une composante essentielle du dispositif global de maîtrise de risque appelé le contrôle interne, qui a pour objectif commun la garantie des agissements de la banque dans le respect des lois, règlements et procédures internes.

Toutefois, ils participent tous les deux à la sauvegarde de la réputation de la banque, mais la conformité constitue en elle-même un dispositif indépendant.

Introduction

La décennie 2000-2010 a connu plusieurs événements qui ont marqué le système bancaire en Algérie. On peut citer au moins trois grands événements qui ont eu un impact plus ou moins significatif sur l'activité bancaire en Algérie. Il s'agit tout d'abord de la disparition du secteur privé national du système bancaire algérien après la mise en liquidation des deux grandes banques algériennes privées : El Khalifa Bank et la BCIA.

Le deuxième attrait directement à la gouvernance des banques publiques. Plusieurs affaires de corruption et de malversation des crédits distribués à des entreprises qui n'ont pas le profil adéquat tels que les crédits accordés à *Tonic emballage par la BADR de 64 milliards DA* et à la BNA de 32 milliards DA. Le dernier concerne la crise financière mondiale de 2008. Il semble que le système bancaire algérien a été épargné de ce désastre financier mondial mais a tout de même laissé des traces¹.

La perte de plusieurs milliards de DA, a accru l'attention sur l'efficacité du contrôle dans les établissements financiers. Les autorités et tous les observateurs ont ainsi vu émerger une nouvelle catégorie de risques, pas forcément propres aux banques, de nature non pas toujours financière au départ, mais aux conséquences tout aussi négatives dont notamment le risque de non-conformité, difficilement évaluable monétairement mais dont l'impact est jugé, par les experts, réellement significatif.

Vu le rôle important des banques dans l'économie toute entière, les autorités monétaires se sont efforcées depuis les réformes économiques de 1988 et à l'instar du reste du monde, de mettre en place un mécanisme destiné à assurer leur stabilité.

Dans ce chapitre, nous parlerons du dispositif de conformité au sein de la BNA et ce, en trois (3) sections :

- **section 01** : la présentation de la BNA ;
- **section 02** : l'organisation de la fonction de conformité au sein de la BNA ;
- **section 03** : le positionnement de la conformité au sein de la BNA.

¹ L'évolution du système bancaire en Algérie 2000-2010 Par Khaled MENNA Chargé de recherche – CREAD-
https://www.academia.edu/9186037/Evolution_du_syst%C3%A8me_bancaire_en_Alg%C3%A9rie_2000-2010 consulté le (23/12/2019)

Section 01 : Présentation de la BNA

L'objectif de cette section est de présenter notre lieu de stage, nous commencerons par présenter cette Banque en général pour arriver à l'organisation de la fonction de conformité au sein de celle-ci, pour enfin donner un aperçu sur le positionnement de la conformité au sein de la banque.

1. La Banque Nationale d'Algérie

La Banque Nationale d'Algérie (BNA), a été créée le 13 juin 1966. Elle fut la première banque commerciale nationale et exerçait toutes les activités d'une banque universelle en 1982. Elle était chargée en outre du financement de l'agriculture. La restructuration de la BNA a donné naissance à une nouvelle Banque, BADR, spécialisée dans le financement et la promotion du secteur rural et agricole.

La loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant orientation des entreprises économiques vers leur autonomie, avait des implications incontestables sur l'organisation et les missions de la BNA avec notamment : le retrait du Trésor des circuits financiers et la non centralisation de distribution des ressources par le Trésor, la libre domiciliation des entreprises auprès des banques, la non automaticité des financements.

La loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la Monnaie et au Crédit quant à elle, a provoqué une refonte radicale du système bancaire en harmonie avec les nouvelles orientations économiques du pays. Elle a mis en place des dispositions fondamentales dont le passage à l'autonomie des entreprises publiques. La BNA à l'instar des autres banques, est considérée comme une personne morale qui effectue, à titre de profession habituelle principalement des opérations portant sur la réception de fonds du public, des opérations de crédit ainsi que la mise à disposition de la clientèle, des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

Elle était la première banque qui a obtenu son agrément par délibération du CMC le 05 septembre 1995. Au mois de juin 2009, son capital est passé de 14,6 milliards de Dinars Algériens à 41,6 milliards de Dinars Algériens. Au mois de juin 2018, le capital de la BNA est passé de 41,6 milliards de Dinars Algériens à 150 milliards de Dinars Algériens. Depuis sa création en 1966 elle compte plus de 2.7 millions de clients particuliers et d'entreprises actives de différentes tailles. Notons que la BNA est en pleine mutation et s'est engagée dans un processus de développement et de modernisation.

2. La BNA en chiffre

Au 31 décembre 2019, comme réalisations, la BNA compte :

- 217 Agences réparties sur tout le territoire national ;

- 19 Directions de Réseau d'exploitations ;
- 145 Distributeurs Automatiques de Billets (DAB) ;
- 99 Guichets Automatiques de Banque (GAB) ;
- Plus de 5000 collaborateurs ;
- Plusieurs certaines d'entreprises abonnées au service EDI ;
- 236 169 Cartes inter bancaires ;
- 2 839 525 Comptes clientèles ;
- 43000 Clients Abonnés en E-banking ;
- 4600 TPE installés ;
- 13 web marchand.²

Comme résultats financiers et commerciaux la BNA présente :

Tableau 01 : Tableau illustratif des résultats financiers réalisés par la BNA en 2018

Intitulés	Montants
Produit Net Bancaire (PNB)	95 705 Millions DA
Résultat Brut d'Exploitation (RBE)	73 600 Millions DA
Résultat d'Exploitation (RE)	50 036 Millions DA
Résultat Net	35 832 Millions DA

Source : site Web de la BNA www.bna.dz consulté le 14 mars 2020.

Tableau 02: Tableau illustratif des résultats commerciaux réalisés par la BNA en 2018

Intitulés	Montants
Total du Bilan	3 082 299 DA
Total des Ressources Clientèles Cumulées (hors devises)	1 849 643 DA
Emplois Clientèles	1 822 444 DA
Encours de Crédits Immobiliers	Plus de 52 Milliards DA
Encours de Crédits aux Entreprises	91 412 Millions DA
Encours de Crédits PME/PMI	109 862 Millions DA

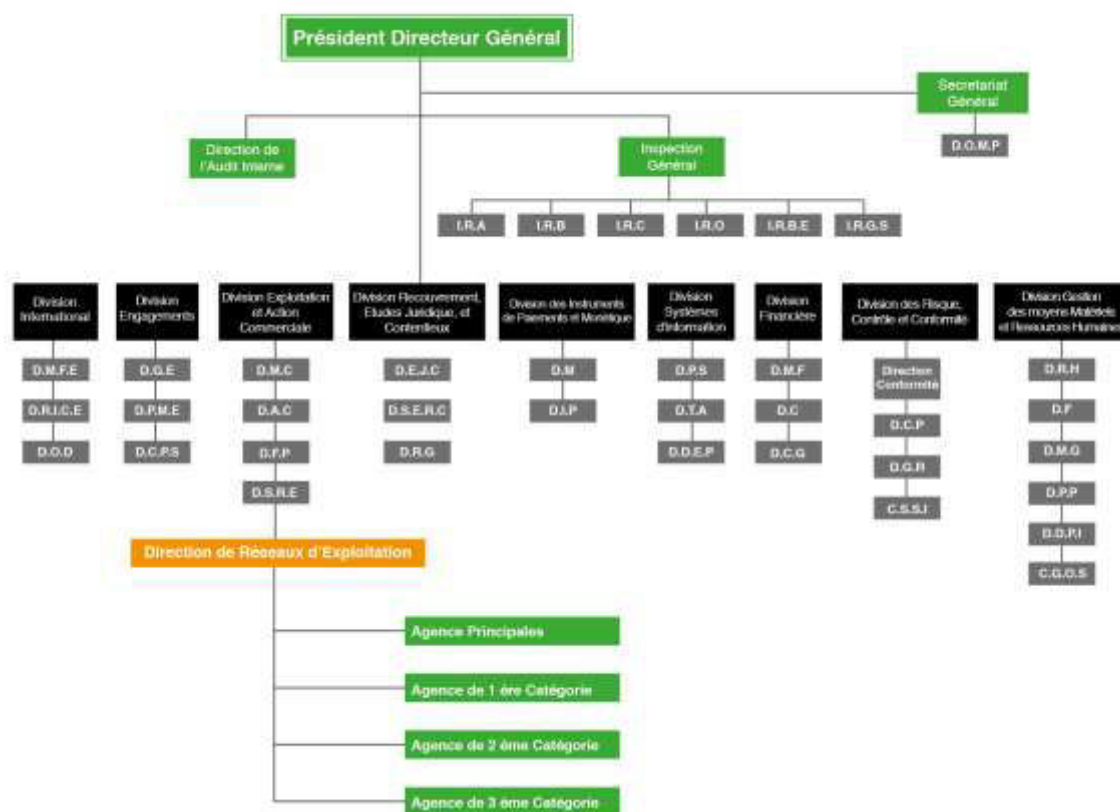
Source : site Web de la BNA www.bna.dz consulté le 14 mars 2020.

² Chiffres tirés du site Web de la BNA www.bna.dz consulté le 14 mars 2020.

3. Organigramme

La BNA se présente de la manière suivante :

Figure 10 : Organigramme de la BNA



Source : site Web de la BNA www.bna.dz consulté le 14 mars 2020.

3.1. Structures rattachées à la Direction Générale:

Secrétariat Général :

- **DOMP** : Direction de l'Organisation des Méthodes et Procédures.

Inspection Générale:

I.R.A : Inspection Régionale d'Alger

I.R.B : Inspection Régionale de Blida

I.R.C : Inspection Régionale de Constantine

I.R.O : Inspection Régionale d'Oran

I.R.B.E : Inspection Régionale de Bejaia

I.R.G.S : Inspection Régionale du Grand Sud

D.A.I : Direction de l'Audit Interne

3.2. Structures rattachées à la Division Internationale

- **DMFE** : Direction des Mouvements Financiers avec l'Etranger ;
- **DRICE** : Direction des Relations Internationales et du Commerce Extérieur ;
- **DOD** : Direction des Opérations Documentaires.

3.3. Structures rattachées à la Division Engagements

- **DGE** : Direction des Grandes Entreprises ;
- **DPME** : Direction des Petites et Moyennes Entreprises ;
- **DCPS** : Direction de Crédit aux Particuliers et Spécifiques.

3.4. Structures rattachées à la Division Exploitation et Action Commerciale:

- **DMC** : Direction du Marketing & Communication ;
- **DAC** : Direction de l'Animation Commerciale ;
- **DSRE** : Direction de support au réseau d'exploitation ;
- **DFP** : Direction de la Finance Participative.

3.5. Structures rattachées à la Division du Recouvrement des Etudes Juridiques et du Contentieux

- **DSERC** : Direction du Suivi des Engagements et du Recouvrement de Créances ;
- **DEJC** : Direction des Etudes Juridiques et du Contentieux ;
- **DRG** : Direction des Réalisations des Garanties.

3.6. Structures rattachées à la Division des Instruments de Paiement et Monétique :

- **D.M** : Direction de la Monétique.
- **D.I.P** : Direction des instruments de paiement

3.7. Structures rattachées à la Division Financière

- **DC** : Direction de la Comptabilité ;
- **DCG** : Direction du Contrôle de Gestion ;
- **DMF** : Direction de Marchés Financiers.

3.8. Structures rattachées à la Division Gestion des Moyens Matériels et des Ressources Humaines

- **DPRS** : Direction du Personnel et des Relations Sociales ;
- **DRH** : Direction des Ressources Humaines ;
- **DDPI** : Direction de la Préservation du Patrimoine Immobilier ;
- **DMG** : Direction des Moyens Généraux ;
- **DPP** : Direction de la Préservation du Patrimoine ;
- **DF** : Direction de la Formation ;
- **CGOS** : Centre de Gestion des Œuvres Sociales.

3.9. Structures rattachées à la Division Systèmes d'Information:

- **DPS** : Direction de la Production et des Services ;
- **DTA** : Direction des Technologies et de l'Architecture ;
- **DDEP** : Direction du Développement Etudes et Projets.

3.10. Structures rattachées à la Division des Risques, Contrôle et Conformité

- **D C**: Direction de la Conformité ;
- **DCP** : Direction de contrôle Permanent ;
- **DGR** : Direction de la Gestion des Risques ;
- **C.S.S.I** : Cellule de Sécurité des Systèmes d'Information.

3.11. Réseau d'Exploitation

Le réseau d'exploitation de la BNA compte 19 Directions Régionales d'Exploitation qui supervisent 217 agences de différentes catégories implantées sur tout le territoire national.

Section 02 : Organisation de la fonction de conformité au sein de la BNA

La fonction de conformité comme toute autre fonction au sein de la banque, répond à certaines dispositions et organisations.

1. Missions

Sa mission est d'identifier, d'évaluer et de contrôler le risque de non-conformité. La Direction de Conformité définit la politique, les principes, les procédures et l'organisation de la banque en matière de contrôle du risque de non-conformité, ainsi que la politique et les procédures de la banque, en matière de la prévention et de lutte contre le blanchiment d'argent et de financement du terrorisme et veille à sa mise en œuvre :

- elle met en place les politiques et les procédures en matière de prévention et de lutte contre la corruption et contre la fraude et veille à leur application ;
- elle définit les procédures permettant de prévenir et de gérer les conflits d'intérêt et d'assurer la déontologie professionnelle du personnel et des dirigeants ;
- elle veille à ce que, préalablement à la mise en œuvre de toute nouvelle procédure ou au lancement de tout nouveau produit ou de transformation significative sur les produits existants, une analyse spécifique du risque de non-conformité a été effectivement réalisées. Un avis écrit est formulé par la Direction de la Conformité en la circonstance ;
- elle s'assure de la transmission dans les délais requis, aux organismes externes, par les structures de la banque concernées, de toutes les déclarations légales et réglementaires.
- elle assure une veille réglementaire permettant de garantir un suivi régulier et permanent des modifications pouvant intervenir dans l'ensemble des domaines d'activité de la banque ;
- elle met en place les outils, les reportings et les tableaux de bord de suivi et de contrôle inhérents au risque de non-conformité ;
- elle sensibilise et conseille les acteurs de la banque, dans leurs domaines de compétences, aux problématiques de gestion du risque de non-conformité ;
- elle définit, en relation avec les structures concernées de la banque, le contenu des formations portant sur le risque de non-conformité et les profils de Personnel devant y être programmés ;
- elle arrête ses plans d'actions annuels et rapports d'activités périodiques semestriels et annuels qu'elle soumet à l'approbation des organes exécutifs et délibérants de la banque.
- elle élabore et transmet dans les délais requis à la Commission Bancaire et aux commissaires aux comptes, sous le sceau de la Direction Générale, le rapport annuel de

la banque sur l'état et la situation de la prévention, de la détection et de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;

- elle assure la formation et le développement de la ressource humaine et une gestion efficace des moyens matériels mis à sa disposition par la banque.

2. La Direction de la Conformité

Le Directeur de la Conformité dirige, coordonne et supervise les activités de la Direction dont il est responsable. Il répartit les tâches, fonctions et missions au sein des départements de la direction :

- il veille au caractère adapté des dispositifs et procédures en place dans le respect des prescriptions légales et réglementaires, ainsi qu'au regard des risques de non-conformité encourus par la banque ;
- il veille à la définition et à l'application effective de la politique et des procédures de la banque en matière de conformité ;
- il est désigné en qualité de correspondant de la Cellule de Traitement de Renseignement Financier et chargé de veiller au respect des politiques et procédures de la banque en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement de terrorisme ;
- il assure la gestion et l'exploitation des informations et de la documentation mises à la disposition de la Direction dans le cadre de ses missions, avec toute la diligence, la rigueur et la confidentialité requise ;
- il définit et met en œuvre le dispositif de contrôle permanent devant lui permettre de s'assurer de l'application effective des règles et des procédures de gestion du risque de non-conformité et de détecter les violations éventuelles ;
- il organise, en relation avec les entités de la banque concernées, les outils de reporting relatifs à la supervision du risque de non-conformité ;
- il élabore, en relation avec les structures de la banque, la cartographie des risques de non-conformité ;
- il assume, dans son domaine de compétence, un rôle de formation d'information et de conseil, tant vis-à-vis de ses collaborateurs que l'ensemble des structures de la banque ;
- il représente la direction dans les réunions organisées par la banque et dans les travaux de commissions en rapport avec ses activités ;
- il définit annuellement les plans d'action de la Direction et rend compte à la Direction Générale de l'état de leur mise en œuvre ;
- il exécute le budget de la Direction dans le respect des procédures de la banque et dans la limite des autorisations budgétaires qui lui sont accordées ;

- il élabore les rapports d'activité périodiques de la Direction et en rend compte aux organes de la banque ;
- il rend compte à la Direction Générale des résultats des travaux de la Direction et de tout incident significatif enregistré dans le cadre de ses activités ;
- il supervise l'élaboration et la transmission des rapports réglementaires de la Direction destinés à l'autorité de supervision et à toute autre autorité habilitée ;
- il représente la banque, auprès des organes externes, pour ce qui est de son domaine de compétence.

3. Organisation et attributions

La Direction de la Conformité est structurée en deux (02) départements et un (01) assistant administratif, à savoir :

- le département de la veille réglementaire et de la déontologie ;
- le département de la sécurité financière ;
- l'assistant administratif.

3.1. Le Département de la veille réglementaire et de la déontologie

Le Département de la veille réglementaire et de la déontologie a pour missions :

- d'assurer la veille réglementaire et d'informer les structures de la banque de toute modification intervenue dans le dispositif légal et réglementaire en rapport avec leurs domaines d'activités ;
- de mettre en place, en relation avec les structures concernées de la banque, la cartographie des risques de non-conformité de la banque ;
- d'évaluer les risques de non-conformité auxquels sont exposées les entités de la banque et de contribuer à leur maîtrise par la mise en place des moyens et de contrôles nécessaires ;
- de définir l'organisation et les procédures permettant de prévenir et de gérer les conflits d'intérêt et d'assurer la déontologie professionnelle au sein de la banque ;
- d'élaborer et de diffuser les instruments d'encadrement de la fonction conformité en ce qui concerne la conduite du personnel (*charte de la conformité, code d'intégrité et de bonne conduite, code d'éthique et de la déontologie etc....*) et de l'établissement de directives écrites en ce qui concerne la mise en œuvre des lois, réglementations, règles et normes, à travers des procédures opérationnelles ;
- de veiller à ce qu'une analyse spécifique du risque de non-conformité soit effectuée par la ligne métier concernée et que les adaptations nécessaires (*notamment en ce qui*

concerne les procédures comptable, les traitements informatiques et le contrôle permanent) soient engagées et validées préalablement à la mise en œuvre de toute nouvelle procédure ou au lancement de tout nouveau produit(ou de transformation significative de tout produit existant) ;

- de mettre en place des programmes de contrôle de l'efficacité des dispositifs de gestion des risques de non-conformité et de formuler toutes les recommandations d'amélioration ;
- d'assurer un suivi de la prise en charge, par les entités de la banque, des recommandations formulées dans les rapports des organes externes d'audit et de contrôle pour ce qui est de son domaine de compétence ;
- de mettre en place un dispositif de suivi de transmission, par les entités de la banque, des reportings réglementaires aux organes externes de contrôle et de supervision ;
- d'assurer un rôle d'assistance et de conseil au réseau et aux structures de la banque en matière de conformité des opérations et des procédures bancaires ;
- de contribuer à la définition et à la réalisation des actions de sensibilisation et de formation en matière de conformité ;
- de mettre en place un dispositif de suivi et de prise en charge des éventuels dysfonctionnements constatés dans la mise en œuvre des obligations de conformité ;
- de veiller à la conformité des procédures et règles internes en procédant à des évaluations et des analyses régulières et exhaustives des risques de non-conformité ;
- de centraliser, d'analyser et de suivre des incidents survenus au sein de la banque constitutifs d'infractions aux dispositions légales et réglementaires à l'éthique et à la déontologie professionnelle ;
- de tenir et mettre à jour un tableau de bord des indicateurs de mesure et d'alerte du risque de non-conformité ;
- de soumettre à la Direction les projets de plan d'action annuels et d'assurer la mise en œuvre effective des actions retenues par la banque ;
- d'élaborer les rapports d'activités périodiques du département et d'apporter sa contribution dans la réalisation des travaux de la Direction en ce qui concerne ses domaines de compétence.

3.2 Le Département de la sécurité financière

Le département de la sécurité a pour missions, d'élaborer un programme écrit de prévention, de détection et de lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Ce programme doit comprendre : des procédures; des contrôles ; une méthodologie de diligence en ce qui concerne la connaissance de la clientèle ; des formations appropriées à

l'attention du personnel ; un dispositif de relations (*correspondant et déclarations de soupçon*) avec la cellule de traitement du renseignement financier, qui met en place des normes internes de connaissance de la clientèle et de veiller à leur adéquation permanente à travers : une politique d'acceptation des nouveaux clients ; l'identification de la clientèle et suivi des mouvements des opérations ; une surveillance continue des clients et des comptes à risques :

- de définir et de superviser, avant l'entrée en relation avec tout nouveau client personne politiquement exposée, le recueil des renseignements sur l'origine des capitaux et surveillance renforcée et permanente de la relation d'affaires ;
- d'élaborer et de diffuser les procédures précisant les données à conserver sur l'identification de la clientèle, sur les transactions individuelles et sur la durée légale de conservation ;
- de s'assurer que la Division Internationale réunit suffisamment d'informations sur les correspondants de la banque et que les conditions réglementaires sont respectées ;
- de mettre en place et d'administrer le système de surveillance des transactions y compris celles transitant par les systèmes de paiements électroniques SWIFT/ARTS/ATCI... permettant, pour tous les comptes, de déceler les activités ayant un caractère inhabituel ou suspect ;
- de gérer les alertes enregistrées et de se renseigner sur l'origine et la destination des capitaux ainsi que sur l'objet de l'opération et l'identité des intervenants. Elle veille à l'établissement d'un rapport confidentiel pour toute alerte enregistrée ;
- de définir clairement et de porter à l'attention du personnel les procédures de détection des opérations suspectes, d'établissement du rapport confidentiel et de déclaration de soupçon ;
- de faire surseoir à l'exécution de toute opération lorsqu'elle porte sur des capitaux paraissant provenir d'une infraction ou semblent destinés au blanchiment de capitaux et/ou au financement du terrorisme et procède à sa déclaration, selon le modèle réglementaire;
- de veiller à la mise en œuvre des instructions émanant de la CTRF à travers les accusés de réception de déclarations de soupçon et de s'assurer que toutes les demandes d'information ou de document émanant de cet organe ou de tout autre organe habilité soient traitées avec toute la diligence requise ;
- de veiller à la mise en place d'un programme permanent de formation préparant convenablement le personnel à la connaissance des dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme ;

- de définir, dans un document porté à la connaissance du personnel, les critères de déontologie et de professionnalisme en matière de déclaration de soupçon ;
- de définir les politiques et de faire appliquer les procédures relatives à la lutte contre la corruption et la fraude au sein de la banque ;
- de mettre en place les procédures et assurer l'encadrement de tout nouveau dispositif de surveillance et de la déclaration réglementaire des transactions et des comptes à l'exemple du dispositif FATCA³;
- de mettre en place des tableaux de bord sur les indicateurs de mesure et d'alerte de l'activité sécurité financière ;
- d'assurer, à travers les rapports de missions de contrôle et d'inspection, la surveillance du degré d'application des dispositifs de sécurité financière et de suivre la mise en œuvre de recommandations formulées ;
- de soumettre, à la direction, les projets de plan d'action annuels et d'assurer la mise en œuvre effective des actions retenues par la banque ;
- d'élaborer les rapports d'activités périodiques du département et d'apporter sa contribution dans la réalisation des travaux de la Direction en ce qui concerne ses domaines de compétence ;
- d'élaborer et de transmettre, à la Commission Bancaire, sous le sceau de la Direction Générale, le rapport annuel sur l'état du programme de prévention, de détection et de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

3.3 L'assistant administratif

L'assistant administratif a pour attributions la gestion des moyens humains et matériels ainsi que la comptabilité de la direction.

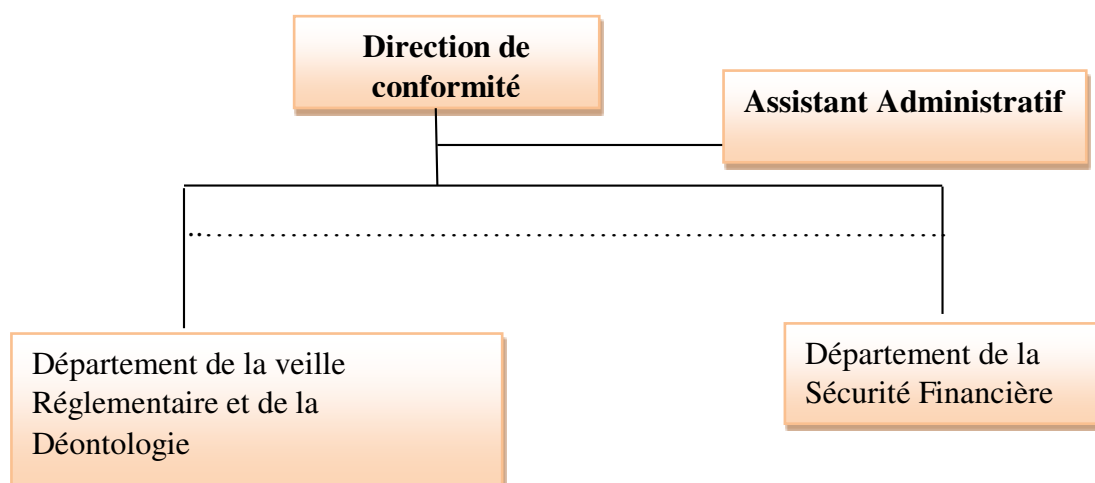
Il est chargé, à ce titre de :

- la gestion des dossiers administratifs du personnel de la direction ;
- de veiller, sous l'autorité du Directeur, à la discipline générale au sein de la direction ;
- du suivi de la mise en œuvre des plans de formation du personnel ;
- d'assurer la mise à jour des livres légaux ;
- de la gestion de l'économat et les fournitures de bureau ;
- de procéder à la saisie des écritures comptables sur le système et à la surveillance des comptes de la Direction ;
- d'élaborer et de suivre l'exécution budget annuel de la direction ;

³ Dispositif de lutte contre l'évasion fiscale

- de suivre et de mettre à jour les fichiers d'inventaire physique du matériel et du mobilier de la direction, en conformité avec les imputations comptables aux comptes appropriés ;
- d'assurer les rapprochements périodiques des inventaires physiques du mobilier et du matériel avec les services de la Direction de la Comptabilité et de la Direction des Moyens Généraux.

Figure 11 : Organigramme de la direction de conformité



Légende

———— Liaisons hiérarchiques ;

..... Liaisons fonctionnelles.

Source : Circulaire N°2223 du 1^{er} décembre 2019 à l'ensemble des agences et structure de la BNA.

Chaque Département est dirigé par un Chef de Département qui participe à la définition des normes d'occupation des postes de travail en fonction des critères de performances arrêtés par la Banque. Le Chef de Département anime, suit, contrôle et rend compte, sous sa responsabilité directe, l'exécution parfaite des missions de son domaine d'activité. Pour mener ses missions, le Chef de Département est assisté par des cadres de la filière «*chargés d'études*» spécialisés dans les métiers en rapport avec les activités du Département.

Section 3 : Le positionnement de la conformité

La fonction de Conformité n'existait pas en Algérie avant 2011, on parlait plutôt de l'activité Lutte anti Blanchiment d'argent assurée par une Cellule dite Cellule LAB rattachée aux services de l'Inspection Générale de la Banque. Conformément à la loi n° 05-01 du 6 février 2005 relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, impliquant directement la Banque d'Algérie et la CB, le CMC a édicté le règlement

n° 05-05 du 15 décembre 2005 en vue d'en réglementer les aspects, notamment opérationnels, touchant le domaine bancaire à travers ses spécificités.⁴ Dans le cadre de cette loi, et afin de préserver l'intégrité du système bancaire et le mettre à l'abri des abus financiers et de l'utilisation induue et illicite des canaux bancaires pour des opérations de blanchiment ou de financement du terrorisme, il convenait de compléter le dispositif légal existant.

En effet, ce socle réglementaire a été complété par une instrumentation réglementaire bancaire faisant partie d'un dispositif complet visant la mise en place d'un plan d'actions, de procédures, de mécanismes opérationnels et de formation/information. Les risques pour le secteur bancaire que véhiculaient toute délinquance financière portaient, notamment sur :

- le risque d'atteinte à la réputation ;
- le risque opérationnel ;
- le risque juridique ;
- le risque de concentration.

Les notions de risque de non-conformité et de fonction de conformité n'ont été consacrées par la réglementation algérienne qu'en 2011 avec le Règlement Banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des Banques Algériennes.

1. Les liaisons de la fonction conformité au sein de la BNA

La fonction Conformité est devenue une fonction à part entière confiée à la Direction de la Conformité créée en vertu de circulaire n° 2080 du 18/11/2014 de la BNA.

Cette Direction entretient des relations fonctionnelles et de coopération avec l'ensemble des structures de la banque, qu'elle représente auprès des organes externes pour ce qui est de son domaine de compétence.

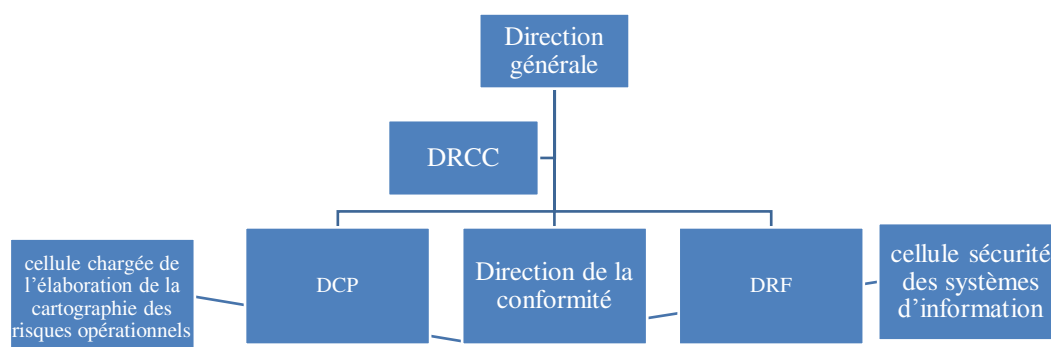
Elle est soumise à l'audit et à la vérification des organes de contrôle périodique de la banque. Initialement rattachée directement à la Direction Générale, cette Direction est à présent rattachée hiérarchiquement à la Division Risque Contrôle et Conformité, créée le 24 novembre 2019, qui porte connaissance des nouvelles dispositions au sein de la Division Risque Contrôle et Conformité à savoir :

- définir l'organisation de la Division Risque Contrôle et Conformité « DRCC » ;

⁴ La loi n° 05-01 du 6 février 2005 relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

- représenter la structure hiérarchique et coordinatrice des structures suivantes : la Direction du Contrôle Permanent « DCP », la Direction des Risques Financiers « DRF », la Direction de Conformité.
 - cellule sécurité des systèmes d'information « CSSI » ;
 - cellule projet chargée de l'élaboration de la cartographie des risques opérationnels ;
 - diffusion ultérieure des attributions et prérogatives des structures rattachées à la DRCC.
- Nous le présenterons sous forme d'organigramme :

Figure 12 : Organigramme de la DRCC



Source : Etablie par nous-même, sur la base de la circulaire de la BNA du 1^{er} décembre 2019 portant N°2223

La Direction de Conformité, pour mieux exercer sa fonction dispose d'outils informatique mis à sa disposition dont :

- la solution smart AML est un outil de lutte contre le blanchiment d'argent.
- Smart AML repositionne la fonction de conformité, allant au-delà du respect des normes réglementaires, en adoptant une approche centrée sur les données et soutenue par les dernières avancées technologiques.
- L'approche Lutte Contre le Blanchiment d'argent et financement du terrorisme intelligente utilise des outils et des ressources spécialisés, configurés en fonction du profil de risque de la clientèle de chaque institution financière, des exigences des organismes de réglementation et de connaissance du client.

La lutte contre le blanchiment d'argent est au cœur de la conformité, mais les institutions financières du monde entier sont encore confrontées à des problèmes d'efficacité. Les approches traditionnelles du processus de conformité à la LAB/FT peuvent entraîner la fonction de bien des façons : une mise en œuvre déficiente, une réglementation en expansion, une complexité administrative, tout cela accaparant rapidement le temps et l'attention des agents de conformité.

S'occuper de charges de travail inutiles en matière de lutte contre le blanchiment d'argent entraîne un gaspillage de ressources, une baisse du moral des employés et, si les menaces ne sont pas correctement corrigées et signalées, expose les entreprises à des sanctions pénales importantes.

La loi sur le blanchiment d'argent est une réponse aux défis modernes sur la conformité à la loi sur le blanchiment d'argent, elle est la solution mise en œuvre par la BNA, suffisamment rigoureuse pour parer à leur responsabilité réglementaire, mais suffisamment souples et efficaces pour détecter et traiter les méthodes criminelles en évolution.⁵

- Le dispositif FATCA c'est la loi américaine sur la conformité fiscale des comptes étrangers. Ce dispositif ayant eu l'adhésion de l'Algérie et la convention intergouvernementale ayant été ratifiée, la BNA au même titre que toutes les autres banques de la place, est tenue de déclarer le contribuable américain pour éviter ainsi d'être exposée aux sanctions pécuniaires. Il s'agit d'une mise à disposition des banques algériennes aux services fiscaux américains.

1.1.Le Département Veille Réglementaire et Déontologie :

Assurer une veille réglementaire est une obligation pour les établissements bancaires qui veillent ainsi à la conformité de leurs activités avec les exigences de la loi.

Par veille juridique, on entend une pratique d'observation, d'analyse et de sélection d'informations juridiques et réglementaires relatives à l'environnement de la banque, dans le but d'anticiper les impacts de ces évolutions et de définir des actions à mettre en place pour assurer la conformité de la Banque avec les nouvelles exigences réglementaires.⁶ le secteur bancaire est régi par le droit, il est donc un grand consommateur de règles

⁵ Complyadvantage. « *Smart AML* » : une approche intelligente à la conformité. Blog en ligne disponible au site : <https://complyadvantage.com/fr/knowledgebase/lutte-contre-le-blanchiment-dargent/smart-aml-une-approche-intelligente-a-la-conformite/> (consulté le 24/1/2020)

⁶ Camille Epsy. *Rationalisation d'un processus de veille au Centre de documentation d'une Direction juridique*. Faculté de science humaine et sociale, université de Lyon, 2017. Mémoire en ligne. <https://core.ac.uk/reader/141499900> consulté le 25/1/2020

juridiques. Effectuer une veille fait même partie des obligations réglementaires des établissements bancaires.

Trois critères expliquent cela: d'une part, le caractère extrêmement réglementé de la profession bancaire, d'autre part, l'encadrement important des produits et services bancaires et enfin, le renforcement de la protection du consommateur.

Effectuer une veille juridique s'inscrit dans une logique de maîtrise des risques et notamment du risque de non-conformité.

La BNA se charge, notamment, de mettre en œuvre une veille réglementaire, afin d'assurer la sensibilisation et la formation des collaborateurs et d'émettre un avis écrit de conformité sur tout nouveau produit, des changements significatifs dans un produit existant et la conformité de la libre concurrence.

2. Les normes algériennes en matière du contrôle interne

Juridiquement, les banques sont des institutions financières faisant des opérations de banque telles que définies par la loi et qui sont soumises aux dispositions législatives et réglementaires correspondantes, auxquelles se fie la fonction de conformité. Le nouveau règlement de la Banque d'Algérie portant refonte et enrichissement du dispositif de contrôle interne des banques et établissements financiers est officiellement entré en vigueur lors de sa publication au journal officiel du 29 août 2012. Il est destiné à sensibiliser les banques et établissements financiers algériens sur la nécessité de mettre en place un contrôle interne efficace, qui leur permettra de s'aligner aux normes internationales et de se prémunir contre les risques de toute nature auxquels elles font face.

L'objectif de la réglementation bancaire algérienne est :

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

A travers un dispositif réglementaire applicable dans le contexte national.

C'est l'ordonnance n°03-11 du 26 Aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, qui a prévu le dispositif réglementaire applicable dans le contexte national. Les divers règlements et techniques de calcul des normes prévues par la réglementation algérienne, la protection et l'efficacité du système bancaire nécessite la mise en place d'organes de contrôle et de supervision chargés d'édicter les normes et d'en assurer le respect par les différents établissements de crédit à savoir : le CMC ; la CB et la DGIG.

2.1. Le Conseil de la Monnaie et de Crédit

Le CMC est un organe chargé de la définition des normes prudentielles applicables aux banques et aux établissements financiers. En tant qu'autorité monétaire, le CMC est l'instance de la Banque d'Algérie, dotée de tous les pouvoirs en matière de réglementation de l'activité bancaire lui permettant d'édicter notamment :

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

L'article 58 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la Monnaie et de Crédit, modifier et complété par l'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010 stipule que le Conseil de la Monnaie et du Crédit est composé :

- des membres du conseil d'administration de la banque d'Algérie, ils sont au nombre de sept,
- deux personnalités nommées par décret présidentiel, en raison de leur compétence dans le domaine économique et monétaire.

Par ailleurs, l'article 60 précise que le gouverneur convoque et préside le CMC, il fixe l'ordre du jour durant les réunions qui se font au moins tous les trimestres, sur convocation de son président ou de deux membres du conseil. La présence de six membres du conseil est nécessaire pour tenir les réunions. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.⁷

2.2. L'organe de contrôle

La surveillance du respect des règles prudentielles est dans tous les pays, confiée à un organisme doté de compétences particulières. La Banque d'Algérie, souligne que « *L'objectif de stabilité financière a été ainsi institué dans un contexte d'amélioration des indicateurs de solidité financière des banques (ratio d'adéquation des fonds propres, rentabilité, liquidité...)* »⁸

Parmi les missions essentielles de la CB, figure : le contrôle du respect par les banques et établissements financiers des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables et l'examen des conditions d'exploitation de ces banques et établissements financiers.

⁷ Mémoire en pdf « *Analyse de la contribution du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaire* ».

⁸ Elmoudjahid site d'information en ligne. « *Commission Bancaire : M. Laksaci installe les nouveaux membres* »
Publié le 24/12/2013. Disponible sur le site : <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/51628> consulté le (24/1/2020)

Cette commission a pour rôle aussi de surveiller la qualité et la solidité de la structure des banques et leur situation financière ainsi que le respect des règles de bonne conduite par l'ensemble de la profession.

Elle se charge également : de la protection des épargnants, du contrôle des opérations de liquidation, de la prévention dans la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. La commission bancaire peut prononcer des sanctions allant de l'avertissement au retrait d'agrément, sans préjudice des poursuites pénales le cas échéant.

L'article 106 de l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 précise que la commission bancaire est composée de six (6) membres :

- Le gouverneur de la Banque d'Algérie, nommé Président ; trois membres choisis en raison de leur compétence en matière bancaire, financière et comptable ;
- deux magistrats de la cour suprême, proposés par le premier Président de cette cour, après avis du Conseil supérieur de la magistrature.⁹

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

2.3. La Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG)

Selon l'article 108 de l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et crédit la commission bancaire est habilitée à effectuer un contrôle sur pièce et sur place des banques et établissements financiers. Le même article stipule que la Banque d'Algérie est chargée d'organiser, pour le compte de la commission bancaire, ce contrôle par l'intermédiaire de ces agents.

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

- la Direction de Contrôle sur Pièce (DCP) ;
- la Direction de l'Inspection Externe (DIE) ;
- la Direction de l'Inspection Interne (DII) ;
- les Directions Régionales (DR).¹⁰

⁹ *Op.cit.* p.72

¹⁰ *Op.cit* P.73

Conclusion

Aussi récente qu'elle ne soit la fonction de conformité, prend place au sein des banques de façon complète et remarquable ; car dotée de tout un arsenal, il requiert de la banque la prise de certaines dispositions pour parfaire sa mise en œuvre et veiller constamment à son amélioration. La conformité, lutte anti blanchiment, sécurité financière et le respect de règles déontologiques font partie des préoccupations majeures de la BNA. Par ses actions de prévention et de contrôle, la conformité participe à conforter la confiance de la clientèle, renforce la crédibilité de la Banque vis-à-vis de ses partenaires et des autorités monétaires.

Elle constitue également un élément protecteur pour la Banque, comme pour chacun des collaborateurs car elle définit et délimite une activité conforme et balisée.

La fonction conformité de la BNA protège ses clients, la banque et ses collaborateurs des risques de non-conformité. Vu qu'elle est une fonction de prévention des risques et de contrôles permanents, sa mise en œuvre au sein de la BNA se fait étape par étape et de façon soutenue, sachant que cette dernière répond à plusieurs impératifs.

Le secteur bancaire assure une mission essentielle dans la vie économique, en rapport avec son pouvoir de création monétaire. Le métier du banquier est indissociable du risque, pour dire que le risque bancaire fait partie de son paysage quotidien. La banque est une activité fortement exposée ou les pires déboires sont possibles et les conséquences incalculables, pour les plus solides d'entre elles.

L'insolvabilité bancaire explique la défaillance bancaire, mais elle n'est pas la seule cause de celle-ci. Car en approfondissant le sujet, la défaillance existe dans le fonctionnement interne d'une banque. Autrement dit, lorsqu'une banque est déclarée en faillite, elle l'a généralement été bien avant, chose pouvant être engendrée par des actions ou opérations non-conformes en son sein.

La défaillance bancaire résulte principalement d'une prise excessive de risques. Elle résulte aussi d'un mauvais choix stratégique et d'une insuffisance de contrôle interne; mais une seule de ces causes suffit à mettre en péril une banque. D'où la nécessité de la fonction de conformité qui vient réduire les insuffisances du contrôle interne.

Nous avons eu à voir à travers le monde des banques, qui auraient dû être mises en faillite, continuer d'activer juste parce que les autorités monétaires l'ont décidé, cette décision étant souvent expliquée, justifiée et adossée à la mise en place d'une fonction conformité à même de rompre avec les dysfonctionnements stigmatisés et la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle et d'audit performants.

Aujourd'hui, tout établissement quels que soient sa taille, son âge, son secteur, sa situation concurrentielle, doit intégrer, à des degrés divers, la fonction de conformité dans sa réflexion stratégique, organisationnelle ou opérationnelle, voire de construire ses réflexions autour de celle-ci.

La fonction conformité étant plus ou moins nouvelle en Algérie, le risque de non-conformité n'était pas étudié avant 2011, seule la lutte contre le blanchiment d'argent était prise en charge. Elle a été intégrée avec la réglementation 11-08 et se développe à mesure du temps et cela grâce aux expériences capitalisées par les acteurs de la conformité.

Dans le contexte de la problématique étudiée, qui s'intéresse à savoir «*Quel est l'intérêt de la fonction de conformité au sein de l'organisation bancaire ?*», nous sommes arrivées à conclure que la fonction de conformité au sein de la banque constitue bel et bien un élément fondamental et indispensable et demeure une obligation pour assurer un bon fonctionnement permettant ainsi à toute banque, à la BNA en l'occurrence, de se maintenir en conformité avec son environnement.

Les banques l'ont intégré du point de vue hiérarchique et organisationnel, la réglementation de la Banques d'Algérie les y ayant contraintes, chacune selon son organisation. De nombreuses formations et d'actions de sensibilisation sont faites, afin d'initier les acteurs économiques au dispositif de conformité, son usage, son importance et sa mise en œuvre mais surtout sur les enjeux et les risques découlant de la non-conformité.

La conformité bancaire, ne se limite pas uniquement au respect des règles mais aussi à l'exercice de l'activité bancaire (comptabilité, accord de crédit, la gestion des ressources humaines...) ce qui accentue son importance dans le domaine bancaire et même économique.

Tout au long du cas pratique, nous avons tenté de mettre en évidence le fonctionnement de la Direction de la Conformité en suivant la méthodologie propre à la BNA, cette dernière est soutenue par quelques démarches spécifiques au contrôle de conformité.

Il y a lieu de noter que la conformité gagne de l'importance dans le domaine bancaire et la BNA s'attèle à rendre son exercice plus efficace. Sachons qu'il n'existe de perfection dans les fonctions de contrôle surtout en matière de gestion de risques mais plutôt de l'amélioration, on peut affirmer que la conformité est assez bien intégrée au sein de cet établissement bancaire et qu'elle veille constamment à son amélioration pour une bonne santé de la banque, une bonne réputation, la satisfaction de sa clientèle et enfin gérer et maîtriser ces risques.

Quoi qu'il en soit, la fonction de conformité est en pleine évolution et plusieurs mesures continuent d'être prises pour aboutir à une situation optimale pour les banques.

Ouvrages

- Abrégé des marchés financiers 2018
- AMMOUR B, « *Monnaie et régulation monétaire : référence à l'Algérie* », Alger, éditions Dahlab, 1997
- BENKRIMI K « *Crédit bancaire et financiers* », Alger, édition El Dar El Otmania, 2010
- BEZIADE M., « *La monnaie et ses mécanismes* », Paris, édition La Découverte, 1993
- COUPPEY-SOUBEYRAN J., NIJDAM C., « *Parlons banque en 30 questions* », Paris, édition La documentation française, 2014
- DE COUSSERGUE S., BOURDEAUX G., « *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie* », Paris, édition Dunod, 7^{ème} édition, 2013
- DE GOUSSERGUE S., « *La banque, Structures marchés gestion* », Paris, édition Dalloz, 2^{ème} édition, 1996
- DEWATRIPONT M., TIROLE J., « *La réglementation prudentielle des banques* », Paris, éditions Payot Lausanne 1993
- FREDERIC C « *Gestion des risques et contrôle interne* » édition Vuibert
- GREUNING H V., BRATANOVIC S B, « *Analyse et gestion du risqué bancaire : un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier* », Paris, édition Eska, 2004
- JACQUILLAT B., LEVY-GARBOUA V., « *Les 100 mots de la crise financière* », Paris, Presses Universitaires de France, 5^{ème} édition mise à jour, 2013
- JEAN-MICHEL D, MARTINE L., « *Contrôle des risques* », Paris, 2011, édition RB
- LOUISE JP, FRANCOISR. « *La conformité bancaire en pratique* ». France : les éditions Demos, 2012
- NICOET M. « *Gouvernance et fonctions clés : de risque, conformité et contrôle dans les établissements financiers* ». France, les éditions RB, 2015,
- Manuel de mise en œuvre des normes ISSAI en matière d'audit de conformité
- PASTRE O et JEFFERS E « *Economie bancaire* », Paris, édition Economica
- PIGE B. « *Audit et Contrôle interne* », Caen, Editions Ems, 2017
- RENARD J, « *théorie et pratique de l'Audit interne* », Paris, 10^e édition, Eyrolles
- SCIALOM L ; « *Economie Bancaire* », Paris, Collection REPERES ECONOMIE, 2013
- SEBELOUE S, ZANVIT C ; « *Les métiers de la conformité dans la banque* », Optimind winter, 2015.

Mémoires et thèses

- ARAB Nawel ; BOUDJELAL Katiba; « *Analyse de la contribution du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaire.*», Option monnaie banque et environnement international ; Université Abderrahmane Mira–Bejaia Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion Département des sciences économiques. mémoire en PDF 2013
- DAHMANI Imene; DJAKER Mohamed, «Essai d'élaboration d'un audit de conformité du processus de formation», mémoire présenté pour l'obtention d'un diplôme de, master en gestion des ressources humaines ; Université Abderrahmane Mira de Bejaia Faculté des Sciences Economiques, de Gestion et commerciales. Département de Gestion. 2013.
- IGUERGAZIZ Wassila, « *évolution de la réglementation prudentielle et son impact sur la stabilité du système bancaire algérien* », thèse présenté pour l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences économiques, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018-2019
- YAICHE L ; ZAGZI N ; « *gestion des risques opérationnels au sein des banques en Algérie* » ; option: monnaie banque et environnement international ; Université Abderrahmane Mira–Bejaia Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion Département des sciences économiques. mémoire en PDF ; 2016
- ALIANE Samra ; AMRI Hakima. « *La réglementation prudentielle en Algérie et son niveau de conformité avec les standards de Bâle 1 et Bâle 2* » ; Option : Monnaie, Banque et environnement International ; Université Abderrahmane Mira–Bejaia Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion; mémoire en PDF ; 2013

Lois, règlements et instructions

- Circulaire N°2223 du 1^{er} décembre 2019
- Circulaire N°2080 du 18 novembre 2014
- Circulaire N°2219 du 1 décembre 2019
- Circulaire N°220 du 1 décembre 2019
- Circulaire N°2230 du 1 janvier 2020
- Circulaire N°2231 du 1 janvier 2020
- Circulaire N°2232 du 1 janvier 2020
- Ordonnance N°03-11, du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
- Règlement N°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

- la loi n° 05-01 du 6 février 2005 relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

Articles et revues

- [Expert Blog - Advisory - L'importance d'un programme de conformité adapté](#)
By [Philippe Fleury](#) in [Advisory](#)
- observatoire des métiers de la banque
- journal officiel (JORA n°34) juin. 2018
- journal officiel (JORA n°31) janv. 2009
- Article professionnel Assurances et gestion des risques, vol. 80(2), octobre 2012 ;
Bâle III et les banques coopératives : défis et pistes de solutions par Alexander Reimers
- PUJAL, Armand. "De Cooke à Bâle II." *Revue D'économie Financière*, no. 73 (2003)

Sites internet

- https://www.iconomix.ch/fileadmin/user_upload/iconomix/mat/fr/a034_banque_partie-1.pdf
- www.docs.ifaci.org
- <https://www.gereso.com/actualites/2019/01/08/controle-permanent/>
<https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2005/6/17/INTB0500433A/jo/texte>
- <https://www.banque.ooreka.fr/astuce/voir/533917/conformite-bancaire>
- <https://www.jstor.org/stable/42904073>
- <http://www.actions-finance.com/bale-2-et-ses-implications>
- http://www.revueassurances.ca/wp-content/uploads/2016/01/2012_80_no2_Reimers1.pdf
- https://www.academia.edu/9186037/Evolution_du_syst%C3%A8me_bancaire_en_Alg%C3%A9rie_2000-2010
- www.bna.dz
- <https://complyadvantage.com/fr/knowledgebase/lutte-contre-le-blanchiment-dargent/smart-aml-uneapproche->
- <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/51628>
- <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:3470>
- <https://www.doc-etudiant.fr/Gestion/Finance/Expose-Laccord-de-bale-1-108487.html>

- <https://www.zonebourse.com/CORN-FUTURES-C-CBR-F-16213/actualite/Le-gouverneur-de-la-banque-d-Espagne-nomme-president-du-Comite-de-Bale-28128789/>
- https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Comit%C3%A9_de_B%C3%A2le&oldid=166677759
- <https://core.ac.uk/reader/141499900>
- <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/marches-financiers/acteurs-de-la-finance/comite-de-bale/rappel-sur-la-reglementation-bale-ii/>
- <http://www.iotafinance.com/Definition-Comite-de-Bâle.html>

Liste des figures

N°	INTITULE DES FIGURES	PAGES
1	Intermédiation bancaire	6
2	Dispositif du contrôle permanent	20
3	Le champ du risque bancaire	26
4	Périmètre de non-conformité	32
5	Périmètre de conformité	38
6	Présentation pyramidale du dispositif du contrôle interne	45
7	Tableau de bord de surveillance et des indicateurs	46
8	Les étapes d'un dispositif de conformité	48
9	Dispositif de collecte des incidents de non-conformité	50
10	Les piliers Bâle II	56
11	Organigramme de la BNA	68
12	Organigramme de la direction de conformité	76
13	Organigramme de la DRCC	78

Liste des tableaux

N°	INTITULE DES TABLEAUX	PAGES
1	Tableau illustratif des résultats financiers réalisé par la BNA	67
2	Tableau illustratif des résultats commerciaux réalisé par la BNA	67

Liste des annexes

- **Annexe 01** : Règlement N°11-08 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.
- **Annexe 02** : Circulaire de la BNA N°2223 du 1^{er} décembre 2019
- **Annexe 03** : Circulaire de la BNA N°2080 du 18 novembre 2014
- **Annexe 04** : Circulaire de la BNAN°2219 du 1^{er} décembre 2019
- **Annexe 05** : Circulaire de la BNA N°2220 du 1^{er} décembre 2019
- **Annexe 06** : Circulaire de la BNA N°2230 du 5^{er} janvier 2020
- **Annexe 07** : Circulaire de la BNA N°2231 du 5^{er} janvier 2020
- **Annexe 08** : Circulaire de la BNA N°2232 du 5^{er} janvier 2020

Annexe 01 : Règlement N°11-08 novembre 2011
relatif au contrôle interne des banques et
établissements financiers.

**Annexe 02 : Circulaire de la BNA N°2223 du 1^{er}
décembre 2019**

**Annexe 03 : Circulaire de la BNA N°2080 du 18
novembre 2014**

**Annexe 04 : Circulaire de la BNA N°2219 du 1er
décembre 2019**

**Annexe 05 : Circulaire de la BNA N°2220 du 1er
décembre 2019**

**Annexe 06 : Circulaire de la BNA N°2230 du 5
janvier 2020**

**Annexe 07 : Circulaire de la BNA N°2231 du 5
janvier 2020**

**Annexe 08 : Circulaire de la BNA N°2232 du
5 janvier 2020**

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....2

Chapitre I : Généralités sur la banque et ses fonctions internes

Introduction6

Section 01 : Le rôle économique de la banque6

1. Définition de la banque6

2. Les opérations bancaires8

2.1. Les opérations proprement bancaires8

2.2. Les opérations connexes8

3. Les activités bancaires.....8

3.1. L'emprunt des fonds8

3.1.1. La collecte des dépôts.....8

3.1.2. L'emprunt sur le marché des capitaux.....9

3.2. L'accord de crédits9

3.3. La réalisation de placements9

3.4. La proposition de services.....9

4. Le rôle de la banque en tant qu'intermédiaire financier.....10

4.1. La banque comme assureur de liquidité.....10

4.2. La banque comme gestionnaire de risques.....11

4.3. La banque comme productrice de l'information11

5. Rôle économique des banques12

5.1. La gestion des moyens de paiement12

5.2. Le financement du secteur public12

5.3. Le financement des entreprises12

5.4. Le financement, et les services aux particuliers.....13

5.4. La lutte contre le blanchiment d'argent13

6. La banque en tant qu'intermédiaire spécifique.....14

6.1. La transformation d'échéance par la banque.....14

6.2. Le pouvoir de création monétaire exercé par la banque14

6.3. La gestion des moyens de paiement par la banque.....15

Section 02 : Le contrôle interne des banques.....15

1. Définition du contrôle interne.....15

2. Les objectifs du contrôle interne.....17

2.1. La protection des actifs17

2.2. La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.....18

2.3. Le respect des lois, règlements et contrats.....18

2.4. L'efficacité et l'efficience des opérations.....19

2.4.1. L'audit de conformité19

2.4.2. L'audit d'efficacité19

2.4.3. Audit de management19

2.4.4. Audit financier.....19

2.5. La protection des données.....20

3. Les acteurs de contrôle interne21

3.1. Le conseil d'administration ou de surveillance21

3.2. La direction générale (*organe exécutif*).....21

3.3. Le comité d'audit21

3.4. Auditeurs internes21

3.5. Auditeurs externes.....22

4. Organisation du contrôle interne bancaire.....	22
5. Les composantes du contrôle interne	23
5.1. L'environnement de contrôle	23
5.2. Evaluation des risques	24
5.3. Les activités de contrôle.....	24
5.4. L'information et la communication.....	24
5.5. Le pilotage.....	24
Section 03 : Le processus de gestion des risques	24
1. Définition de la notion de risque bancaire	25
2. Identification des risques bancaires	27
2.1. Les risques de crédit	27
2.2. Les risques de marché.....	27
2.3. Le risque de taux d'intérêt global	27
2.4. Le risque de liquidité	27
2.5 Le risque de règlement	27
2.6 Le risque opérationnel	28
2.7 Le Risque juridique	28
2.8 Le risque de concentration.....	28
2.9 Le risque de non-conformité.....	28
3. Outils de contrôle des risques	29
3.1 Cartographie des risques	30
3.2 La gestion des incidents	30
3.3 Le questionnaire.....	31
3.4 Les indicateurs	31
3.5 Le tableau de Bord.....	31
Conclusion.....	32

Chapitre II : La fonction de conformité

Introduction	34
Section 01 : Le risque de non-conformité.....	34
1. Définition et mise en œuvre de la conformité	34
2. Les risques de non-conformité.....	37
2.1. Le risque de base.....	37
2.2. Le risque de dilution.....	37
2.3. Le risque de titrisation.....	37
2.4. Le risque de réputation	37
3. Le périmètre de la conformité.....	37
3.1. La sécurité financière	38
3.2. La protection de la clientèle.....	39
3.3. Le contrôle permanent.....	39
3.4. La déontologie	39
3.4.1. Les codes de bonne conduite	39
3.4.2. La prévention et la gestion des conflits d'intérêts	39
4. Le rôle de la conformité	40
5. La mission de la conformité	40
6. Les acteurs de la conformité.....	42
7. Les enjeux de la conformité et La place de la conformité au sein du dispositif global de gestion des risques.....	44
7.1. le contrôle de 1 ^{ème} niveau.....	45
7.2. le contrôle de 2 ^{ème} niveau.....	45
7.3. le contrôle de 3 ^{ème} niveau.....	46

8. Le dispositif de conformité.....	46
8.1. Le dispositif humain.....	46
8.2. Les procédures.....	46
8.3. Le système informatique.....	46
8.4. Le plan de contrôle de conformité.....	46
8.5. Les indicateurs de contrôle de conformité.....	47
8.6. Les outils d'analyse.....	47
8.6.1. Les tableaux de bord.....	47
8.6.2. Les reportings.....	48
8.6.3. Les plans d'actions correctrices.....	48
8.6.4. Rapport du responsable de conformité.....	48
9. Les étapes du dispositif de conformité.....	48
9.1. La détection et la prévention des risques de non-conformité.....	49
9.1.1. La mise en place d'une veille réglementaire interne et externe.....	49
9.1.2. L'élaboration d'un référentiel d'obligation.....	49
9.1.3. L'élaboration d'une cartographie des risques de non-conformité.....	49
9.1.4. Le traitement des risques de non-conformité.....	49
9.1.5. La mise en œuvre d'un plan de contrôles de la conformité.....	50
9.1.6. Suivi des risques de non-conformité.....	50
9.1.7. La communication autour des risques de non-conformité.....	51
10. Les impacts de non-conformité.....	51
10.1. Sanction judiciaire.....	51
10.2. Sanctions administratives ou disciplinaires.....	51
10.3. L'atteinte à la réputation.....	52
Section 02 : Le cadre conceptuel de la conformité.....	52
1. Le comité de Bâle.....	52
1.1. Bâle I.....	54
1.2. Bâle II.....	55
1.2.1. Pilier 1 : exigence minimale des fonds propres.....	56
1.2.2. Pilier 2: Processus de surveillance prudentielle.....	56
1.2.3. Pilier 3: La discipline de marché.....	57
1.3. Bale III.....	57
1.3.1. Les risques de marché.....	59
1.3.2. Le ratio de levier.....	59
1.3.3. Les ratios de liquidité.....	60
Section 03 : Le contrôle de la conformité.....	61
1. L'audit de conformité.....	61
2. La mission de l'audit de conformité.....	62
3. Les outils de l'audit de conformité.....	63
3.1 Cadre réglementaire Algérien en matière de contrôle de conformité.....	63
Conclusion.....	65

Chapitre III : La fonction de conformité au sein de la BNA

Introduction.....	67
Section 01 : Présentation de la BNA.....	68
1. La Banque Nationale d'Algérie.....	68
2. La BNA en chiffre.....	68
3. Organigramme.....	70
3.1. Structures rattachées à la Direction Générale.....	70
3.2. Structures rattachées à la Division Internationale.....	71
3.3. Structures rattachées à la Division Engagements.....	71
3.4. Structures rattachées à la Division Exploitation et Action Commerciale.....	71
3.5. Structures rattachées à la Division du Recouvrement des Etudes Juridiques et du Contentieux.....	71
3.6. Structures rattachées à la Division des Instruments de Paiement et Monétique.....	71

3.7. Structures rattachées à la Division Financière	71
3.8. Structures rattachées à la Division Gestion des Moyens Matériels et des RH.....	72
3.9. Structures rattachées à la Division Systèmes d'Information.....	72
3.10. Structures rattachées à la Division des Risques, Contrôle et Conformité.....	72
3.11. Réseau d'Exploitation.....	72
Section 02 : Organisation de la fonction de conformité au sein de la BNA.....	72
1. Missions	72
2. La direction de la conformité	74
3. Organisation et attributions.....	75
3.1. Le département de la veille réglementaire et de la déontologie.....	75
3.2 Le département de la sécurité financière.....	76
3.3 L'assistant administratif.....	78
Section 03 : Le positionnement de la conformité	79
1. Les liaisons de la fonction de conformité au sein de la BNA	80
1.1. Le département de la veille réglementaire et de la déontologie	82
2. Les normes algériennes en matière du contrôle interne	83
2.1. Le conseil de la monnaie et de crédit (CMC)	84
2.2. L'organe de contrôle (la Commission bancaire)	84
2.3. La direction générale de l'inspection générale (DGIG)	85
Conclusion	86
Conclusion générale	88
Bibliographie	
Liste des figures et tableaux	
Annexes	
Résumé	

Résumé

Différents scandales ont marqué le monde des finances durant ces dernières années, choses qui sont à l'émergence de nouveaux types de risques, parmi lesquelles, le risque de non-conformité. Le Comité de Bâle et les directives européennes ont mis en évidence la nécessité d'instaurer une nouvelle fonction indépendante, qui doit être dotée des moyens nécessaires pour faire face aux différents risques qui peuvent naître suite au non-respect des lois et règlements (non-conformité). La multiplicité des activités et opérations bancaires augmentent de façon importante. Force est de constater que les risques de non-conformité croissent en conséquence et renforcent la nécessité de la mise en œuvre d'un dispositif de conformité efficace et pertinent. Cela ne peut cependant, se faire qu'à partir de l'élaboration d'un système de contrôle interne en adéquation aux caractères propres de chaque banque.

Une fois ce système de contrôle interne est mis en place, l'établissement bancaire est tenu de veiller au respect des règles, à leur mise en application et à une amélioration périodique afin de garantir son efficacité.

Mots clés : conformité, normes, la veille juridique, risque de non-conformité, contrôle permanent

Abstract

Various scandals have marked the world of finance in recent years, things that are emerging from new types of risks, among which, the risk of non-compliance. The Basel Committee and European directives have highlighted the need to establish a new independent function, which must be equipped with the means necessary to deal with the various risks that may arise as a result of non-compliance with laws and regulations (non-compliance). The multiplicity of banking activities and operations is increasing significantly. It is clear that the risks of non-compliance increase accordingly and reinforce the need for the implementation of an effective and relevant compliance system. However, this can only be done starting from the development of an internal control system in line with the specific characteristics of each bank. Once this internal control system is in place, the banking establishment is responsible for ensuring compliance with the rules, their application and periodic improvement in order to guarantee its effectiveness.

Key words: compliance, standards, legal watch, compliance risk, permanent control