

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

Université Mouloud Mammeri de TIZI-OUZOU

Faculté des sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Financières et Comptabilité

Filière : Sciences Financières et Comptabilité



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master

Spécialité : Comptabilité & Audit

Thème

**Audit du cycle du crédit et des opérations de
caisse dans le secteur bancaire**

Cas de la BADR

Réalisé par :

- FRIHA Narimane
- HADDAD Yacine

Soutenu devant le jury composé de :

- **Président** : Dr. MEDANI Fatma-Zohra, MAB - UMMTO
- **Examineur** : Mr. FERHAT Mohand, MAA - UMMTO
- **Rapporteur** : Dr. MOULA Assia, MAB – UMMTO

Encadré par :

Mme. MOULA Assia

Date de soutenance : 30/06/2025

Année universitaire : 2024 /2025

Remerciements

Avant toute chose, nous remercions notre créateur le Dieu le tout puissant pour la force, la patience et surtout le savoir qu'il nous a donné pour en arriver là.

C'est un grand plaisir que nous réservons ces lignes en signe de gratitude à nos chers parents, grâce à qui nous sommes en partie ce que nous sommes aujourd'hui.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude envers **Docteur MOULA Assia**, qui nous a prodigué un soutien inestimable tout au long de la réalisation de notre mémoire de fin d'études. Sa contribution a été d'une grande valeur pour nous et grandement contribué à la qualité de notre travail. Merci madame, pour votre engagement et votre dévouement envers notre réussite.

Nous voulions également remercier toute l'équipe de la banque d'agriculture et de développement rural pour nous avoir accueillies en stage et pour nous avoir offert une expérience professionnelle inoubliable, particulièrement **Mr. AIT KACI Smail** et **Mr. AMMARI Zoheir** pour leur soutien et encadrement tout au long de nos recherches. Nous profitons de l'occasion pour exprimer nos vifs remerciements à tous les enseignants du département des Sciences de Financière de l'UMMTO qui ont contribué à notre formation.

Je remerciais également le **membre de jury** pour l'honneur qu'ils nous feront en acceptant d'évaluer et de juger notre travail.

Enfin, je tiens à remercier tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

À mon père, pour ton amour, pour tes sacrifices, pour ton soutien tout au long de mes études. J'espère être ta fierté. Que ce travail soit un modeste témoignage de mon éternelle reconnaissance. Que Dieu te garde.

À ma mère, aucune phrase aussi expressive soit elle ne saurait exprimer ma reconnaissance pour ton dévouement, tes précieux conseils et les efforts que tu ne cesses de déployer depuis mon enfance. En ce jour mémorable, reçoit ce travail en signe de ma vive reconnaissance. Que Dieu te donne santé et te garde pour nous.

À ma sœur pour son encouragement.

À toute ma famille et mes amis pour l'amour et le respect qu'ils m'ont toujours accordé.

Yacine.

Dédicaces

À mon père, pour ton amour, pour tes sacrifices, pour ton soutien tout au long de mes études. J'espère être ta fierté. Que ce travail soit un modeste témoignage de mon éternelle reconnaissance. Que Dieu te garde.

À ma mère, aucune phrase aussi expressive soit-elle ne saurait exprimer ma reconnaissance pour ton dévouement, tes précieux conseils et les efforts que tu ne cesses de déployer depuis mon enfance. En ce jour mémorable, reçoit ce travail en signe de ma vive reconnaissance. Que Dieu te donne santé et te garde pour nous.

À mes sœurs pour leur encouragement.

À toute ma famille pour l'amour et le respect qu'ils m'ont toujours accordé.

Narimane.

Liste des acronymes

AAA	American Accounting Association
ACFE	Association of Certified Fraud Examiners
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
ALE	Agence Locale d'Exploitation
ANADE	Agence Nationale d'Appui au Développement de l'Entrepreneuriat
ANGEM	Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit
ANSEJ	Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes
BADR	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural
BDL	Banque de Développement Local
BO	Back Office
BO	Bureau d'Ordre
CAC	Commissaire aux Comptes
CASNOS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Non-Salariés
CBSB	Comité de Bâle pour la Supervision Bancaire
CCT	Comité de Crédit et de Trésorerie
CDS	Credit Default Swaps
CENTIF	Cellule de Traitement du Renseignement Financier
CET1	Common Equity Tier 1
CNAC	Caisse Nationale d'Assurance Chômage
CNAS	Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CRBF	Comité de la Réglementation Bancaire et Financière
DA	Dinars Algériens
DAB	Distributeur Automatique de Billets
DAT	Dépôt à Terme
DMR	Document de Référence (implicite, souvent utilisé avec "Critère OU DMR")
E	Élevé

F	Faible
FEI	Financial Executives International
Fin Tech	Technologie financière
FRAP	Feuille de révélation et d'analyse de problèmes
GAB	Distributeur Automatique de Billets
GAFI	Groupe d'Action Financière
GRE	Groupe Régional d'Exploitation
IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Board
IFASI	Institut français de l'audit et du contrôle internes
IFRS	International Financial Reporting Standards
IIA	Institute of Internal Auditors
ISA	International Standards on Auditing
LBCI/FT	Lutte contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme
LCB-FT	Lutte Contre le Blanchiment de capitaux et le Financement du Terrorisme
LCR	Liquidity Coverage Ratio (Ration de liquidité à court terme)
LEB	Livret d'Épargne Bancaire
LEF	Livret d'Épargne Fellah
LEJ	Livret d'Épargne Junior
M	Moyen
NIF	Numéro d'Identification Fiscale
NIN	Numéro d'Identification National
NSFR	Net Stable Funding Ratio (Ration structurel de liquidité à long terme)
OA-CREDIT	Objectif d'Audit - Crédit
OA-CREDIT-XX	Objectif d'Audit lié au Crédit (avec XX étant un numéro séquentiel)
OA-RECOUVT	Objectif d'Audit - Recouvrement
OA-RECOUVT-20	Objectif d'Audit lié au Recouvrement (avec 20 étant un numéro séquentiel)
OCA	Organigramme type
OTAC	Un code de produit ou de type de prêt

OTSC	Un code de produit ou de type de prêt
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMI	Petite et Moyenne Industrie
PNB	Produit Net Bancaire
PV	Procès-Verbal
R'FIG	Crédit R'FIG FEDERATEUR
RBE	Résultat Brut d'Exploitation
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
ROA	Rentabilité des actifs
ROE	Rentabilité des fonds propres
SCF	Système Comptable Financier
SI	Système d'Information
SMS	Short Message Service (text message)
STRF	Service de Traitement du Renseignement Financier
TPE	Terminal de Paiement Électronique
TPE	Terminal de Paiement Électronique
URF	Unité de Renseignement Financier

Liste des figures

N°	DESIGNATION	Page
01	Trois composantes importantes d'un système de contrôle interne	23
02	Cube représentant les éléments principaux du système de contrôle interne	24
03	Représentation graphique de cartographie de risques	26
04	Les types de risques bancaires	33
05	Exemplaire d'un rapprochement bancaire	60
06	Le rectangle de la performance	66
07	Le recours aux méthodes de régression pour l'évaluation de la performance	69
08	Estimation par une approche financière de l'activité commerciale des agences	70
09	Organigramme de l'inspection générale	78
10	Organigramme de la partie Back Office de l'agence BADR de Tizi-Ouzou	79
11	Graphique représentant le développement du résultat net et le produit net bancaire à travers trois années (2020,2021,2022)	87
12	Graphique qui représente les engagements ; l'exploitation ; l'investissement et le total impayés dans l'agence à travers les trois années (2020, 2021, 2022)	89
13	Graphique représentant le développement du total des ressources	91
14	Organigramme L'agence BADR	94
15	Cercle relatif décrivant la probabilité de chaque risque	142
16	Cercle relatif désignant les causes du risque	143
17	Cercle relatif indiquant les types de recommandations	144

Liste des tableaux

N°	DESIGNAGTION	Page
01	Analyse financière simplifiée sur trois ans (2022, 2021, 2020)	86
02	Tableau qui présente des données sur les ENGAGEMENTS pour les années 2022, 2021 et 2020.	88
03	Tableau qui présente les GARANTIES ET PROVISIONNEMENT pour les années 2022, 2021 et 2020.	90
04	Tableau qui représente les ressources de l'agence	91
05	Tableau qui présente des informations sur les activités d'audit et d'inspection.	93
06	Tableau qui représente Fiche d'échantillonnage.	95
07	Tableau qui représente Échantillon retenu.	96
08	Tableau qui représente l'objectif d'audit et le questionnaire d'audit adéquat à chaque sous-processus de l'opération.	97
09	Tableau de traitement des dysfonctionnements soulevés par thème	141

Listes des annexes

N°	DESEGATION	PAGE
01	Modèle programme de travail	164
02	PV de la réunion d'ouverture	165
03	Fiche de test+ Les (06) fiche de test restantes n'ayant aucun dysfonctionnement	166
04	Fiche de dysfonctionnement	173
05	Fiche signalétique de la mission	174
06	Fiche de présentation de la mission	175
07	Fiche de conclusion	176
08	PV de conférence de fin de mission	177

SOMMAIRE

<u>Remerciments</u>	I
<u>Dédicaces</u>	II
Liste des acronymes.....	III
<u>Liste des figures</u>	IV
<u>Liste des tableaux</u>	V
<u>Liste des annexes</u>	VI
<u>Sommaire</u>	VII
<u>Introduction générale</u>	1
<u>Chapitre I : Cadre conceptuel et réglementaire de l’audit bancaire</u>	07
<u>Introduction</u>	08
<u>Section 1 : Définition et rôle de l’audit bancaire</u>	09
<u>Section 2 : Cadre réglementaire et normatif de l’audit bancaire</u>	15
<u>Section 03 : Le contrôle interne dans les institutions financières</u>	21
<u>Section 4 : les enjeux et les défis de l’audit bancaire</u>	30
<u>Conclusion</u>	40
<u>Chapitre 2 : L’audit du cycle crédit et des opérations de caisse</u>	41
<u>Introduction</u>	42
<u>Section 1 : l’audit du cycle crédit</u>	43
<u>Section 2 : l’audit des opérations de caisse</u>	51
<u>Section 3 : La performance : concepts généraux et application au secteur bancaire</u>	66
<u>Conclusion</u>	74
<u>Chapitre 3 : Étude de cas sur l’audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR</u> ..	75
<u>Introduction</u>	76
<u>Section 1 : Présentation de la BADR et de son cadre organisationnel</u>	77
<u>Section 2 : Étude et échantillonnage de la structure auditée</u>	86
<u>Section 3 : Analyse des procédures d’octroi de crédit</u>	97
<u>Section 4 : Conclusion de la mission</u>	146
<u>Conclusion</u>	151
<u>Conclusion générale</u>	152
<u>Bibliographie</u>	156
<u>Annexes</u>	163
<u>Table des matières</u>	178
<u>Résumé</u>	184

Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale :

Le secteur bancaire, pilier essentiel de l'économie moderne, joue un rôle crucial dans le financement des agents économiques, qu'il s'agisse des ménages, des entreprises ou de l'État. De par leur nature, les banques sont des entreprises de services, produisant et vendant une large gamme de services financiers. Leur succès dépend naturellement de leur capacité à identifier les attentes de leur clientèle et à y répondre de manière efficace, à un prix compétitif.

Avec le développement de l'économie, les pouvoirs publics ont encouragé une concurrence plus vive entre les différents réseaux de distribution du crédit, tout en renforçant le contrôle des établissements de crédit.

Peu à peu réglementé, le système bancaire comprend des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, des organes représentatifs et des autorités de tutelle. Cette organisation a contraint les établissements de crédit à évaluer dans un contexte économique et réglementaire de plus en plus complexe.¹

I. Le cadre conceptuel et contextuel :

Historiquement, le secteur bancaire fut une des plus réglementées à l'échelle mondiale et c'est le cas jusqu'à présent. Cependant, la vitesse avec laquelle ces réglementations évoluent et les risques éminents des marchés mondiaux en pleine expansion, ont fait que le secteur bancaire se doit d'être aligné strictement aux règles et aux obligations en vigueur².

Les régulateurs internationaux, sous l'impulsion d'instances telles que le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, ont renforcé les exigences prudentielles (Accords de Bâle III) afin d'améliorer la résilience des banques face aux chocs économiques. Dans ce paysage en constante évolution, l'audit interne est devenu un pilier essentiel de la gouvernance d'entreprise et de la conformité réglementaire, garantissant que les processus d'octroi de crédits soient à la fois efficaces et conformes aux meilleures pratiques internationales.

Dans le contexte spécifique de l'Algérie, le secteur bancaire, historiquement dominé par les banques publiques, joue un rôle clé dans le financement de l'économie, malgré des

¹ Luc, BERNET –ROLLANDE, Principes de technique bancaire, Edition DUNOD, 25ème édition, Paris, 2008, P 01

² Frédéric Lobeux, Banque et marché de crédit, 1ère édition PUF, Paris, 1997, P 05

Introduction générale

défis structurels persistants. Le pays, fortement dépendant des revenus des hydrocarbures, cherche à diversifier son économie et à stimuler l'investissement, ce qui confère une importance accrue à l'efficacité du système de financement et à la gestion du risque de crédit.

La réglementation en matière d'audit bancaire est principalement assurée par la Banque d'Algérie (Banque centrale), sur la base de plusieurs textes législatifs et réglementaires. Elle vise à garantir la stabilité financière, la bonne gestion des établissements, la prévention des risques (notamment le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme) et la protection des déposants. Selon l'article 54 du règlement n°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers : « *Les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques de crédit, des risques de concentration, des risques interbancaires, des risques de taux d'intérêt, de taux de change, de liquidité et de règlement, en définissant les limites internes et les conditions dans lesquelles celles-ci sont respectées.*¹»

II. L'importance et choix du thème :

La nécessité d'un contrôle permanent est fortement recommandée, car les établissements de crédit jouent un rôle central dans la création monétaire. Ce sont des entreprises dont la structure financière est doublement particulière. D'une part, leur passif est essentiellement constitué de dettes envers des tiers : dépôts de la clientèle, emprunts interbancaires ou titres de dette. D'autre part, leur actif représente un ensemble de risques, notamment les risques de crédit et de liquidité. La matérialisation de ces risques peut entraîner une situation d'insolvabilité ou de crise de liquidité.

Cela signifie que la défaillance d'un établissement de crédit peut avoir des conséquences néfastes, non seulement pour ses créanciers, mais aussi pour l'ensemble de l'économie. Dans le cas particulier de la faillite d'un établissement de taille significative, il existe un risque de contagion, entraînant des faillites en chaîne à cause des opérations sur le marché interbancaire.

Dans ce contexte, un contrôle rigoureux comme l'audit est essentiel au bon fonctionnement des institutions financières, notamment lors des opérations d'octroi de crédit.

¹ Article 54 du règlement N°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Introduction générale

Il s'agit d'une des fonctions les plus cruciales de la banque. Ce contrôle constitue un élément fondamental de la gestion des risques et de la pérennité de l'activité bancaire.

L'octroi de crédits, opération à la fois complexe et sensible, exige une rigueur particulière dans l'analyse des dossiers, l'évaluation de la solvabilité des emprunteurs, ainsi que dans la mise en place de garanties adéquates. Toute défaillance dans ce processus peut entraîner des pertes importantes, nuire à la rentabilité et affecter la réputation de la banque. L'audit de l'octroi de crédits vise à garantir la conformité des procédures, l'efficacité des contrôles internes et la pertinence des décisions, dans le respect des politiques internes et de la réglementation en vigueur.

III. Les objectifs du présent travail :

Ce mémoire a été réalisé au sein de l'Inspection générale de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) de Tizi-Ouzou sur une période de deux mois. Le choix de cet établissement spécialisé dans les opérations d'octroi de crédit nous permet de combiner l'enseignement théorique à une formation pratique. Cela nous offre l'occasion d'appliquer nos acquis tout en découvrant les réalités du monde professionnel, notamment dans un secteur aussi stratégique que le secteur bancaire.

L'objectif principal de ce travail est donc de mettre en lumière l'importance de l'audit dans l'amélioration de la performance bancaire, à travers l'analyse des processus de suivi des opérations de caisse et d'octroi de crédit, en prenant la BADR comme cas d'étude.

Objectifs secondaires :

- Identifier les pratiques existantes au sein de la BADR ;
- Analyser leur conformité aux normes en vigueur ;
- Détecter les dysfonctionnements et leurs causes ;
- Évaluer l'impact potentiel de ces dysfonctionnements sur la gestion des risques ;
- Proposer des recommandations pour renforcer les contrôles.

Introduction générale

IV. Problématique et hypothèses :

Afin de mieux appréhender notre étude pratique, nous analyserons le processus d'octroi de crédit au sein de cette banque, dans le but de répondre à la problématique suivante :

Comment l'audit interne contribue-t-il à l'amélioration de la performance bancaire à travers l'audit des opérations de crédit et de caisse ?

Pour y répondre, nous examinerons les questions suivantes :

- 1) Dans quelle mesure les processus d'octroi et de suivi des crédits, ainsi que les opérations de caisse, respectent-ils les cadres normatifs internes et externes ?
- 2) Quels sont les principaux dysfonctionnements et faiblesses identifiés dans la gestion de ces opérations, et quelles en sont les causes ?
- 3) Quel impact ces dysfonctionnements ont-ils sur la performance bancaire, en termes de maîtrise des risques, d'efficacité opérationnelle et de rentabilité ?
- 4) Quelles recommandations l'audit peut-il formuler pour améliorer la gestion des risques et l'efficacité des opérations de caisse et de crédit ?

Hypothèses :

Afin de répondre à ces interrogations et d'orienter notre travail de manière structurée, il est nécessaire de formuler un certain nombre d'hypothèses. Celles-ci serviront de base pour guider notre analyse, confronter les observations issues du terrain à nos attentes théoriques, et évaluer la pertinence du rôle de l'audit dans l'amélioration de la performance bancaire.

- **H1** : L'audit permet d'identifier les dysfonctionnements et les lacunes selon une méthodologie normative.
- **H2** : L'audit des crédits et des opérations de caisse contribue à améliorer la performance bancaire en matière de maîtrise des risques et d'efficacité, en proposant des recommandations pertinentes.
- **H3** : L'audit évalue le degré de maîtrise des risques au sein de l'établissement, afin de formuler une opinion fiable sur la régularité des opérations de crédit et de caisse.

Introduction générale

V. La Méthodologie de recherche :

Pour répondre à la problématique posée, nous avons adopté une méthodologie qui combine à la fois une **démarche qualitative** et une **méthode quantitative**. Ce choix se justifie par la complexité du sujet, qui nécessite à la fois une compréhension théorique approfondie et une analyse empirique rigoureuse.

- **La dimension qualitative** repose principalement sur l'analyse documentaire. Elle s'appuie sur un ensemble de sources théoriques (ouvrages, articles, textes réglementaires) en lien direct avec le thème étudié, ainsi que sur des documents internes collectés au sein de la BADR. Cette voie permet de cerner le cadre conceptuel et réglementaire des opérations de crédit et de caisse.
- **La dimension quantitative**, quant à elle, permet d'examiner des données chiffrées, concrètes et mesurables. Elle nous aide à valider nos observations et à évaluer l'efficacité des dispositifs de contrôle et de gestion des risques au sein de la banque.

Il convient de souligner l'importance de combiner ces deux modalités d'analyse. En effet, leur complémentarité permet d'enrichir notre réflexion, en croisant les résultats obtenus par l'étude théorique avec les éléments observés sur le terrain. Cette méthode mixte nous offre ainsi une vision plus complète et nuancée de la contribution de l'audit à l'amélioration de la performance bancaire.

VI. La structure du mémoire :

Ce travail de recherche est structuré en trois (3) chapitres, cette division est venue afin de contribuer à une meilleure compréhension de notre travail.

Le premier chapitre porte sur le cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire, ce chapitre sera divisé en quatre (04) sections, la première va traiter le concept d'audit dans sa généralité, la deuxième présentera le cadre réglementaire et normatif de l'audit bancaire, dans la troisième nous allons étudier le contrôle interne dans les institutions financières et la quatrième section conclura ce premier chapitre en abordant les sujets de blanchiment d'argent, digitalisation et tous les défis et enjeux de l'audit bancaire.

Le deuxième chapitre de ce travail est consacré à un domaine plus spécifique de l'audit bancaire qui s'agit de l'audit du cycle crédit et de trésorerie. Ce chapitre est intitulé « l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse » comporte deux (03) sections, la première

Introduction générale

se focalisera sur le cycle de crédit, la deuxième se concentrera sur les opérations de caisse, tandis que la troisième abordera la notion de la performance dans le secteur bancaire.

Le troisième chapitre fera l'objet d'un cas pratique au sein de la BADR. On entamera ce chapitre par une présentation de la BADR et de son cadre organisationnel, c'est ensuite que commencera notre étude de cas en analysant les dossiers de crédit à travers une méthode d'échantillonnage, analyser les procédures d'octroi de crédit à travers le programme de travail, identifier les risques et faiblesses et enfin conclure avec un procès-verbal et des recommandations destinées à améliorer le processus de crédit et de gestion de trésorerie au sein de la BADR.

C'est ainsi que nous concluons ce travail et en apportons une réponse convaincante à la problématique principale proposée.

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Introduction :

L'environnement bancaire a toujours été une source de risques et d'insuffisance, vu la multitude des sources d'information qui peuvent être fiables ou douteuses, cet aspect d'incertitude et de doute a été l'élément déclencheur des opérations de contrôle et de surveillance au sein des banques, avec notamment l'audit bancaire, qui est un outil majeur pour fiabiliser l'information financière bancaire.

L'audit bancaire est une activité réalisée par un personnel formé et qualifié, selon des mesures formelles et précises en suivant une méthodologie bien définie, le concept d'audit bancaire a connu d'innombrables évolutions, menant à divers types d'audits, réalisés par des professionnels dans des circonstances variées, pour en faire un outil de contrôle et de prévention des risques.

Dans le cadre de la réglementation, les normes IFRS jouent un rôle important dans l'encadrement des activités bancaires. Étant donné de leur tendances, les banques algériennes doivent constamment s'y conformer.

Le contrôle interne est un concept ancien qui a évolué avec les économies et juridiques. Il s'adapte aux organisations modernes y compris les banques.

Une bonne gestion des risques est essentielle, surtout avec l'expansion économique et technologique. C'est un défi majeur dans le cadre d'un audit bancaire.

Ce chapitre est structuré autour de ces enjeux : il présente l'audit bancaire, son cadre réglementaire, le contrôle interne bancaire ainsi que ses défis et enjeux.

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Section 1 : Définition et rôle de l'audit bancaire

Cette section se consacre à la clarification de ce qu'est l'audit bancaire, en retraçant son évolution et en soulignant son importance cruciale comme outil de contrôle et de prévention des risques.

1 Définition et évolution du concept d'audit bancaire

1-1 Définition de l'audit bancaire

L'audit bancaire est une activité indépendante, objective et impartiale, exercée au sein d'une banque, par des personnes formées, le plus souvent internes à la banque ; il consiste à contrôler de manière rigoureuse les différentes opérations réalisées afin d'assurer le respect des normes réglementaires relatives à l'activité bancaires et de protéger les intérêts des clients. Son objectif est également d'améliorer le fonctionnement et le contrôle au sein de la banque¹.

Certains auteurs ne s'accordent pas sur une définition unique de l'audit bancaire. Certains le considèrent comme un contrôle interne lié à la gestion des risques des institutions financières, garantissant leur conformité aux réglementations en vigueur et à leurs objectifs stratégiques.

Cette définition met en évidence l'importance d'une approche systémique dans la réalisation de l'audit bancaire. Il vise la gestion des risques et l'alignement avec les réglementations.

1-2 Évolution du concept de l'audit :

La normalisation et contrôle des comptes remontent à l'Antiquité. En effet les sumériens avaient déjà compris l'importance d'une information objective pour les partenaires économiques. Le célèbre code de Hammourabi présentait déjà un cadre comptable précis avec des normes de présentation à respecter².

¹ BERRADA Mohammed Azzedine, Rapport de l'institut de la méditerranée pour la FEMIS, chapitre 3 « la nécessaire évolution du système financier », Juillet 2004 ; p45

²<https://wikimemoires.net/2019/12/notions-sur-l-audit-domaines-historique-et-role/?amp=1>
(consulté le 27/02/2025)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Plus tard, sous l'Empire romain, les gouverneurs nommaient des questeurs chargés de contrôler les comptabilités publiques. C'est de cette époque que vient le mot audit, issu du latin "Audire" qui signifie « écouter ».

Par la suite, le développement des pratiques de contrôle des comptes a accompagné l'évolution générale des structures économiques et des grandes organisations administratives et commerciales.

C'est alors à partir du XIXe siècle que les pratiques d'audit se sont développées avec l'accompagnement de l'essor de l'entreprise moderne pour constituer la forme actuelle de l'audit.

En effet, face à l'augmentation de la taille, de la diversité et de la complexité des organismes économiques, l'audit s'est diversifié et peut être classifié selon plusieurs critères :

- Par le champ d'application : audit de régularité ou de conformité, audit d'efficacité et de management
- Par le statut de l'audit : audit interne, audit externe
- Par le cadre juridique : audit légal, audit contractuel
- Par le domaine d'activité : audit opérationnel, audit comptable et financier

Cependant l'audit peut aussi être classifié en fonction du secteur de l'entité auditée, l'audit bancaire, est soumis à des risques spécifiques et des réglementations strictes.

1-3 Évolution de l'audit bancaire :

L'audit bancaire a émergé au XXe siècle au même moment que se développait le secteur bancaire en lui-même ; les crises de 1929 ont mis en avant la nécessité d'un audit indispensable pour une meilleure stabilité du secteur bancaire (ce qui a entraîné des réglementations strictes par la suite en particulier aux États-Unis). La mondialisation des marchés financiers a entraîné l'harmonisation des normes internationales (ce qui a été aidé par des accords de Bâle renforçant l'obligation de contrôle interne pour les banques, ainsi que l'obligation d'audit). Mais les crises financières qui ont précédé ont montré que tout cela n'est pas suffisant, d'où la volonté des régulateurs de davantage superviser le système bancaire à

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

partir d'un contrôle interne et permettrait mieux de gérer les risques tout en assurant la transparence¹.

La révolution industrielle a marqué un point d'inflexion. L'essor du capitalisme et des sociétés par actions a engendré la nécessité de surveiller de manière accrue les comptes des entreprises. C'est en Angleterre que les premières formes d'audit moderne ont vu le jour, avec des professionnels indépendants chargés de cette tâche.

Aujourd'hui, la transformation numérique du secteur bancaire représente un nouveau défi dans lequel les auditeurs doivent s'adapter aux nouvelles technologies (intelligence artificielle et Blockchain entre autres) et développer des compétences pour auditer des systèmes informatiques très performants et complexes.

Au sens strict, l'audit bancaire n'a cessé d'évoluer depuis, la simple procédure de contrôle des comptes jusqu'à atteindre une fonction complexe et indiscutable de garantie de la sûreté du système bancaire. Cette évolution de l'audit bancaire se poursuit et se posera en réponse à des évolutions économiques, réglementaires et technologiques très évolutives et son rôle indiscutable demain ne sera pas moins essentiel pour permettre l'affrontement à d'éventuels défis².

2 Différence entre audit comptable, audit financier et audit interne :

Différents types d'audits peuvent être réalisés dans le cadre de missions d'expertise comptable, de mission de commissariat aux comptes, ou encore dans le cadre d'audit interne, ainsi que dans d'autres types de mission missions.

Comme nous l'avons déjà précisé, le terme "audit" englobe les concepts de contrôle, vérification et supervision. L'objectif principal d'un audit est de formuler une conclusion globale et d'évaluer la conformité de l'objet audité par rapport aux normes et réglementations en vigueur³.

Dans le cas de l'audit comptable, la vérification et la supervision portent sur la comptabilité, en s'assurant de la réalité et de l'apparence des opérations. En revanche, l'audit financier met davantage l'accent sur les objectifs d'exhaustivité et d'exactitude concernant la situation financière globale de l'entité auditée.

¹ <https://www.scribd.com/document/381247358/section-1> (consulté le 27/02/2025)

² https://hal.science/hal-04034162/file/Livre-blanc-audit_N.-Daidj_VF_mars-2023.pdf

³ Hugues Angot, Christian Fischer, Baudouin Theunissen, Audit comptable, Audit informatique, édition De Boeck Université, Paris, Septembre 2004, p7.

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Les commissaires aux comptes ainsi que les experts comptables sont généralement les professionnels chargés de réaliser l'audit comptable et financier. En tant qu'agents externe à l'entreprise, ils vérifient la sincérité et la régularité des états financiers en toute objectivité.

Concernant le commissaire aux comptes, après avoir reçu un mandat de mission il réalise sa mission, il effectue l'audit de l'entreprise concernée. Son intervention est ponctuelle. L'expert-comptable, quant à lui, assure un suivi continue auprès de la direction de l'entreprise.

L'audit interne, en revanche, est une fonction exercée au sein même de l'entreprise par des professionnelles interne. Il consiste en un examen permanent des différentes opérations de l'entreprise, afin de s'assurer de la conformité, de l'efficacité des contrôles internes et la gestion des risques.

Contrairement à une idée reçue, l'audit interne n'est pas uniquement une fonction comptable et financière, ou du moins, il ne se limite pas à ces aspects. En effet, sa mission consiste à analyser les risques, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité, susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs fixés par l'organisation. Il veille également à s'assurer qu'un dispositif de control interne adapté à la situation de l'entreprise existe et, si ce n'est pas le cas, propose les améliorations nécessaires¹.

3 L'audit bancaire comme outil de contrôle et de prévention de risque :

L'audit bancaire joue un rôle essentiel dans le contrôle et la gestion des risques au sein des institutions financiers. Il évalue l'efficacité des procédures et propose des mesures correctives pour assurer la stabilité et la conformité des opérations bancaires.

3-1 L'audit bancaire comme outil de contrôle :

L'audit bancaire englobe l'ensemble des mécanismes de contrôle mis en place pour garantir la conformité et la performance des activités financières. Il peut être :

- **Interne** : réalisé par le département d'audit interne de la banque d'une manière continue.
- **Externe** : effectué par un auditeur indépendant ou un commissaire aux comptes Assurant l'objectivité des conclusions.

Ces deux audits englobent un large éventail de contrôles visent à assurer la sécurité, la stabilité et la conformité des institutions financières.

La conformité joue un rôle important dans l'environnement bancaire, l'auditeur doit alors s'assurer que les activités sont réalisées conformément aux lois et réglementations nationales

¹ Elisabeth Bertin, Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, édition Eyrolles, Paris, 2007, p5

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

ou internationales, et respecte les exigences de fonds propres, de liquidité et de gestion des risques fixées par les autorités de régulation.

L'auditeur doit aussi s'assurer de l'exactitude de l'information financière, compte tenue de l'importance de cette dernière et la complexité du secteur bancaire.

En outre, le contrôle interne constitue aussi milieu de control pour l'audit, ce dernier doit vérifier efficacité des procédures et des systèmes de contrôle interne de la banque, tâches sont correctement séparées pour éviter les conflits d'intérêts et les fraudes et s'assure que toutes les opérations sont correctement documentées et enregistrées.

3-2L'audit comme outil de prévention des risques :

L'audit ne se limite pas seulement à l'aspect curative, mais il vise également à anticiper et à réduire les risqué, ce qui constitue un aspect préventif. Cet aspect se traduit par :

- La mise en place de contrôles préventifs tels que les examens de procédures ;
- L'amélioration des systèmes de gestion des risques (stress testing, analyse de scénarios) ;
- La sensibilisation et la formation du personnel aux bonnes pratiques et aux risques encourus ;
- L'évaluation continue des dispositifs de contrôle interne afin d'identifier les axes d'amélioration.

Dans le domaine bancaire les actes malveillants constituent un risque élevé, vue la tentation de l'esprit humain et ses tendances à commettre des crimes tell que la fraude et le blanchiment d'argent, a cet effet un nouveau types d'audit a fait son apparition connue sous le nom d'audit de sureté.

La sûreté désigne l'ensemble des mesures qui peuvent être prises pour prévenir les actions malveillantes. Ces actions, par définition volontaires, sont effectuées illégalement dans le but d'obtenir un profit et/ou de nuire à des personnes¹.

Contrairement à la sécurité qui elle désigne les moyens - humains, techniques et organisationnels - de prévention et d'intervention contre les risques de nature accidentelle. Il s'agit généralement de risques techniques, physiques, de risques environnementaux ou de risques sanitaires. La sécurité est une discipline qui comprend des sujets tels que la sécurité industrielle, la sécurité au travail, la sécurité routière et la sécurité de l'environnement naturel².

L'audit de sûreté est un processus qui identifie les risques et les menaces possibles pour une structure, un établissement, une entreprise etc...

¹ <https://www.carinel.com/post/audit-de-surete-comme-moyen-de-prevention-des-actes-de-malveillance> (consulté le 01/03/2025)

² Idem

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

C'est une inspection des actifs d'une entreprise pour vérifier les vulnérabilités. Ceux-ci peuvent inclure des choses comme une entrée non sécurisée, un mauvais éclairage sur la zone ou d'autres faiblesses physiques d'établissement. Les procédures d'alerte, la remontée d'alarme, la supervision, la vidéosurveillance, les zones de confinement etc... font partie intégrale d'un audit de sûreté.

L'objectif principal de cet audit est de créer une évaluation des risques qui identifiera tout risque potentiel ou réel. Ces risques peuvent être de nature technique ou structurelle, il sert aussi à identifier les failles de sûreté et d'empêcher tout élément malveillant de se produire.

Concrètement, cet audit vise à déterminer les risques inhérents à l'activité de l'entreprise et à s'en prémunir, grâce à des mesures de prévention, tant techniques que structurelles¹.

En bref, l'audit bancaire a pour mission :

- La protection des actifs de la banque ;
- L'assurance de la fiabilité de l'information financière ;
- La conformité avec les lois et les règlements en vigueur, et avec les statuts ou les règlements de l'établissement ;
- La sauvegarde de l'efficacité, de l'efficacité des opérations de la banque ;
- La prévention de risques opérationnels et de fraude.

Aux fins de ces contrôles, l'audit bancaire contribue pour une part essentielle à la confiance dans le système bancaire et à sa stabilité.

¹ Idem

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Section 2 : Cadre réglementaire et normatif de l'audit bancaire

Cette section explore les fondements réglementaires et les normes internationales qui encadrent l'audit bancaire, assurant la stabilité et la transparence du système financier.

1Présentation et recommandations du comité de Bale :

1-1 Présentation du comité de Bâle :

Le comité de Bâle, dont le nom complet est :«Comité de Bâle pour la Supervision » (CBSB), est l'organisme principal pour la réglementation prudentielle des banques.

En réalité, ce comité n'est pas une autorité et ses décisions n'ont force contraignante. Leur application repose l'engagement volontaire des pays membres, permettant ainsi une coopération dans le cadre du contrôle bancaire.

Les membres du comité incluent les autorités de surveillance bancaires et les banques centrales de divers pays membres, invités par le CBSB après consultation. Certain nombre d'organismes peuvent acquérir le statut d'observateurs et leur adhésion est soumise à l'approbation des gouverneurs et aux responsables du contrôle bancaire.

Le CBSB élabore des normes pour la réglementation prudentielle et la supervision des banques, l'application de ces normes par les membres du comité et les banques dépend de chaque juridiction nationale. Les normes formulées par le comité sont souvent utilisées comme référence, des directives dans les régimes réglementaires nationaux. Toutefois, leur mise en œuvre varie selon les spécificités de chaque pays.

Les directives du comité viennent généralement en complément des normes et encouragent l'adoption des pratiques bancaires plus saines. L'objectif est d'améliorer la surveillance et la stabilité du secteur financier.

1-2 Objectifs du comité de Bâle:

L'objectif principal du CBSB est de renforcer la régulation, la supervision et les pratiques bancaires au niveau mondial, afin de renforcer la stabilité financière, conformément à la charte du CBSB de 2013.

Un système de contrôle bancaire efficace doit assigner des responsabilités et objectifs clairs à chaque autorité participant à la surveillance des banques¹.

Critères essentiels a respecter :

¹ Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, Méthodologie des Principes fondamentaux, Octobre, 2006

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

- Des lois réglementent l'activité bancaire ainsi que l'autorité (ou les autorités) participant au contrôle bancaire. Les responsabilités et objectifs de chacune d'elles sont clairement définis et rendus publics.
- La législation et les réglementations correspondantes définissent un ensemble de normes prudentielles minimales que les banques sont tenues de respecter.
- La législation et la réglementation bancaires sont mises à jour si besoin est, pour rester efficaces et en concordance avec l'évolution des pratiques de la profession et du contrôle bancaires.
- L'autorité de contrôle vérifie que des informations sur la solidité et les résultats financiers du secteur dont elle a la charge sont publiquement disponibles.

1-3 Les recommandations du comité de Bâle :

Pour commencer, les accords de Bâle se présentent comme une des pierres fondatrices de ses recommandations, voulant renforcer la solidité des banques par des exigences accrues en matière de fonds propres avant de s'assurer qu'elles disposent d'une protection suffisante pour absorber d'éventuelles pertes en améliorant la gestion des risques et la transparence dans le cadre de la prévention des crises financières.

La gestion des risques est l'un des axes qui préoccupe le CBCB comme on peut le constater à travers le ratio précédant qui exhorte les banques à renforcer leur dispositif de manière efficace et durable pour identifier, mesurer et gérer les risques de crédit, de marché et opérationnels et préconise des tests de résistance réguliers pour juger de l'aptitude des banques à faire face à des scénarios économiques difficiles.

La surveillance prudentielle représente un autre axe majeur. Le CBCB préconise des pratiques de surveillance harmonisées et efficaces incitant ainsi les autorités à mener des examens réguliers des banques tout en incitant à la mise en œuvre de mesures correctives si nécessaire.

Plus récemment, le CBCB a intégré les risques climatiques dans ses recommandations. Il préconise que les banques évaluent et communiquent sur leurs expositions aux risques climatiques en reconnaissance de leurs impacts potentiels sur la stabilité financière.

1-4 Les accords bâlois :

Le comité de Bâle a mis en place plusieurs mesures pour améliorer les dispositifs existants. Il s'est particulièrement concentré sur l'ajustement des exigences de fonds propres. Les nouvelles recommandations ont été publiées « sous le nom de Bâle III ».

- Présentation de l'accord de Bâle I

L'accord de Bâle I signifie un ensemble d'exigences formulées par le Comité de Bâle, qui réunit les gouverneurs et représentants des banques centrales des pays de G10 en 1988. Ces recommandations, également connues sous le nom d'accord de Bâle de 1988, visaient à

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

assurer la stabilité du système bancaire international en fixant une limite minimale aux fonds propres des banques afin de garantir leur solidité financière.

➤ Présentation de l'accord de Bâle II

L'activité bancaire est principalement régie par la réglementation sur l'adéquation des fonds propres, instaurée en 1988 sous le nom de ratio Cooke. Ce ratio avait pour objectif de soutenir la solidité et la stabilité des opérations bancaires au niveau international et de favoriser des conditions d'égalité de concurrence entre les banques.

Cependant, avec le temps, on a constaté que le ratio Cooke ne prenait pas suffisamment en compte la diversification et la complexité des marchés financiers, notamment en raison de risque de crédit. En réponse à ces limites, l'accord de Bâle II a introduit une nouvelle norme d'adéquation des fonds propres.

Ce fameux ratio a très vite été modifié, en effet en 1996, Ce ratio a connue plusieurs améliorations pour faire face aux risques de marché, ce dernier est cependant représenté par la formule suivante :

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{Totale des fonds propres}}{\text{Risque de crédit} + \text{capital requis pour couvrir le risque de marché}} \geq 8$$

Dans un document publié en juin 1999, le comité de Bâle a défini ses objectifs visant à élaborer une approche plus complète de l'adéquation des fonds propres, tout en continuant à affiner le dispositif existant.

L'accord de Bâle II repose sur trois piliers fondamentaux :

- Exigences minimales de fonds propres en fonction des risques (crédit, marché, opérationnels) ;
- Processus de surveillance bancaire ;
- Discipline de marché, garantissant une plus grande transparence des risques.

Présentation de l'accord de Bâle III : l'évolution vers une approche macro prudentielle

Les conséquences macroéconomiques de la crise financière de 2008 et le risque systémique qu'elle a déclenché ont mis en évidence les insuffisances des accords de Bâle II. En réponse, les normes formulées dans l'accord de Bâle III reposent principalement sur une approche macro prudentielle, permettant d'évaluer l'impact global des risques et d'éviter leur sous-estimation. Cette approche a été particulièrement influencée par la crise financière de 2008, qui a révélé la nécessité de renforcer la régulation et la stabilité du système bancaire et financier.

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

L'accord Bâle III a été publié le 16 décembre 2010 par le comité de Bâle et a introduit de nouvelles réglementations visant à renforcer les dispositifs prudentiels en matière de fonds propres et de liquidité. Ces réformes ont également permis d'améliorer les techniques de couverture de certains risques afin de combler les lacunes des accords précédents.

Les principales mesures de Bâle III incluent :

- Ratio de fonds propres (CET1 \geq 4,5%) pour couvrir les risques de crédit ;
- Ratio de liquidité à court terme (LCR \geq 100%) pour s'assurer que la banque dispose d'actifs liquides en cas de crise ;
- Ratio de levier 3% pour limiter l'endettement excessif.

2 Les normes IFRS :

2-1 Définition :

Les International Financial Reporting Standards ou normes (IFRS) constituent un référentiel comptable international. Il s'agit d'un ensemble de normes définissant les méthodes de comptabilisation, élaboré par l'international Accounting Standards Board (IASB). Ces normes viennent compléter les International Accounting Standards (IAS), également appelés standards comptables internationaux.

Ces normes sont utilisées par les sociétés ayant une obligation de rendre publics leurs comptes, c'est-à-dire les sociétés enregistrées sur les marchés boursiers et les institutions financières, telles que les banques.¹

2-2 Les normes en relation avec le secteur bancaire :

IFRS 9 – instruments financiers :

Définit les principes de comptabilisation des créances et des provisions pour risques. Cette norme introduit un modèle de dépréciation basé sur les pertes attendues, obligeant ainsi les entreprises et institutions financières à anticiper les risques de crédit².

IFRS 7 – instrument financiers : information à fournir

IFRS 7 a pour objectif de fournir des informations relatives aux instruments financiers.

Indique l'ensemble des informations à présenter en annexe relatives à l'exposition du groupe aux principaux risques et à l'utilisation des dérivés³.

¹ <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/about-us/who-we-are/who-we-are-french-v2.pdf>
(consulté le 05/03/2025)

² <https://doc.cncc.fr/docs/referentiel-ifrs> (consulté le 05/03/2025)

³ Bruno BACHY, Michel SION, Analyse financière des comptes consolidés Normes IFRS

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Ces informations doivent être fournies à différents niveaux afin d'apprécier l'importance des instruments financiers par rapport à la situation financière et à la performance de l'entité.

Exige la transparence sur les risques liés aux instruments financiers¹ (crédits, liquidités, gestion des risques)

IAS 32 – présentation des instruments financiers

Définit les exigences de présentation au bilan et l'information à présenter pour les instruments financiers. Les utilisateurs des comptes doivent disposer d'informations qui améliorant leur compréhension des instruments financiers inscrits au bilan de l'entreprise².

Selon l'IAS 32, un instrument financier est tout contrat donnant lieu à un actif financier pour une entité et à un passif financier ou un instrument de capitaux propres pour une autre³.

Spécifie la distinction entre dettes et capitaux propres, impactant le traitement comptable des crédits et des flux de trésorerie.

3 Réglementation Algérienne :

Quelques notions à retenir :

- SCF (Système Comptable Financier) : Système comptable en vigueur en Algérie, inspiré des IFRS mais intégrant des spécificités locales.
- CENTIF (Cellule de Traitement du Renseignement Financier) : Organisme chargé de lutter contre le blanchiment d'argent en Algérie.
- LBCI/FT (Lutte contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme) : Ensemble de lois et mesures visant à prévenir les transactions financières illicites.

En Algérie, l'audit du cycle de crédit et des opérations de caisse est encadré par des réglementations spécifiques établies par la Banque d'Algérie, toutefois, le pays ne dispose pas de normes d'audit nationales distinctes pour ces domaines. Les institutions financières s'appuient principalement sur les Normes Internationales d'Audit (ISA), adaptées au contexte local.

3-1 Réglementations Algériennes Pertinentes :

- Règlement n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des Banque et établissements financiers :

¹<https://doc.cncf.fr/docs/referentiel-ifrs> (consulté le 05/03/2025)

² Bruno BACHY, Michel SION, Analyse financière des comptes consolidés Normes IFRS

³Eric Tort, Normes IFRS, Edition Lextenso, 2014, P 19

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Définit les exigences en matière de contrôle interne, notamment la gestion des risques de crédit et des opérations de caisse. Il impose aux banques de mettre en place des systèmes de contrôle efficaces pour surveiller et limiter ces risques.

- Règlement n°2014-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques :

Fixe des limites aux expositions des banques envers un seul client ou un groupe de clients liés, afin de prévenir les concentrations excessives de risques. Cette réglementation joue un rôle important dans l'audit du cycle de crédit, en encadrant les pratiques de prêt et la diversification des portefeuilles de crédit.

- Règlement n°2002-03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne :

Souligne l'importance d'un contrôle interne rigoureux, couvrant toutes les opérations bancaires, y compris les opérations de caisse. Il insiste sur la nécessité d'une vérification régulière des transactions pour leur conformité et leur exactitude.

3-2 Adaptation aux normes internationales :

Bien que l'Algérie ne dispose pas de normes d'audit spécifiques pour le cycle de crédit et les opérations de caisse, les auditeurs algériens appliquent les ISA en les adaptant au cadre réglementaire et aux pratiques locales. Cette approche permet d'assurer des audits conformes aux standards internationaux tout en tenant compte des spécificités du marché financier Algérien.

En résumé, l'audit du cycle de crédit et des opérations de caisse en Algérie est principalement guidé par les règlements de la Banque d'Algérie relatifs au contrôle interne et à la gestion des risques, complétés par l'application des normes internationales d'audit adaptées au contexte national.

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Section 3 : Le contrôle interne dans les institutions financières

Cette section met en lumière l'importance du contrôle interne au sein des institutions financières, en détaillant ses objectifs et les cadres de référence qui le structurent.

1 Définition et objectifs du contrôle interne bancaire :

1-1 Définition du contrôle interne bancaire :

Bien que le contrôle interne ait existé depuis l'Antiquité, son apparition en gestion est relativement récente et remonte aux années 1960-1970, il peut être défini comme un : ensemble de procédures et de techniques mise en œuvre par l'entreprise pour identifier et maîtriser les risques tout en atteignant ses objectifs.

Une définition officielle du control interne est fournie par le référentiel COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) un comité influent dans le domaine de la comptabilité aux Etats-Unis. Ce comité regroupe plusieurs organisations professionnelles, dont :

- American Accounting Association ;
- American Institute of Certified Public Accountants ;
- Financial Executives International ;
- Association of Accountants and Financial Professionals in Business ;
- Institute of Internal Auditors.

Grace à la crédibilité de ces institutions, le référentiel COSO est devenu une référence mondiale. Il a été créé en 1985, dans le cadre des travaux de la National Commission on Fraudulent Financial Reporting. Toutefois, ce n'est qu'en 1992 que la première version du référentiel a été publiée sous le nom de Internal Control – Integrated Framework. Depuis, celui-ci a été mis à jour et enrichi pour répondre aux besoins des producteurs d'information financière.

Au fil des années, le référentiel COSO s'est imposé comme la norme incontournable en matière de contrôle interne. Il est notamment privilégié par la loi Sarbanes-Oxley, qui encadre les entreprises cotées aux Etats-Unis et dans l'Union européenne.

Il existe plusieurs définitions du contrôle interne. Selon le référentiel COSO, « il s'agit d'un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction et les employés d'une organisation. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- Optimisation des opérations ;
- Fiabilité des informations financières ;
- Conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Le control interne bancaire n'est pas une exception et peut, à son tour, être défini de la sorte, cependant, on peut y ajouter que le contrôle interne bancaire concerne la maîtrise des différents risques attachés à l'activité bancaire en particulier¹.

Une autre définition est celle proposée par le Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière (Ménard et al, 2014)

“Le contrôle interne est l'ensemble des moyens conçus et mis en œuvre par les responsables de la gouvernance, Par la direction et par d'autres membres du personnel afin de procurer un certain niveau d'assurance quant à l'atteinte des objectifs de l'entité en matière de fiabilité de l'information financière, d'efficacité et d'efficience du fonctionnement et de conformité aux lois et règlements applicable.”²

1-2 Objectifs du contrôle interne bancaire :

Deux éléments fondamentaux définissent les objectifs du contrôle interne

- l'atteinte des objectifs de l'organisation ;
- l'assurance raisonnable.

L'assurance raisonnable repose sur une évaluation des risques lors de la mise en place des mesures de contrôle interne. Il s'agit d'estimer la probabilité de non réalisation d'objectif, afin de déterminer les contrôles à mettre en place pour réduire ces risques.

Une fois les objectifs fixés, le gestionnaire doit identifier les risques associés et concevoir des actions correctives pour les atténuer. Cependant, l'assurance raisonnable signifie que le risque zéro n'existe pas. Il est impossible d'éliminer totalement les risques potentiels, d'où la nécessité d'un contrôle continu et adaptif³.

La figure résume les trois composantes principales d'un système de contrôle interne :

¹ Do Ogien, comptabilité et audit bancaire, édition Dunod, Paris, 2006, p409

² Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière (Ménard et al., 2014)

³ Gendron, Denis, Contrôle interne : une approche gestionnaire, Édition : Marie Victoire Martin, TC Média Livres Inc, 2016, p4

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Figure n°01 : trois composantes importantes d'un système de contrôle interne



Source : Gendron Denis, Contrôle interne : une approche gestionnaire, Édition : Marie Victoire Martin, TC Média Livres Inc, 2016, p4

Le contrôle interne, notamment dans le secteur bancaire, a pour objectif c'est d'assurer la conformité réglementations (Bâle III, LCB-FT, RGPD, etc.). Cette conformité permet de fiabiliser les informations financières en garantissant qu'elles reflètent fidèlement la réalité économique de l'entreprise. Elle contribue également à la protection des actifs et limiter les risques de fraude ou de malversations, améliorant ainsi la performance globale de l'organisation.

2 Les piliers du contrôle interne selon le COSO :

Le référentiel COSO définit les principales composantes d'un système de contrôle interne. Celles-ci sont souvent illustrées sous forme d'un cube, connu sous le nom de «cube COSO». L'un des atouts majeurs de ce référentiel réside dans sa structure des éléments clés à considérer pour garantir un système de contrôle interne efficace et cohérent.

Comme le montre la figure ci-dessous, cette représentation en trois dimensions met en évidence les interactions essentielles entre les différents éléments qui composent un système de contrôle interne¹.

¹ Gendron, Denis, Contrôle interne : une approche gestionnaire, Édition : Marie Victoire Martin, TC Média Livres Inc, 2016, P79

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Figure n°02 : Cube représentant les éléments principaux du système de contrôle interne



Source : Référentiel intégré de contrôle interne (IFASI, 2018, p. 22)

Les cinq éléments du contrôle selon le COSO :

2-1 Environnement de contrôle :

L'environnement de contrôle constitue la base de la construction du contrôle interne selon le cadre COSO. Cette notion implique une éthique et une politique générale favorisant la sensibilisation au contrôle.

L'éthique se diffuse grâce à un conseil d'administration et à un management conscients de la nécessité de montrer l'exemple (intégrité) et de déployer une culture d'entreprise valorisant le besoin de contrôle auprès du personnel.

Une politique s'appuie sur des normes et procédures appropriées, sur un code de conduite valorisant l'adhésion aux valeurs de l'organisation, sur une conception des systèmes et une exploitation quotidienne adaptées à l'organisation et sécurisées, ainsi que sur des valeurs humaines¹.

La construction de cet environnement doit être adéquate avec les activités de l'entreprise pour que celle-ci soient réalisées de manière efficace dans le but d'atteindre ses objectifs.

¹Référentiel intégré de contrôle interne (IFASI, 2018, p. 22)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

La structure et la manière dont une entreprise est gérée appelées « organigramme ». Il existe plusieurs modèles, parmi les plus connus :

- Structure hiérarchique
- Structure fonctionnelle
- Structure divisionnelle
- Structure STAFF-AND- LINE
- Structure matricielle

2-2 Évaluation des risques :

Cette phase exige l'identification des événements ou incidents susceptible d'influer sur la réalisation des objectifs de l'entreprise. Par la suite, il lui faut déterminer si ces événements sont susceptibles d'avoir un effet positif ou négatif sur la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs.

Ces événements sont ensuite classés en fonction de leur impact sur l'entreprise, si ces derniers ont un impact positif ils sont considérés comme étant des opportunités qui deviennent par la suite de nouveaux entrants dans le processus de fixation des objectifs. A l'opposé, si ces événements ont une incidence potentiellement négative, ceux-ci sont considérés en tant que risque et doivent être évalués

En résumé il s'agit, en premier lieu, d'identifier les événements susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs, puis de les classer afin de mieux les gérer.

A) Évaluation des risques :

La société procède à la classification des risques en se basant sur deux facteurs :

- La gravité de chaque risque
- La probabilité que ce risque se reproduise

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Ci-dessous, un exemple simplifié de représentation graphique de la cartographie des risques :

Figure n°03 : Représentation graphique de cartographie de risques

Très fort	Priorité 4	Priorité 3	Priorité 2	Priorité 1
Fort		Priorité 3		Majeur
Faible	Priorité 5		Important	
Très faible		Supportable		Significatif
	Supportable	Significatif	Important	Majeur

Source : <https://actforfuture.fr/management-des-risques/quest-ce-quune-cartographie-des-risques/>

B) Traitement des risques :

Une fois les risques classifiés l'entreprise les traite de la manière suivante :

- Acceptation : lorsque le risque est minime et peu coûteux
- Évitement : mettre en place des moyens pour éviter ce genre de risques lorsque possible
- Partage ou transfert : lorsqu'on ne peut pas éviter ce risque l'organisation le transfère (sous-traitance) ou le partage (assurance)
- La réduction : l'entreprise réduit ce risque au minimum ce risque

Le choix d'une réponse appropriée repose sur l'appréciation de la probabilité du risque, de ses éventuelles conséquences, de même que sur les coûts et les avantages des autres réactions possibles.

2-3 Activités de contrôle :

Les activités de contrôle regroupent l'ensemble des procédures et règles mises en place pour gérer les risques et s'assurer que les directives de la direction sont appliquées efficacement.

Exemples :

- Client douteux : blocage des commandes
- Protection des biens de l'entreprise : contrôle des accès
- Protection du système d'information : sécurisation du réseau
- Protection des stocks : maintien des entrepôts
- Éviter les absences des salariés : installation de systèmes de pointage

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Les activités de contrôle sont réalisées à tous les niveaux de l'entité et à divers stades des processus métier. Elles peuvent également être mises en œuvre par l'intermédiaire des systèmes d'information. Il peut s'agir de contrôles préventifs ou défectifs, incluant diverses activités manuelles et automatisées, comme des autorisations et des approbations, des vérifications, des rapprochements et des revues de performance opérationnelle¹.

2-4 Information et communication :

C'est le troisième dispositif de contrôle interne que l'on trouve dans toutes les activités, l'entreprise doit diffuser l'information relative aux procédures en temps opportun et auprès des bonnes personnes afin qu'elles puissent assumer leurs responsabilités.

Une communication efficace nécessite l'établissement de canaux d'information reliant tous les niveaux et fonctions de l'entreprise, tout en assurant sa connexion avec ses parties prenantes externes.

La communication joue un rôle essentiel dans :

- La bonne compréhension du rôle de chacun
- La connaissance des différentes procédures
- Le retour d'information pour améliorer le système de contrôle

L'observation des systèmes d'information par l'auditeur doit le conduire à examiner les cinq critères qui vont lui permettre de porter un jugement sur la qualité de ces dispositifs², voir :

- 1) Ils doivent concerner toutes les fonctions
- 2) Ils doivent être fiables et vérifiables
- 3) Ils doivent être exhaustifs
- 4) Ils doivent être disponibles
- 5) Ils doivent être pertinents

2-5 Le système de pilotage :

Le pilotage des activités constitue la dernière composante à respecter, il repose sur la réalisation de tests et évaluations continues qui permettent de se disposer d'informations à temps voulu, ou des évaluations ponctuelles à la durée et au périmètre dépend de l'évaluation des risques, ou une combinaison de ces deux formes d'évaluation, afin de vérifier l'efficacité des dispositifs mise en place, les déficiences sont communiquées au management et le conseil³.

¹ <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/executive-summary-coso-def.pdf>
(consulté le 13/03/2025)

² Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, Edition Eyrolles, Paris, 2010, P173

³ <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/executive-summary-coso-def.pdf>
(consulté le 13/03/2025)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Cette démarche permet à la direction d'identifier d'éventuelles lacunes, de prendre des mesures correctives et d'actualiser le système de contrôle lorsque cela s'avère nécessaire.

3 L'articulation entre audit interne, audit externe et contrôle interne :

Les entreprises et les organisations financières évoluent dans un environnement en perpétuel changement. Dans ce contexte, le système de contrôle interne doit être conçu pour accompagner l'organisation dans son adaptation aux évolutions et lui permettre d'atteindre ses objectifs.

Toutefois, un contrôle interne efficace repose sur des recommandations et les conseils des auditeurs internes et externes. Ces derniers ont la capacité d'identifier les évolutions susceptible d'affecter le dispositif de contrôle interne ils doivent donc ajuster leurs approches en fonction de ces changements. L'introduction de nouvelles normes comptables, comme celles de l'IAS/IAFRS, influence directement le contrôle interne, notamment en ce qui concerne la gestion du système d'information, le diagnostic et les méthodes de gestion des stocks...¹

Un dispositif de contrôle interne ne peut être performant et efficient sans une fonction d'audit interne robuste. Si cette fonction est inefficace, voire inexistante, le contrôle interne devient déficient et peu fiable.

Il est également essentiel de noter que les auditeurs internes jouent un rôle clé en tant que conseillers, apportant des recommandations qui influencent la prise de décision au sein de l'entreprise. A ce titre, ils peuvent être considérés comme un élément intégré du contrôle interne.

Les interactions entre auditeurs internes et auditeurs externes jouent un rôle fondamental dans la coordination de leurs travaux. Ces rencontres ont généralement lieu sous forme de réunions périodiques, impliquant les principaux acteurs des deux fonctions : le responsable de l'audit interne et le commissaire aux comptes. Ce dernier, est accompagné des principaux collaborateurs, présente les résultats les plus significatifs de ses audits et partage toutes les informations pertinentes. Ces réunions permettent de planifier et d'harmoniser le calendrier et l'étendue des travaux d'audit afin d'éviter toute redondance ou double emploi.

L'audit interne complète l'audit externe. En présence d'une fonction d'audit interne, l'auditeur externe est naturellement amené à évaluer différemment les états financiers, en s'appuyant l'intégrité, la sincérité et la fidélité des informations présentées. Il peut également réexaminer certains travaux de l'audit interne afin de vérifier la pertinence et la fiabilité et consolider son jugement ou étayer ses conclusions.

¹ Jacques Renard, théorie et pratique de l'Audit interne, édition d'organisation

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Ce principe est d'ailleurs affirmé dans la norme 2050, qui stipule : « Le responsable de l'audit interne devrait partager les informations...avec les autres prestataires.»¹

Par ailleurs, la norme d'audit ISA 610, intitulée « Utilisation des travaux des auditeurs internes », précise que l'auditeur externe peut exploiter ces travaux lorsque leur pertinence est avérée pertinente pour l'audit².

A l'inverse, l'audit externe peut aussi compléter l'audit interne en apportant un regard objectif et indépendant sur la maîtrise des affaires. Un professionnel expérimenté renforce également la fiabilité du dispositif du contrôle. L'auditeur peut, à son tour, s'appuyer sur certains travaux de l'audit externe pour étayer ses propres analyses³.

¹ Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, EYROLLES, 7 ème édition, Paris, 2009, p82

² <https://www.ibr-ire.be/docs/default-source/nl/Documents/regelgeving-en-publicaties/rechtsleer/normen-en-aanbevelingen/ISA-s/clarified-ISA-s/ISA-update-2015/French/ISA-610--Mars-2012.pdf> (consulté le 14/03/2025)

³ Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, EYROLLES, 7 ème édition, Paris, 2009, p83

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Section 4 : les enjeux et les défis de l'audit bancaire

Cette section se penche sur les défis contemporains et les enjeux cruciaux auxquels l'audit bancaire est confronté, notamment en matière de fraude, de gestion des risques et de digitalisation.

1 La lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent :

1-1 La fraude :

1-1-1 Définition :

La définition et la perception de la fraude dépendent des spécificités culturelles, juridictionnelles et opérationnelles. Selon le guide *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide* (ACFE, IIA, AICPA), « la fraude est une action ou une omission intentionnelle visant à tromper les autres, et qui occasionne une perte pour la victime et/ou un gain pour son auteur »¹.

Selon le dictionnaire Larousse, la fraude est définie comme « un acte malhonnête commis dans l'intention de tromper en contrevenant à la loi et aux règlements ».²

La fraude touche ainsi tous les secteurs d'activités, toutes les entités, tous les pays, à divers degrés et sous des formes différentes, on a, à titre d'exemple : les détournements d'actifs, les actes de corruption, les déclarations frauduleuses, le blanchiment, le vol de propriétés intellectuelles, la contrefaçon, la fraude identitaire, etc.

1-1-2 La lutte contre la fraude :

Il existe un foisonnement de lois et de réglementations relatives à la lutte antifraude destinées à une meilleure gouvernance mondiale, mais malheureusement toujours une faible capacité de détection et de sanction demeure. L'accumulation des lois et des réglementations ne s'accompagne pas toujours des moyens humains et matériels nécessaires pour les appliquer. De nombreux dirigeants ne sont d'ailleurs pas au courant des lois et dispositions réglementaires auxquelles doivent se conformer leurs entreprises et eux-mêmes.

Ils nourrissent alors une illusion de sécurité, qui les rend plus vulnérables ; alors que d'autres, conscients des failles du système, l'exploitent en faisant attention à ne pas être détectés, ou à ne pas être sanctionnés, en tout cas le plus tard possible³.

¹ *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide* (ACFE, IIA, AICPA)

² Dictionnaire La Rousse disponible sur :

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/fraude/35120#:~:text=Acte%20malhonn%C3%A0te%20commis%20dans%20l,r%C3%A8glements%20%3A%20Fraude%20sur%20les%20marchandises>. (Consulté le 21/03/2025)

³ Fancis, Hounnongandji, *Histoires ordinaires de fraudes 20 études de cas : détournements d'actifs, corruption, déclarations frauduleuses*, édition EYROLLES, Paris, 2011, P19

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Certaines nations ont alors adopté quelques mesures destinées à la lutte contre la fraude. Parmi ces précautions :

- Prise de mesures législatives strictes et impositions, au sein des entreprises, d'une gouvernance fortement imprégnée d'éthique ;
- Une nécessaire éducation à la lutte antifraude : d'abord à destination des gérants, membres des directoires, conseils d'administration - particulièrement ceux des comités d'audit - ainsi qu'aux cadres dirigeants responsables de la protection des actifs des entités dont ils ont la charge, Ensuite aux employés, aux investisseurs et enfin aux pouvoirs publics ;
- Constitution d'un comité multidisciplinaire en charge de la gestion proactive des risques de fraude, et ce, sous l'autorité de la gérance, du directoire, du conseil d'administration ou de surveillance
- Compréhension et évaluation de l'exposition aux risques de fraude : il est alors important de se faire assister par des spécialistes de l'antifraude pour effectuer de telles évaluations.
- Mise en place de mesures fondamentales de prévention et de dissuasion, et les actualiser régulièrement

1-2 Le blanchiment d'argent :

1-2-1 Définition :

Etant considéré comme une fraude et l'un des fléaux les plus dévastateurs des activités et des institutions financières, le blanchiment d'argent a reçu de nombreuses définitions en raison de la difficulté de définir précisément les actes et activités constitutifs de la dissimulation de fonds illégaux. Une partie de la doctrine juridique considère le blanchiment d'argent comme « tout acte visant à masquer ou dissimuler, directement ou indirectement, la source des revenus provenant de la commission d'un crime ». D'autres le définissent comme une série d'actes et de procédures par lesquelles le détenteur de revenus illégaux tente de dissimuler la source de ces fonds et de les intégrer dans le circuit économique et commercial, voire de les investir. Le but de cette opération est de tenter de changer l'identité des fonds illégaux provenant de la drogue, du crime, de la corruption, de la fraude fiscale, etc., pour qu'ils apparaissent comme des fonds légitimes pouvant circuler sur les marchés sans susciter de soupçons.

1-2-2 La lutte contre le blanchiment d'argent :

La lutte contre le blanchiment d'argent nécessite des mesures préventives et des mécanismes de détection, notamment par la création d'unités de renseignement financier et l'obligation de signaler les opérations suspectes, accompagnées de sanctions renforcées.

Il existe une obligation de créer une unité de renseignement financier (URF), car ces structures jouent un rôle crucial dans la lutte contre le blanchiment d'argent. Définies par le Groupe Egmont, ces unités reçoivent, analysent et diffusent des informations

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

financières aux autorités compétentes. En Algérie, le Service de Traitement du Renseignement Financier (STRF) est l'organe principal chargé de cette lutte. Créé en 2002, le STRF reçoit des déclarations de soupçon, les analyse et peut transmettre des dossiers au procureur. Il est également chargé de proposer des textes législatifs et d'échanger des informations avec des organes étrangers.

L'obligation de déclaration des opérations suspectes implique que les banques et autres institutions financières communiquent toute information pouvant indiquer un lien avec le blanchiment d'argent. Selon les recommandations du GAFI, ces institutions doivent prêter attention aux transactions non habituelles. En Algérie, le STRF a le pouvoir de recevoir et d'analyser ces déclarations pour déterminer la source des fonds ou la nature des opérations suspectes.

Les obligations découlant de la loi sur la prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme comprennent la diligence raisonnable et le contrôle des institutions financières.

Première partie : L'obligation de diligence raisonnable

Selon la loi n° 01-05, les banques et institutions financières doivent vérifier l'identité des clients, refuser les comptes anonymes et conserver les documents relatifs à l'identité et aux opérations pendant au moins cinq ans. Des procédures internes doivent être mises en place pour garantir la qualité et l'efficacité des opérations, ce qui inclut l'utilisation de cartes de paiement électroniques pour limiter le blanchiment¹.

Deuxième partie : Le contrôle des institutions financières et des mouvements de capitaux

Le législateur algérien a institué un cadre de contrôle des banques, notamment par la création d'un comité bancaire chargé de veiller au respect des lois et règlements applicables. Ce comité peut demander toutes les informations nécessaires aux institutions financières, sans que le secret professionnel ne soit opposable.

2 Gestion des risques (crédit, liquidité, marché et opérationnels) :

La création monétaire, le financement des investissements, et la facilitation des échanges économiques sont des activités qui reposent sur le secteur bancaire et ce dernier en règle générale a un rôle majeur à jouer dans tout cela. Le rôle d'un établissement bancaire, comme une banque en l'occurrence, est aussi de servir d'intermédiaire financier qui collecte les fonds prêtés par les épargnants et les transfère aux emprunteurs de manière optimale. Toutefois, cette tâche doit être exécutée avec beaucoup de précautions car, tout en étant d'une importance fondamentale, ces activités comportent beaucoup de risques. En effet, il existe de nombreux risques financiers pour ces banques, et le bon équilibre financier est parfois la clé

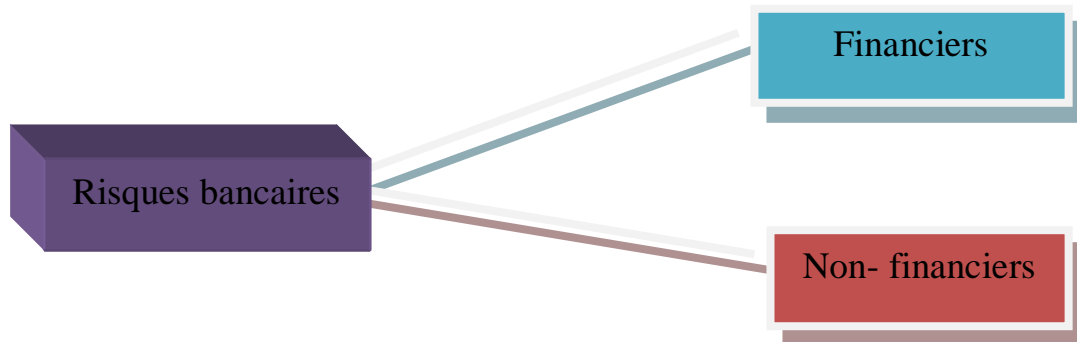
¹ <https://www.mfa.gov.dz/fr/targeted-international-sanctions-committee/legal-framework-1>
(consulté le 22/03/2025)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

de leur stabilité, voir de leur survie. Dans ce cas, faire face aux risques qu'elles encourent, qu'on les classe ou non, permet de mieux cerner les enjeux financiers. Pour garder les banques en bonne santé financière, et par voie de conséquence renforcer la stabilité économique du pays, une véritable politique sur ces risques est essentielle.

Il existe plusieurs classifications des risques bancaires, mais on peut généralement les diviser en deux catégories principales :

Figure n°04 : les types de risques bancaires



Source : Elaboré les étudiants à base des données théoriques récoltées

2-1 Les risques financiers :

Les risques financiers dans le secteur bancaire concernent la possibilité de perdre de l'argent à cause de divers facteurs économiques. Ces risques peuvent provenir de situations comme :

2-1-1 Risque de liquidité :

Définition : Le risque de liquidité bancaire est le fait qu'une banque n'ait pas assez de liquidités pour répondre à ses engagements à court terme. La banque n'est alors plus solvable. Elle est incapable de répondre aux demandes de retraits de ses clients. Cette faculté est surveillée fortement par les autorités de contrôle des banques qui ont institué différentes règles et différents ratios pour s'assurer que les banques gèrent au mieux le risque de liquidité¹.

On peut distinguer deux types de liquidité bancaire :

2-1-1-1 Liquidité de financement :

Cette notion recouvre la liquidité (c'est-à-dire les espèces ou les actifs susceptibles d'être convertis rapidement en espèces et détenus à cet effet) nécessaire pour satisfaire les demandes de retrait de fonds à court terme émanant des contreparties ou pour couvrir leurs

¹ , Pierre Jacquet et al.,Revue d'économie financière, septembre 2012 N° 107

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

opérations. Cette liquidité est vraisemblablement prédominante dans le cadre de l'activité de transformation telle qu'elle est traditionnellement pratiquée par les banques¹.

2-1-1-2 La liquidité de marché :

Pour les banques plus investies dans la négociation, d'actifs la liquidité bancaire représente la capacité d'une banque à « liquider » (vendre) sur le marché un actif non monétaire (par exemple un titre d'investissement). On parle alors de liquidité de marché².

Couverture du risque de liquidité :

Pour pallier ce risque, le comité de balle a intégré dans son dispositif de régulation la mise en place de deux ratios de liquidité :

- *Le ratio de liquidité à court terme (ou LCR pour liquidity coverage ratio) :* le ratio impose aux banques de disposer d'une certaine quantité d'actifs liquide leur permettant de couvrir les sorties nettes d'argent pendant moins 30 jours.

Il se définit de la façon suivante :

$$\frac{\text{ENCOURS D'ACTIFS LIQUIDE DE HAUT}}{\text{QUALITÉ SORTIES NETTES DE TRÉSORERIE SUR LES 30 JOURS SUIVANTS}} \geq 100\%$$

Selon cette norme, l'encours d'actif liquide de haute qualité doit au moins être égal aux sorties nettes de trésorerie pendant les 30 jours qui suivent la date d'arrêt du calcul du ratio.

En respectant ce ratio, l'établissement devrait ainsi disposer de suffisamment de liquidité malgré des difficultés de refinancement sur les marchés.

- *Le ratio structurel de liquidité a long terme (NSFR) :* Ce ratio complète le ratio de liquidité de court terme. Son but est d'assurer à tout établissement financier un «financement stable qui lui permet de poursuivre sagement ces activités pendant une période de un an dans un scénario de tensions prolongées»

Il se définit de la façon suivante :

$$\frac{\text{MONTANT DE FINANCEMENT STABLE DISPONIBLE}}{\text{MONTANT DE FINANCEMENT STABLE ÉXIGÉ}} \geq 100\%$$

¹ <https://www.youtube.com/watch?v=tEzqVImAs0A&t=216s> (consulté le 25/03/2025)

² Revue d'économie financière 2012/3 N° 107

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Selon cette norme, ce rapport doit au moins être égal à 100% ; autrement dit le montant de financement stable exigé.

À travers le respect de ce ratio, le comité de Bâle vise un triple objectif :

- Financier les actifs de long terme par un montant minimum de passif stable en rapport avec le profil de risque de liquidité des banques.
- Éviter le recours excessif au financement de court terme lorsque la liquidité de marché est abondante
- Dissuader le financement des encours d'actifs liquide de haut qualité par des capitaux de court termes qui arriveraient à échéance immédiatement après la période définis par le ratio de liquidité de court terme, soit 30 jours¹.

2-1-2 Risque de change :

Définition : Le risque de change désigne l'incertitude quant au taux de change d'une monnaie par rapport à une autre à court terme, ce risque résulte des variations défavorables causées par l'évolution des taux de change sur la valeur d'un actif ou d'un passif libellé dans une devise étrangère, suite à la fluctuation de cette dernière par rapport à la monnaie de référence².

Outils de couverture du risque de change :

Pour couvrir le risque lié au change, plusieurs instruments (appelés instruments de couverture) sont utilisés par les entreprises. Nous citons notamment :

Le contrat à terme : C'est un contrat conclu entre deux parties qui s'engagent à acheter ou de vendre un montant à taux et durée déterminés à l'avance. À terme du contrat, le taux de conversion de la devise sera égal au taux fixé dans le contrat, peu importe le taux de marché. Cet instrument permet de se couvrir contre toute fluctuation défavorable de la devise qui peut impacter la rentabilité de l'entreprise. Le principal inconvénient de cet instrument est qu'il ne permet pas de bénéficier d'une variation favorable de la devise.

Le SWAP de devise : C'est un instrument de trésorerie utilisé principalement par les entreprises dont les flux (entrants et sortants) de devises avec des dates différentes ou imprévues.

Son principe est le suivant : Deux parties (entreprise de nationalité différente) s'engagent à échanger, un montant de devise (une double opération de change dans deux devises différentes) et s'engagent mutuellement pendant la durée du contrat à échanger à terme du contrat le montant échangé initialement. Cette opération est souvent effectuée par une banque qui sert d'intermédiaire. Le SWAP permet de modifier les caractéristiques du sous-jacent (intérêts) et ne touche pas au principale (le montant initial)

¹ Revue d'économie financière 2012/3 N° 107

² Idem

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

- En précise que : TO SWAP = ÉCHANGER, TROQUER

Le contrat optionnel : C'est un contrat qui donne le droit - et non l'obligation - d'acheter ou de vendre une certaine quantité de devise étrangère à une date et a un taux fixé à l'avance en contrepartie du paiement d'une prime. En fin de période l'entreprise a le choix d'exercer ou non son option, le vendeur de l'option s'engage à acheter ou à vendre l'option si l'acheteur exerce son droit, la prime est donc payée par l'acheteur. L'inconvénient en cas de mouvement défavorable de la devise, l'acheteur perd sa prime. De façon générale, ce sont les exportateurs qui achètent des options de vente (PUT) et les importateurs des options d'achat (CALL).

2-1-3 Risque de crédit :

Définition : Le risque de crédit désigne la probabilité qu'un emprunteur ne puisse pas rembourser intégralement sa dette ou ses obligations financières, que ce soit un individu, une entreprise ou un gouvernement. Ce risque découle de l'incertitude liée à la capacité et à la volonté de l'emprunteur de respecter ses engagements financiers.

Dans le secteur bancaire, le risque de crédit est au cœur de l'activité, car les banques prêtent de l'argent à des emprunteurs divers, et il est essentiel d'évaluer et de gérer ce risque pour prévenir les pertes financières potentielles si jamais un emprunteur devait ne pas rembourser son emprunt. C'est le premier risque que la banque peut subir sachant que l'importance de ce risque dépend de trois grands paramètres¹

1- Le montant de la créance : Plus le montant prêté est élevé, plus la perte potentielle en cas de défaut est importante. C'est une relation directe et proportionnelle.

2- La probabilité de défaut : Ce paramètre est crucial et dépend de nombreux facteurs, dans :

a) *La capacité de remboursement du débiteur*

b) *La nature du projet financé*

c) *Les conditions économiques générales :*

3- La proportion de non-recouvrement en cas de défaut : Même en cas de défaut, il est possible de recouvrer une partie de la créance grâce à des garanties, des assurances ou des procédures de recouvrement. Cette proportion varie en fonction de la nature de la créance et des dispositifs mis en place.

Outils de couverture du risque de Crédit :

¹<https://the-big-win.com/risque-de-credit#10-gestion-du-risque-de-cr%C3%A9dit> (consulté le 27/03/2025)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Provisions pour créances douteuses : Chaque prêteur doit estimer et provisionner les pertes potentielles liées à des défauts de paiement¹

Assurance-crédit : Ce type d'assurance protège les prêteurs contre les impayés, qu'ils soient dus à des difficultés financières de l'emprunteur ou à des événements externes²

Affacturation : Un tiers achète les créances d'une entreprise, prenant ainsi en charge le risque de recouvrement contre le paiement d'une commission

Produits dérivés (CDS) : Ces instruments financiers permettent de se protéger contre les défauts de paiement sur le marché obligataire

Titrisation : Les créances sont transférées à des investisseurs, qui acquièrent des titres adossés à ces créances et assument ainsi les risques associés

2-2 Les risque non-financier :

Les risques non financiers dans le secteur bancaire englobent divers dangers qui ne sont pas directement liés aux aspects financiers, mais qui peuvent tout de même avoir des conséquences significatives sur la stabilité des banques. Cela inclut des éléments tels que le risque opérationnel, lié aux erreurs humaines ou aux défaillances de systèmes³.

Risque opérationnel :

Définition : Il est défini comme le risque de pertes résultant de carences ou de défauts attribuables à des procédures aux personnels et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs. Le risque opérationnel est tout ce qui ne relève pas des risques financiers (crédits, marchés).

Le régulateur du dispositif Bale II définit le risque opérationnel comme celui de perte direct ou indirect dues a une défaillance des procédures ; du personnel et des systèmes internes. Cette définition inclut le risque juridique. Elle recouvre notamment ⁴:

- Les erreurs humaines
- les fraudes et malveillances
- les défaillances des systèmes d'information - les problèmes liés à la gestion de personnel
- les litiges commerciaux, les accidents, incendies, inondation.

Les composantes du risque opérationnel :

Selon la définition communément admise par bale II, le risque opérationnel se décompose en cinq sous ensemble :

¹ <https://the-big-win.com/risque-de-credit#10-gestion-du-risque-de-cr%C3%A9dit>

² Idem

³ Idem

⁴ Idem

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

- risque lié au système d'information : lié à une défaillance matérielle : cette défaillance peut être technique ou résultant d'un acte de malveillance. la panne peut concerner le réseau externe de télétransmission, un bug de logiciel (défauts de concession), ou une obsolescence des technologies¹
- Risques liés aux processus : non-respect des procédures, processus clés non maîtrisés, défaillance de sous-traitants, erreur provenant de l'enregistrement des opérations.
- Risque lié aux personnes : absentéisme, fraude, malveillance, incapacité d'adaptation aux évolutions techniques
- Risque lié aux événements extérieurs : risque politique, risque environnementaux, risque réglementaire, catastrophe naturelle
- Risque juridique : risque de perte résultant de l'application imprévisible d'une loi ou d'une réglementation, impossibilité d'exécuter un contrat, jugement défavorable, droit de propriété), l'application de droit et de la réglementation est imprécise.

3 L'impact de la digitalisation et des FinTechs sur l'audit bancaire :

Plusieurs secteurs du domaine de l'économie et de la finance ont été bouleversés par la révolution numérique dans les vingt dernières années notamment le secteur bancaire, qui a connue de grandes évolutions en ce qui concerne les services financiers.

En effet, c'est après la grande crise financière de 2008 aussi appelé « crise des subprimes » que plusieurs acteurs se sont développés dans le secteur financier connu sous le terme Fintech.²

3-1 Définition des FinTech :

Le terme FinTech « Technologie Financière » peut avoir de nombreuses significations et est principalement une forme de structure de start-up, à la fois en tant que banque en ligne et en tant que fournisseur de service.

Une FinTech est principalement une entreprise qui développe des technologies digitales innovantes pour optimiser les services financiers et les rendre efficaces et moins coûteux.

Dans son ouvrage « La révolution FinTech », Régis Bouyala définit la FinTech comme l'avatar dans le domaine de la banque et de la finance de la fameuse révolution numérique (digitale, disant les anglo-saxons), permettant à de petites entités agiles de venir concurrencer sur leurs terrain (et / ou compléter l'offre) des acteurs installés dans tous les

¹ ifid-concours.org/biblio/38ème_Banque/Hocini_Roumaissa.pdf (consulté le 29/03/2025)

² Mémoire de TCHALO Dymiline Benta Nana sur L'IMPACT DES FINTECHS DANS LA BANQUE disponible sur :

https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dspace.umt.dz/bitstreams/8a1aa3c6-4f55-4802-aa15-deb32de0d49a/download&ved=2ahUKEwiY2b38qJKMAxVy9rsIHxHVAY8QFnoECCMQA_Q&usg=AOvVaw0hN-nSCg8Bzo_N8XHwW8Ze (consulté le 02/04/2025)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

domaines de l'économie (Uber pour les taxis ou Airbnb pour les hôtels en sont les exemples les plus emblématiques)¹.

Les entreprises de la FinTech appuient généralement leur développement sur :

- L'utilisation de technologies innovantes pour offrir au client final des produits et services plus riches et/ou moins coûteux que ceux des acteurs en place ;
- Un modèle économique souvent disruptif, n'ayant pas d'existant à préserver ;
- L'évolution du comportement des clients, conjugué à la lourdeur des acteurs en place, incapables de répondre à ces évolutions de la demande, du moins pas dans des délais compatibles avec la hâte qui désormais la caractérise. Une tendance aggravée dans notre domaine par la défiance vis-à-vis du monde bancaire et financier engendrée par la crise de 2008.

3-2 Impact des FinTech sur l'audit bancaire :

Comme nous l'avons déjà présenté, la digitalisation a eu un impact massif sur l'économie, la quasi-totalité des secteurs de cette dernière ont été touchés par l'émergence de cette évolution, en l'occurrence le secteur bancaire qui a connu plusieurs améliorations dans son système de sécurité, de contrôle et d'audit².

Parmi ces améliorations on peut citer à titre d'exemple :

- Automatisation et efficacité accrue : en effet, avec la digitalisation les auditeurs peuvent désormais traiter un nombre de données plus important ;
- Analyse de données avancées : cette analyse permet de traiter les données de manière plus approfondie lors de la mission d'audit ;
- Sécurité : une analyse approfondie de données lors de l'audit permet d'augmenter considérablement la sécurité et facilite la détection de fraude dans le secteur bancaire, entre autres l'arrivée du La Blockchain qui est une technologie clé des FinTech, offre une transparence et une traçabilité accrues des transactions, facilitant les audits et offrant des services modernes répondant aux attentes des consommateurs ;
- Conformité et réglementation : une branche des FinTech ainsi nommée RegTech « Regulatory Technology » se focalise sur le côté de la gestion du processus réglementaire dans le secteur financier aidant à la minimisation des risques et à la conformité des pratiques à la loi et à la réglementation

¹ Régis Bouyala, La révolution FinTech, RB Edition, 2016, Paris, P15

² Mémoire de MENAD Ryma sur L'impact des Fintechs sur le secteur bancaire disponible sur :

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dspace.umt.o.dz/items/52181470-6ece-4755-ba19-7869d3a76b37&ved=2ahUKEwiY2b38qJKMAxVy9rsIHxHVAy8QFnoECCsQAQ&usg=AQvVaw3wDEkYNF7juwxrwwIzBCcJ> (consulté le 04/04/2025)

Chapitre 1 : cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire

Bien que les FinTech apportent de nombreux ajouts pour l'activité de l'audit mais elles présentent aussi certains inconvénients et défis que les auditeurs doivent relever pour garantir la sécurité et la conformité, parmi ces défis :

- La difficulté d'intégrations des nouveaux systèmes dans le domaine de l'audit bancaire en raison de la complexité des technologies et la résistance au changement ;
- La cyber sécurité et la protection des données l'adoption des FinTech introduit de nouveaux risques liés au cyber sécurité, à la protection des données et à la complexité des systèmes.

Conclusion :

Ce premier chapitre a établi les fondements théoriques et réglementaires essentiels de l'audit bancaire, indispensables à la compréhension de son rôle crucial au sein des institutions financières.

Nous avons d'abord commencé par définir l'audit bancaire comme un mécanisme dynamique de contrôle et de prévention des risques, le distinguant clairement des audits comptables ou financiers par sa portée et ses objectifs spécifiques. Ensuite on a mis en évidence l'impact des recommandations de Bâle sur l'activité bancaire tout en soulignant l'importance du cadre légal et institutionnel qui façonne l'exercice de l'audit dans les banques. Ensuite, à travers la troisième section, on a prouvé que la fonction d'audit interne se définit à partir de la notion du contrôle interne, ce dernier constitue la matière sur laquelle va travailler l'auditeur interne.

Enfin, ce chapitre a identifié les enjeux et défis contemporains de l'audit bancaire, allant de la lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent à la gestion complexe des risques (crédit, liquidité, marché, opérationnels) et à l'adaptation face à la digitalisation et l'émergence des fintechs. Ces éléments confirment la nature évolutive et stratégique de l'audit, qui doit constamment s'adapter pour garantir la résilience et la performance des banques.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Introduction :

L'audit du cycle crédit au sein d'une institution bancaire représente un enjeu majeur dans le control financier actuel. Il permet d'évaluer l'efficacité des procédures, d'identifier les risques potentiels et de s'assurer de la fiabilité des informations financière.

Le cycle crédit regroupe l'ensemble des opérations liées à la vente à crédit, à la gestion des comptes clients, à la facturation, au recouvrement des créances, ainsi qu'à l'évaluation du risque de non-recouvrement. Un audit rigoureux de ce cycle permet d'identifier les anomalies comptables.

Et parallèlement, Les opérations de caisse concernent la gestion des flux de trésorerie entrants et sortants, qu'il s'agisse des encaissements (ventes au comptant, règlements clients) ou des décaissements (paiements fournisseurs, salaires, etc.).L'audit ici vérifie si les enregistrements de trésorerie sont corrects, si tout est bien séparé, si les fonds sont en sécurité, et si les rapprochements bancaires sont bien faits.

Au cours de ce deuxième chapitre, nous allons nous intéresser aux spécificités de l'audit appliqué au cycle crédit et aux flux de trésorerie, en détaillant les méthodes et techniques utilisées pour ce faire nous avons scindé ce chapitre en deux sections :

La première section concerne l'audit du cycle de crédit, où on analysera le processus d'octroi et de gestion des crédits, ainsi que les risques qui en découlent et les techniques appliquées.

La seconde section traitera des opérations de caisse, où on discutera de la gestion de la trésorerie, des risques associés et des outils utilisés.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Section 1 : l'audit du cycle crédit

Cette section est dédiée à l'audit du cycle de crédit, explorant les étapes d'octroi, les risques associés et les techniques d'audit spécifiques à ce processus vital.

1 Processus d'octroi et de gestion des crédits bancaires :

1-1 Étapes de l'octroi de crédit :

En matière d'octroi de crédit, les obligations des banques sont fixées par un cadre réglementaire ancien qui s'est renforcé régulièrement dans un contexte où les cas de surendettement des ménages sont de plus en plus nombreux. ¹

Ces obligations visent à :

- la protection des droits des emprunteurs
- le traitement du surendettement

1-1-1 L'évaluation de la solvabilité :

Est une étape cruciale dans le processus d'attribution d'un prêt. Elle évalue à la capacité du futur emprunteur à remplir ses obligations financières, de ce fait plusieurs acteurs jouent un rôle majeur à cet égard. Premier axe est le Scoring Crédit qui utilise des modèles statistiques sophistiqués pour quantifier le risque de défaillance en s'appuyant sur les antécédents de crédit de l'individu. En second lieu une évaluation de la situation financière du client qui touche l'intégralité de ses transactions financières à partir de ses revenus jusqu'à ses dépenses. Et en parallèle la capacité de ce dernier à rembourser sa dette en garantissant que les revenus obtenus sont suffisants pour faire face aux remboursements du crédit projetée. Enfin, lorsque des garanties sont proposées, leur valeur est méticuleusement évaluée, offrant une sécurité supplémentaire à l'institution financière en cas de non-remboursement.

1-1-2 Notation du risque :

Un autre élément indissociable de l'évaluation de la capacité de rembourser un prêt menant au Scoring de crédit est l'évaluation du risque. Cette notion permet aux institutions financières d'évaluer de manière chiffrée la « réputation » du débiteur en termes de croyance sur la capacité de celui-ci à honorer son crédit. Recourant à des modèles statistiques qui englobent l'historique de crédit du débiteur, entre autres, le risque de crédit est « gradé » selon un chiffre par la notation. Le crédit se révèle alors « sécurisé » à partir d'un certain score ; lorsque ce dernier reflète un taux dangereux d'acquittement de la dette, l'institution n'accorde pas le prêt à l'individu. De plus, l'évaluation a des conséquences pour le prêt, comme les risques de crédit ou le taux d'intérêt pour ceux qui sont plus risqués. De plus, la notation du risque peut influencer les conditions du prêt, comme le taux d'intérêt, où les emprunteurs à

¹Éric LAMARQUE ; Vincent MAYMO « Économie et gestion de la banque » Dunod 2015, page 82

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

risque plus élevé peuvent se voir proposer des taux plus élevés pour compenser le risque accru pour le prêteur.

1-1-3 Décision d'octroi :

La dernière étape d'octroi de crédit est la phase de décision, à ce point l'institution financière après avoir examiné la requête de prêt et la capacité de remboursement du candidat à l'emprunt, décide de l'acceptation ou de non acceptation de la demande.

L'institution financier va donc décider d'octroyer ou pas un. Deux options peuvent donc être retenues de cette évaluation :

- Si le risque de défaut de paiement est jugé supportable, l'institution accepte de donner le crédit.
- Si l'évaluation du risque de défaut de paiement est trop élevée, l'institution ne donne pas le crédit.

Après cela L'institution financière communique sa décision à l'emprunteur.

L'emprunteur, en cas d'acceptation reçoit généralement une offre de prêt détaillant les conditions du crédit (montant, taux d'intérêt, durée, etc.).

À contrario en cas de refus L'emprunteur est informé du refus. Dans ce cas la loi oblige les institutions financières à fournir les raisons du refus cela permettra à l'emprunteur de comprendre les facteurs qui ont mené à cette décision et de prendre des mesures pour correctives sa situation financière

L'institution financier va donc décider d'octroyer ou pas un. Deux options peuvent donc être retenues de cette évaluation :

Acceptation du crédit : si le risque de défaut de paiement est jugé supportable, l'institution accepte de donner le crédit.

Refus du crédit : si l'évaluation du risque de défaut de paiement est trop élevée, l'institution ne donne pas le crédit.

Après cela L'institution financière communique sa décision à l'emprunteur.

En cas d'acceptation : L'emprunteur reçoit généralement une offre de prêt détaillant les conditions du crédit (montant, taux d'intérêt, durée, etc.).

En cas de refus : L'emprunteur est informé du refus. Dans de nombreux pays, la loi oblige les institutions financières à fournir les raisons du refus par écrit. Cela permet à l'emprunteur de comprendre les facteurs qui ont mené à cette décision et de prendre des mesures pour améliorer sa situation financière.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

1-2 Typologie des crédits bancaires :

1-2-1 Crédit-bail :

Le crédit-bail est un mode de financement plutôt utilisé par les moyennes entreprises (PME) et la petite et moyenne industrie (PMI) pour le financement de matériel, notamment, matériels mobiles.

Le contrat de crédit-bail (ou leasing) a été créé afin de faciliter le financement des entreprises. C'est une technique de financement des investissements de l'entreprise à moyen terme qui lui permet d'acquérir des biens d'équipement à l'issue d'une période de location. La durée du contrat est, en général, celle de l'amortissement fiscal du bien. Le mécanisme du crédit-bail est le suivant : une société de crédit-bail (généralement une institution financière) acquiert la propriété d'un bien professionnel à la demande d'une entreprise (appelée crédit-preneur). Puis le crédit-bailleur le donne en location au crédit-preneur pour une période déterminée. Le crédit-bailleur est donc propriétaire du bien et l'entreprise, bénéficiaire du crédit-bail, en est locataire comme dans un contrat de bail classique. La particularité du crédit-bail tient à ce qu'il s'agit d'une location assortie d'une option d'achat. Le crédit-bail se distingue ainsi de la location-vente dans laquelle le locataire devient automatiquement propriétaire au bout d'une période de location alors que le bénéficiaire d'un crédit-bail (crédit-preneur) ne devient propriétaire que s'il exerce son option d'achat.¹

1-2-2 Les crédits à moyen terme :

Sont d'une durée de deux à sept ans et financent les investissements courants des entreprises : machines, matériels et transport, informatique...etc. L'entreprise présente à la banque le montant total dont elle a besoin pour financer ses investissements. Le banquier étudie alors la demande de son client. Il l'interroge sur la justification de ses investissements, sur le chiffre d'affaires potentiel attendu ainsi que sur la rentabilité de l'opération².

1-2-3 Les crédits à long terme :

Ces crédits sont destinés à financer les immobilisations lourdes et des constructions destinées à financer les immobilisations corporelles : terrains, bâtiments, agencement, etc. et l'actif incorporel : le fonds de commerce. Leur durée est comprise entre (07) et (20) ans, accompagnés d'un différé au choix de deux (02) à quatre (04) années.³

1-3 Suivi du dossier de crédit :

Une fois l'accord de crédit donné, un contrat de prêt est signé entre la banque et l'emprunteur, prévoyant très précisément les obligations respectives des deux parties, notamment les échéanciers de remboursement, ainsi que les conditions tarifaires. Il est ensuite

¹Clair HUMANN «fiches de droit des affaires» Ellipses 2019 ; p.264

²L.BERNET-ROUANDE «Principes de technique bancaire » 12^eédition ; P .175

³L.BERNET-ROUANDE« Principes de technique bancaire » 12^eédition ; p.176

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

nécessaire d'organiser le suivi du crédit jusqu'à son remboursement intégral et de prévoir le traitement à appliquer en cas de non-respect de ses engagements par l'emprunteur. Le personnel en charge du suivi doit disposer de la liste des démarches à accomplir et des délais à respecter pour pouvoir ainsi détecter le plus rapidement possible l'insolvabilité de la contrepartie et déclencher le traitement adéquat. Des difficultés peuvent surgir dans le suivi du risque lorsque les exploitants au contact de la clientèle sont les premiers alertés sur la dégradation de la situation financière du client et qu'ils tardent à informer leur supérieur hiérarchique doutant qu'on leur attribue la mauvaise évaluation du risque ou parce qu'ils s'entretiennent de bonnes relations commerciales (ou personnelles) avec le client. Le contrôle interne doit veiller à éviter ces situations.¹

2 Risque liés à la gestion des crédits :

On trouve plusieurs risques liés à la gestion des crédits dans :

2-1 Les risques de défaut et provisions pour créances douteuses :

Qui se divisent en deux :

2-1-1 Risque de défaut :

Le risque de crédit comporte en fait deux aspects distincts ² :

D'une part le risque de défaut et d'autre part le risque de recouvrement. Cette partie est plus particulièrement centrée sur le risque de défaut.

L'approche du défaut par les ratings :

Par rapport à une approche simplifiée articulée autour de la transition binaire : absence de défaut/défaut, une démarche plus riche s'est développée grâce à un recours aux ratings, encore appelés notations de crédit. En effet des tests statistiques sur base historique ont montré que dans une large majorité des cas un événement de défaut est consécutif à une dégradation progressive de ces ratings. L'apparition brutale d'un événement de défaut, sans au préalable une période de dégradation, est plus marginale (11 % des cas selon une étude Moody's 1997). L'approche par les ratings ouvre cependant de nombreuses questions : objectivité des jugements humains dans l'attribution des notations, lien historique ou caractère anticipatif des Ratings, horizon d'étude, rôle des agences externes de rating.

¹Sylvie DE COUSSERGUES ; Gautier BOURDEAUX ; Thomas PERAN « Gestion de la banque » DUNOD ; 8^{ème} édition ; p.267

²Arnaud de SERVINGY et Ivan ZELENKO (Le risque de crédit) p.79, p.80 4^{ème} Édition Dunod, Paris ,2010

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

L'approche du défaut par les modèles de la firme :

En parallèle à cette approche, le recours au modèle structurel de valorisation de la firme (Merton 1974, MKMV Crédit Monitor) a permis, à l'aide de nombreuses approximations empiriques, de dégager une estimation de la probabilité de défaut des entreprises cotées. Ce type de modèle qui présente l'avantage d'une vision dynamique n'est cependant pas sans faiblesse : face à l'incertitude des jugements humains que l'on évoque pour relativiser une approche par les ratings, il convient de s'interroger, s'agissant du modèle de la firme, à propos du degré de validité des résultats obtenus, qui reposent sur le niveau d'efficience limité des marchés actions

L'approche du défaut par les Spreads de crédit :

Il est en effet d'usage de décomposer le taux d'intérêt retenu pour le financement d'une contrepartie entre taux sans risque et une prime de risque appelée Spread. Ce Spread incorpore plusieurs informations sur la qualité de l'emprunteur, la liquidité de la transaction sous-jacente ou plus globalement du marché... En faisant l'hypothèse que l'effet liquidité est marginal ou quantifiable, on obtient une mesure continue de l'évolution de la qualité du crédit d'un emprunteur dont la transaction de crédit est cotée¹. Pour que cet indicateur ne soit pas bruité, il faudrait idéalement que le marché soit complet, c'est-à-dire qu'il existe des transactions pour tous les crédits à toutes les échéances, sans possibilité d'arbitrage entre elles. Pour parvenir à cet idéal, un développement du marché est nécessaire et tant que l'on n'y est pas parvenu, les Spreads constitueront des indicateurs fragiles de la qualité des crédits. Sur cette base pourtant, des techniques et des outils de valorisation des risques se sont développés, ils présentent le grand intérêt de favoriser la multiplication des transactions de produits dérivés et donc d'apporter un accroissement de la liquidité et de la complétude de ces marchés du crédit.

2-1-2 Provisions pour créance douteuse :

Les créances douteuses sont des encours partiellement ou totalement irrécouvrable en raison de la situation financière du débiteur. En conséquence, les créances douteuses font généralement l'objet de provisions.¹

Plus précisément, le caractère douteux sera établi dans les deux cas suivants :

La créance présente un caractère contentieux, quand bien même le retard de paiement, le cas échéant, serait inférieur à trois, six ou neuf mois selon le type de créance (procédures de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire ; procédures de faillite personnelle...) ;

La créance est impayée depuis :

1 trois mois, pour tous types de crédit (dont le crédit-bail mobilier) ;

¹Henri CALVET (Établissement de crédit) p.241, p.242, p.243, p. 244 Ed. ECONOMICA,1997, Paris

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

2 depuis six mois, pour certaines créances sur l'immobilier (crédits acquéreurs, crédit-bail immobilier) ;

3 Depuis neuf mois, pour les créances sur les collectivités locales, Françaises ou étrangères.

Il convient de distinguer le traitement des intérêts impayés et le traitement du capital restant dû. Il est néanmoins possible de pratiquer un provisionnement global, voir :

- Le traitement des intérêts impayés
- Le traitement du capital
- La possibilité d'un provisionnement global

2-2 Risque réglementaires et conformité aux normes prudentielles :

La réglementation bancaire a pour mission de promouvoir la stabilité et la sécurité du système financier en édictant des normes prudentielles s'appliquant aux banques et par des actions de supervision qui sont préventives, c'est-à-dire destinées à éviter des crises. Les réglementations nationales poursuivent traditionnellement trois types d'objectifs : la protection des déposants (contre le risque de faillite) ; la sécurité des systèmes de paiement ; la prévention du risque systémique (le risque qu'une défaillance bancaire ne se propage aux autres acteurs). Les instances réglementaires internationales cherchent à promouvoir des règles de sécurité s'appliquant au plan international dans le double souci de prévenir le risque systémique d'un Système Financier International de plus en plus globalisé et d'harmoniser les conditions de la concurrence entre banques. La solution est complexe, car il est clair que toutes les banques ne mettent pas en œuvre une stratégie unique et qu'elles ne disposent pas non plus d'instruments et de techniques homogènes de pilotage de leurs risques micro économiques et notamment de crédit.¹

2-3 Fraudes et contournement des procédures d'octroi :

La prise en compte du risque de fraude dans les établissements de crédit a fait l'objet de nombreux textes directifs visant à doter la banque de dispositifs de lutte contre la fraude.

Plus particulièrement, ont pris des positions sur ce sujet :

- Le CRBF par le règlement 97-02 (modifié par les CRBF 2001- 01 et 2004 – 02), texte fondamental en termes de control interne.
- Le comité de bale par diverses publications se rapportant au risque de fraude.²

¹Arnaud de SERVINGY et Ivan ZELENKO (Le risque de crédit)p.251 ; 4ème Édition Dunod, Paris ,2010

²Jean-Luc SIRUGUET ; Emmanuelle FERNANDEZ ; Lydia KOESSLER« Le contrôle interne bancaire et la fraude » ; DUNOD, Paris,2006, p.61

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

3 Techniques et procédures d'audit du cycle crédit :

3-1 Vérification des dossiers de crédit et des garanties :

L'analyse des dossiers de crédit permet d'estimer la conformité, la stricte et l'efficience du processus d'octroi instauré par l'institution financière. Elle vise à assurer que l'octroi de crédits s'effectue selon les politiques internes, les normes prudentielles et la loi actuelle. L'auditeur surveille l'application des procédures, la précision de l'estimation de solvabilité, la complétude des dossiers (preuves, garanties, notations) et prend en compte en outre les historiques et suivi après octroi (remboursements, provisions, reclassements). L'évaluation du respect des obligations en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et du financement du terrorisme est menée également. Cette vérification aide à détecter les irrégularités, à évaluer le risque associé au portefeuille et à améliorer les contrôles internes, tout en renforçant la crédibilité des états financiers.

Lorsque le banquier accorde un crédit, il est amené à demander à la clientèle de lui apporter des garanties dans l'hypothèse d'un défaut de paiement du client.¹

Le droit bancaire distingue deux types de sûretés qui garantissent le crédit :

- les sûretés personnelles et
- les sûretés réelles.

Les sûretés personnelles sont celles qui touchent au patrimoine personnel d'un individu. Elles sont de deux types : le cautionnement et ce que l'on appelle les dérivés du cautionnement d'une part, et les assurances d'autre part.

Le cautionnement est la garantie qu'une banque demandera à un client lorsque ce dernier contracte un emprunt. La garantie que la banque demande à un client peut être différente selon son statut (entreprise ou d'un particulier). De façon générale, le cautionnement peut concerner un bien physique ou des actifs incorporels. S'il s'agit d'une personne physique qui effectue un emprunt immobilier, le banquier peut demander à ce particulier de lui apporter une garantie équivalente au montant de l'emprunt. Par ailleurs, le client doit écrire explicitement le montant du cautionnement et donc de son engagement en chiffres et en lettres.

Ce sont par exemple les « lettres d'intention », les « lettres d'apaisement » ou encore « de bonne fin » par lesquelles une société possédant des filiales assure à la banque que les engagements de ces dernières seront respectés. Les dérivés du cautionnement comprennent également les assurances comme l'assurance-crédit, l'assurance-vie et l'assurance du « capital-risque ».

¹ Philippe NARASSIGUIN « Fiches de monnaie ; banque et financement de l'économie » ; ELIIPSES, PARIS, 2019, p.77, p.78, p.79

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Les sûretés réelles les garanties réelles sont des sûretés présentées par un débiteur pour garantir un prêt, en attribuant un actif matériel ou immatériel au profit du prêteur. En cas de défaut de l'emprunteur, la banque est en droit de saisir et de vendre ce bien pour se récupérer les fonds qu'elle a eu. Les principaux types de garanties réelles incluent l'hypothèque (pour un immeuble), le gage (pour un meuble corporel) et le nantissement (pour des biens incorporels comme des actions ou des créances). Ces garanties offrent à l'établissement bancaire une protection supplémentaire contre le risque de crédit et peuvent avoir un effet positif sur les termes de l'emprunt (taux d'intérêt, durée, montant). Ces dernières sont soumises à la loi et doivent être formalisées par écrit, parfois assorties d'un enregistrement ou d'une publication légale, selon la nature de la garantie.

3-2 Analyse de la conformité des crédits accordés avec les politiques :

La conformité des crédits accordés en analyse est un processus de fond pour les institutions financières, destiné à garantir que toutes les prises de participations suivent à la lettre les politiques internes de l'institution (conditions d'éligibilité, garanties, plafonds d'engagement, processus d'approbation, conditions financières) et le cadre de réglementations externes (loi, décrets, directives des instances de régulation). Cet examen approfondi a pour objectif principal d'identifier et de prévenir les risques de non-conformité, d'assurer la sécurité juridique des opérations, de protéger l'institution contre les sanctions et les atteintes à sa réputation, de garantir une application uniforme des règles et d'améliorer les processus d'octroi de crédit, impliquant en pratique l'examen des dossiers, la vérification des systèmes d'information, des contrôles réguliers, le suivi réglementaire et la formation du personnel.

3-3 Identification des indicateurs de risque de non-remboursement :

Afin de réduire les pertes et de préserver un portefeuille de crédit en bonne santé, les établissements financiers se basent sur l'identification d'indicateurs de risque de défaut de paiement, regroupés en catégories financières (faiblesse des bénéficiaires, manque de liquidités, endettement important, fonds de roulement négatif, liquidité compromise, déclin d'activité, augmentation des charges financières), non financières (problèmes managériaux, détérioration des actifs, litiges juridiques, perte clients, dépendances critiques, changements sectoriels défavorables), comportementales (retards dans les paiements, non-respect des termes du contrat, demandes de rééchelonnement des dettes, difficultés de communication) et macroéconomiques/sectorielles (ralentissement économique global, crise spécifique à un secteur particulier, augmentation des taux d'intérêt défavorable). L'évaluation conjointe de ces signaux, complétée par une analyse qualitative de l'emprunteur et de son environnement, est cruciale pour une gestion rigoureuse des risques lors de l'octroi et du suivi des prêts.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Section 2 : l'audit des opérations de caisse

Cette section se concentre sur l'audit des opérations de caisse, un domaine essentiel pour la gestion des liquidités, en détaillant les processus, les risques et les méthodes de contrôle.

1 processus de gestion de la trésorerie bancaire :

1-1 Fonctions et importance des opérations de caisse :

La trésorerie d'une organisation est souvent définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités, une approche davantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissements et de décaissements de liquidités¹.

La négociation des conditions bancaires, taux et commissions, et le contrôle des opérations bancaires constituent deux étapes importantes dans la rationalisation de la gestion de trésorerie. Ils permettent aux firmes de réduire leurs frais financiers et représentent une part importante de leurs relations contractuelles avec les banques².

Les opérations de caisse, placées au cœur de l'activité bancaire, gèrent les flux de cash pour permettre à la banque de contrôler ses entrées et sorties d'espèces, garantissant d'une part l'existence des ressources nécessaires à la clientèle ; d'autre part la pérennité de l'établissement.

Un service à la clientèle convivial garantit que :

- les opérations quotidiennes soient facilitées ;
- la liquidité souhaitée soit garantie au client.

Car c'est le cas des caissiers dans le traitement en toute sécurité des opérations espèces, en vérifiant l'authenticité des billets, en comptant de la monnaie, en enregistrant les opérations.

Les opérations de débit et de crédit au sein de la banque offrent plusieurs services tels que : l'échanges de devises, les échanges internationaux, réception des chèques et rapproche les versements. Les opérations de caisse contribuent aussi à la détection de la fraude et du blanchiment.

Bien que souvent qualifiées de fonction de base, les opérations de caisse sont bien un pilier fondamental du système bancaire, à l'instar de la confiance, de la gestion des risques, et de la conformité, puisque leur mise en œuvre met au profit des clients l'accessibilité aux services bancaires, et plus particulièrement les clients qui ne souhaitent pas effectuer de

¹ Philippe DESBRIÈRES et Evelyne POINCELOT, Gestion de trésorerie, éditions EMS 2ème édition, 2015, P 9

² Philippe DESBRIÈRES et Evelyne POINCELOT, Gestion de trésorerie, éditions EMS 2ème édition, 2015, P 25

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

transactions en ligne et qui ont un besoin particulier de services disponibles en espèces, à l'image de clients dans certaines parties du monde où les guichets de caisse demeurent le principal point de contact auprès des institutions financières¹.

On peut donc constater que les opérations de caisse bien menées, c'est-à-dire en toute sécurité et avec toutes les garanties, représentent un facteur non négligeable pour préserver la confiance des clients dans leur établissement. Ces derniers s'attacheront à l'excellente capacité de leur banque à assurer le bon fonctionnement de ses opérations en espèce et à sa maîtrise en matière de gestion de trésorerie.

Par ailleurs les opérations de caisse sont une activité à risques, les phénomènes tels que la fraude, le blanchiment d'argent, requièrent qu'elles soient entourées d'un minimum de procédures de contrôle et de gestion pour préserver l'atteinte de l'objectif de préservation de la sécurité des fonds des clients.

La conformité constitue tout autant un aspect important à ne pas négliger, de nature générale les banques sont en effet soumises en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme « LCB/FT » à une réglementation stricte, car il s'avère que, dans le cadre de leur activité, les opérations de caisse constituent l'un des enjeux du respect de cette réglementation².

1-2 Principales transactions :

On peut regrouper les principales transactions au sein de la banque en plusieurs catégories :

1-2-1 Transactions de dépôts et de retraits :

1-2-1-1 Les dépôts :

Une opération de dépôt est lorsqu'un client dépose de l'argent sur son compte courant, compte d'épargne ou autres types de comptes.

Pour le particulier, le compte de dépôt de fonds sert essentiellement à déposer des disponibilités à l'abri de tout risque et à les prélever au fur et à mesure de ses besoins, le plus souvent avec des chèques, ce qui fait appeler ces comptes « comptes chèques »³.

L'article L.312-2, alinéa 1^{er}, du Code monétaire et financier, indique que les dépôts proviennent essentiellement des fonds publics, ces dépôts sont recueillis d'un tiers avec le droit d'en disposer pour son compte propre, mais à charge pour elle de les restituer¹.

¹ <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/537f2fddd5d99.pdf> (consulté le 10/04/2025)

² <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03572300/document> (consulté le 11/04/2025)

³ Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25^{ème} édition Dunod, Paris, 2008, P54

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

1-2-1-2 Les retraits :

Les clients retirent de l'argent de leurs comptes, cependant seul le titulaire du compte ou son mandataire peut effectuer des retraits.

Les retraits peuvent être opérés au moyen de chèques ordinaires, de chèques de caisse ou de simple pièces comptables de caisse, si le client n'a pas son chéquier ou n'en possède pas.

Avant l'opération de retrait, le guichetier doit s'assurer de l'identité de la personne qui effectue celle-ci, contrôler la régularité des pièces et vérifier que le compte est approvisionné².

1-2-2 Transaction de paiement :

1-2-2-1 Le chèque :

Le chèque est un écrit par lequel une personne dénommé le tireur donne l'ordre à une autre personne dénommé le tiré de payer une certaine somme au titulaire ou à un tiers, appelé le bénéficiaire à concurrence des fonds déposés chez le tiré³.

Le chèque fait donc intervenir 3 personnes :

- Le tireur : c'est lui qui établit et signe le chèque ;
- Le tiré : c'est lui qui détient les fonds et paye ; ce peut être une banque, un trésorier payeur générale, le caissier générale de la caisse des dépôts et consignation, une caisse de crédit municipale,...ect.
- Le bénéficiaire : c'est lui qui reçoit le paiement. Le chèque peut être stipulé payable à une personne dénommé, ou au porteur. Il peut également être émis en blanc ; en ce cas il vaut comme chèque au porteur. Le chèque peut être émis au profit du tireur lui-même.

Ce moyen de paiement avantageux par sa simplicité et permet au titulaire d'un compte en banque d'une part d'effectuer des paiements et d'autre part des retrait d'espèce, bien que son utilisation soit en déclin cause de l'apparition de moyen de paiement plus moderne.

1-2-2-2 Le virement :

On appelle virement l'opération qui consiste à débiter un compte pour en créditer un autre. L'ordre de virement peut être donné par écrit sur papier libre, mais il est généralement donné au moyen de formules délivrées par la banque. Il est de plus en plus souvent effectué sur internet avec utilisation d'un identifiant et d'un mot de passe que seul le titulaire du compte connaît.

¹ Philippe Neau-Leduc, Droit bancaire, 4ème édition Dalloz, Paris, 2010, P 14

² Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25ème édition Dunod, Paris, 2008, P62

³ Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25ème édition Dunod, Paris, 2008, P63

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

En d'autres termes le virement est un transfert d'argent électronique d'un compte à un autre, que ce soit au sein de la même banque ou vers une autre banque.

Un virement peut être simple, c'est-à-dire ordonné pour une seule opération. Il peut aussi être permanent c'est-à-dire ordonné pour des opérations périodiques à condition que, dans ce cas, le montant et le bénéficiaire soient toujours les mêmes.

En cas d'absence de provision, le virement n'est pas effectué. Le virement est un mandat que le décès ou l'incapacité du donneur d'ordre, survenant après émission mais avant exécution, annule¹.

1-2-2-3 Paiement par carte :

C'est l'utilisation de cartes de débit ou de crédit pour effectuer des achats en magasin ou en ligne, en effet les cartes sont venues pour remplacer le chèque vue que ce dernier devient de plus en plus obsolète.

1-2-3 Transactions de crédit :

Si le particulier peut disposer de ressources suffisantes pour assurer ses besoins, il arrive fréquemment que ses disponibilités du moment l'empêchent d'envisager la réalisation d'une opération. Pour cela il peut se tourner vers son banquier qui est à même de l'aider à faire face à différents besoins : difficultés passagères de trésorerie, dépenses exceptionnelles, dépenses d'équipement ou investissements immobiliers².

Le banquier va donc réaliser une opération de transaction est accord un crédit particulier à son client que ce soit un crédit d'investissement, de consommation ou autre.

1-2-4 Transactions d'investissement et Opérations de change :

Les banques sont souvent sollicitées afin de répondre aux besoins des agents économiques en matière de financement d'investissement et en gestion de trésorerie.

Pour s'y faire il a été créé des marchés de capitaux : les plus importants sont le marché monétaire et le marché financier, ce dernier permet l'achat et la vente des titres (action/obligation) ainsi de réaliser des différentes transactions financières.

Les banques sont aussi habilitées à gérer le portefeuille de leur clients lorsque désiré, ce dernier va donner un mandat de gestion à la banque pour décider des achats, ventes, souscriptions en son nom.

¹ Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25^{ème} édition Dunod, Paris, 2008, P79

² Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25^{ème} édition Dunod, Paris, 2008, P149

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Le mandant peut donner au banquier totale liberté pour agir ou lui donner au contraire des orientations à suivre¹.

En outre, les banques sont aussi un moyen de change de devises, la norme IAS 21 relative aux effets de variation de cours de monnaie étrangère, prescrire la manière dont il convient d'intégrer des transactions en monnaie étrangère et des activités à l'étranger dans les états financiers d'une entité et de convertir les états financiers dans la monnaie de présentation².

En Algérie, les opérations de change sont réglementées par la Banque d'Algérie. Le marché interbancaire des changes est organisé et supervisé par cette institution. Les banques et établissements financiers agréés sont autorisés à effectuer des opérations de change dans le cadre de la réglementation en vigueur³.

Pour les particuliers en Algérie, les opérations de change sont généralement réalisées auprès des banques et des bureaux de change agréés, souvent en espèces et moyennant des commissions.

Pour les entreprises algériennes engagées dans le commerce international, des mécanismes de couverture du risque de change, tels que les opérations de change à terme, peuvent être disponibles auprès des banques.

2 Risques liés aux opérations de caisse :

2-1 Risque de fraude et détournements de fonds :

Bien que les opérations de trésoreries sont soumises à plusieurs processus de surveillance tel que le contrôle interne et l'audit interne, mais le risque de fraude et de détournement de fonds reste toute autant inhérent notamment dans le secteur bancaire ou il constitue une préoccupation majeure.

- ✚ Détournement d'argent : « le détournement de fonds est un type de crime contre les biens, qui implique le transfert ou l'appropriation illicite de biens appartenant à une personne ou entité par la personne à qui ils ont été confiés. Le détournement de fonds implique généralement des employés qui volent des biens de leurs employeurs, par exemple en détournant des fonds en créant de fausses factures et en modifiant des dossiers pour masquer le vol. Le détournement de fonds est un crime grave qui peut avoir des conséquences juridiques et professionnelles. Dans la plupart des juridictions, le détournement de fonds est passible d'une peine d'emprisonnement et d'une amende.

¹ Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25^{ème} édition Dunod, Paris, 2008, P420

² <https://doc.cncc.fr/docs/referentiel-ifrs> (consulté le 11/04/2025)

³ Règlement n° 2023-01 du 21 septembre 2023 relatif aux conditions d'autorisation de constitution, d'agrément et d'exercice des bureaux de change.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

et la sévérité de la peine dépend du montant d'argent ou de biens concerné par le détournement de fonds et des antécédents criminels du contrevenant »¹

- ✚ La différence entre le détournement d'argent et le blanchiment d'argent : Lorsqu'une personne abuse de la confiance qu'on lui a accordée pour s'approprier des ressources, qu'il s'agisse d'argent ou de biens, on peut déjà parler de détournement de fonds. C'est une infraction commise à l'égard d'une organisation ou d'un individu, à des fins complètement personnelles. Contrairement au blanchiment d'argent, le détournement repose sur un accès légitime à ces fonds, le plus souvent dans un cadre professionnel².

Le secteur bancaire repose sur un principe essentiel de confiance, elle est essentielle à la bonne tenue du secteur bancaire, celle-ci est la résultante d'une stricte gestion du risque monétaire sur un plan institutionnel et d'une bonne prévention du risque bancaire en ce qui concerne les établissements de crédit. Cette prévention du risque de défaillance passe par l'adoption d'une réglementation spécialement adaptée aux établissements de crédit. Le code monétaire et financier prévoit, ainsi, des dispositions comptables et des dispositions prudentielles spécifiques.

Vue l'étendue du risque de fraude concernant les opérations de caisse, les professionnels ont pu le décomposer en deux catégories de fraude en fonctions de leurs provenance :

- Fraude interne : provient essentiellement des employés, des dirigeants ou autres membres du personnel ou par l'informatique, elle peut s'agir : d'un vol de fonds par les employés, un faux remboursement ou annulation, une manipulation des soldes de caisse...ect
- Fraude externe : provient essentiellement par des personnes qui ne font pas partie de l'entreprise est peut inclure : les vols, une usurpation d'identité, une utilisation de faux chèques...ect.

Il est à noter que des cas mixtes, avec complicité interne-externe sont également possibles.

Les menaces de fraudes en matière de trésorerie bancaire sont aggravées par de nombreux facteurs interdépendants : d'une part, des faiblesses des contrôles internes constituent un terreau propice aux actes malhonnêtes ; la méconnaissance des mesures élémentaires de sécurité, absence de séparation des tâches, faibles contrôles des procédures ou insuffisance de contrôle constituent autant d'occasions favorables à la commission et à la dissimulation de fraudes. D'autre part, une méconnaissance des nouveaux risques notamment du fait d'une formation insuffisante peut rendre les employés vulnérables à la fraude, car moins à même de repérer les signaux d'alerte ou les modes opératoires utilisés par la fraude. Tout autant qu'une pression excessive des objectifs de performance ou de résultats difficilement atteignables mais aussi des difficultés personnelle « je suis profondément dans le rouge » peuvent inciter un individu à franchir la ligne de la fraude. Enfin, toujours dans le cadre d'un contrôle interne

¹ Gilad James, PhD, Introduction au droit pénal,

² <https://www.kanta.fr/articles/quelles-differences-entre-detournement-de-fonds-et-blanchiment-dargent> (consulté le 19/04/2025)

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

défaillant, les systèmes de caisse trop anciens représentent un risque, des systèmes mal sécurisés ou facilement manipulables rendant, par nature, plus aisée la commission d'irrégularités financières.

2-2 Manquements aux procédures de contrôle interne :

L'une des raisons du phénomène de la fraude et des détournements de fonds qu'on a abordé précédemment est le manque aux procédures du contrôle interne. L'adverse insuffisance de contrôle interne d'une banque l'expose à des risques multiples tant financiers qu'opérationnels ; les erreurs de caisse, les détournements de fonds, les vols constituent d'importantes pertes financières directes ; un défaut de surveillance peut faciliter la fraude particulièrement.

Si elle consiste en une action concertée par le personnel de caisse ou des personnes extérieures à la banque ; la défaillance des processus de contrôle interne sont à l'origine d'erreurs comptables, qui affecte d'autant mieux la sincérité et la fiabilité des états financiers. Une faible manipulation de fonds par exemple se traduit par un manque de double contrôle lors du comptage de sommes importantes, des procédures inadéquates pour la réception et le versement d'espèces, un accès non sécurisé aux fonds de caisse ou même par un non-respect des procédures d'ouverture et de fermeture de caisse.

La non-conformité réglementaire au sein de l'établissement peut s'expliquer par l'absence de procédures adéquates ou du non-respect réglementaire tel que le non-respect des seuils et des autorisations de certaines transactions de caisse exposent la banque aux sanctions qui pourraient être infligées par des autorités telles que la Banque d'Algérie, la défaillance des processus de contrôle interne n'émeut plus les institutions bancaires ou financières portées par la réputation, éléments qui participent à la non-confiance du public et de la clientèle.

Ainsi la sécurité des actifs est obérée sur un certain niveau de risque de malversation, de pertes et de mauvaise utilisation des fonds. Un personnel mal formé aux procédures de contrôle interne est susceptible de commettre des erreurs ou de ne pas identifier les irrégularités. Cela conduit à une inefficience en gestion bancaire qui se traduit par des investissements sur un temps de correction des erreurs et de gestion des incidents de fraude ou de malversation.

De ce fait, on reconnaît vraisemblablement le rôle du contrôle interne en ce qui concerne la bonne exécution des opérations de caisse et sa prévention face aux pertes financières.

Ainsi, en cas d'impair dans le respect des règles du contrôle interne, l'audit a un rôle « policier » mais pas uniquement, ce dernier répond tout d'abord à une demande de détection et d'identification exacte de la non-conformité. Il vérifie, dans un premier temps, le bon respect des procédures, trouve l'écart cité plus haut et identifie les acteurs impliqués.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Il répond également à une question sur les causes sous-jacentes et sur l'analyse de l'impact/vulnérabilité/risque générés par cette non-conformité sur toutes les zones de l'organigramme de l'organisation impactée.

L'audit interne, à un principalement un rôle de conseil et donnera des préconisations pour le rectifier ou pour améliorer les procédures préexistantes le cas échéant ou pour mettre de nouveaux contrôles¹.

L'audit va même contrôler, s'assurer un suivi de la mise en œuvre de ses recommandations, et vérifier que les actions correctives retenues résoudre le problème engagé et stabiliser le contrôle interne et de la gestion des risques.

2-3 Erreurs comptables et manipulation des liquidités :

2-3-1 Erreurs comptables :

Les erreurs comptables sont souvent fréquentes lors des opérations de caisse, elles d'agissent principalement des écarts entre le solde de caisse théorique (ce qui devrait s'y trouver selon les enregistrements) et le solde de caisse réel (le montant physique d'argent).

Les erreurs les plus fréquentes sont souvent humaines tel que :

- Rendu de monnaie incorrect : Donner trop ou pas assez de monnaie au client ;
- Omissions d'enregistrement : Oublier d'enregistrer une vente ou un encaissement ;
- Double comptabilisation : Enregistrer une transaction deux fois ;
- Mauvaise utilisation : Une formation insuffisante du personnel peut conduire à des erreurs dans l'utilisation de la caisse ;
- Ventes non comptabilisées : Oublier de comptabiliser une vente.
- Erreurs de saisie : Se tromper en entrant le montant d'une vente ou d'un paiement.

Cependant, l'erreur peut être issue d'un dysfonctionnement technique, un problème avec la caisse peut bien entraîner des erreurs d'enregistrement.

Ces erreurs influencent sur l'écart entre le solde de caisse théorique et le solde de caisse réel, créant ainsi un déséquilibre de trésorerie influant les états financiers qui ne reflètent plus la réalité économique de la banque. Cet enchaînement de conséquences va continuer pour atteindre le système de contrôle interne de la banque qui restera incapable de détecter la réelle source de l'erreur ce qui engendre la perte de confiance chez les tiers.

2-3-2 Manipulation de liquidités :

Bien que la manipulation de liquidités soit plus une fraude qu'une erreur accidentelle, ce terme fait référence à des actions frauduleuses ou irrégulières intentionnelles visant à dissimuler des déficits de caisse, à détourner des fonds ou à fausser les soldes de trésorerie.

¹Le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)
[:https://www.coso.org/](https://www.coso.org/) (consulté le 30/03/2025)

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Ces pratiques illégales se manifestent en plusieurs formes, elles peuvent prendre la forme d'un vol direct d'espèces, de la falsification de documents tels que des reçus ou des justificatifs de dépenses, ou encore du non-enregistrement d'encaissements.

Inversement, des sorties de caisse fictives peuvent être enregistrées pour masquer des insuffisances. Des employés peuvent aussi ainsi être amenés à faire usage temporaire de leurs fonds propres pour équilibrer une caisse, en attendant de pouvoir la renflouer ensuite. Le "lapping", stratégie consistant à utiliser la recette de nouveaux clients pour réduire le manque causé par le vol antérieur d'une recette, ou la manipulation du solde de caisse, au moment de la clôture de la journée, pratiqueront aussi pendant longtemps les fraudeurs.

L'impact de ces actions sur les institutions financières est néanmoins dévastateur, d'une fausse représentation de la trésorerie à une confiance érodée des clients, des investisseurs et des autorités de régulation envers ces institutions.

3 Méthodes et outils d'audit des opérations de caisse :

3-1 Contrôle des écritures comptables et rapprochements bancaires :

Le contrôle des écritures comptables en Algérie est un processus essentiel pour assurer la fiabilité, la régularité et la sincérité des informations financières des entreprises et des organisations. Dans le domaine bancaire, la réconciliation bancaire ou dite le rapprochement bancaire est l'un des outils fondamentaux du contrôle des écritures comptables, en particulier pour la vérification de la fiabilité des informations relatives à la trésorerie d'une entreprise.

« Les dates d'enregistrement des mouvements bancaires dans les comptes de l'entreprise peuvent être différentes des dates de comptabilisation par la banque de ces mêmes mouvements. À chaque fin de période (mois, décade, semaine), il est nécessaire de comparer les enregistrements faits dans l'entreprise avec ceux faits par la banque pour s'assurer qu'il n'y a pas d'erreur d'enregistrement dans l'une ou l'autre comptabilité : c'est le rapprochement bancaire. »¹

Les différences constatées en faisant la comparaison du compte banque avec le relevé bancaire correspondent principalement à :

- des chèques émis et comptabilisés par l'entreprise le mois précédent et payés par la banque le mois en cours ;
- des chèques émis le mois en cours et pas encore payés par la banque ;
- des remises de chèques en banque comptabilisées par l'entreprise et pas encore constatées par la banque ;
- des remises de chèques le mois précédent et constatées par la banque le mois en cours.

¹ Bernadette Collain, Frédérique Déjean, Marie-Astrid Le Theule, Mini manuel de Comptabilité générale, 2ème édition Dunod, Paris, 2014, P 95

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

À la fin d'une période, les opérations qui expliquent la différence entre le solde du relevé bancaire et le solde du compte banque dans la comptabilité de l'entreprise sont en général des mouvements déjà enregistrés par l'entreprise et pas encore par la banque.

Les chèques émis en rapprochement sont ajoutés au solde comptable car ils n'ont pas été pris en compte par la banque : pas de diminution du solde dans les comptes de la banque.

Les chèques reçus en rapprochement sont déduits du solde comptable car ils n'ont pas été pris en compte par la banque : pas d'augmentation du solde dans les comptes de la banque.

Il n'y a pas de modèle de présentation du rapprochement bancaire. Les logiciels comptables permettent de faire ce pointage et d'imprimer le rapprochement. Généralement, le rapprochement se présente de la façon suivante :

Figure n°05 : exemplaire d'un rapprochement bancaire

Rapprochement au 31 mars			Débit	Crédit
Solde du compte 512			56 489,23	
Chèques en rapprochement				
28/01	156862	Fournisseur X	5 900,00	
27/03	156865	Fournisseur Z	8 400,00	
29/03	156870	Salarié Y	2 100,00	
Remise du 30/03 en rapprochement				10 000,00
Solde du relevé bancaire				62 889,23

Source : Bernadette Collain, Frédérique Déjean, Marie-Astrid Le Theule, Mini manuel de Comptabilité générale, 2ème édition Dunod, Paris, 2014, P 95.

Le rapprochement bancaire peut également permettre d'identifier des mouvements comptabilisés par la banque qui ne sont pas enregistrés dans les comptes de l'entreprise. Ces mouvements peuvent en général être facilement identifiés : virement encaissé pour lequel l'entreprise n'a pas reçu d'avis, prélèvement de frais bancaires etc. Dans ce cas, des écritures complémentaires sont enregistrées dans les comptes de l'entreprise.

Il se peut également que la banque ait fait une erreur, auquel cas, l'opération ne sera pas enregistrée dans les comptes de l'entreprise et le montant restera en rapprochement.

Quelques principes peuvent néanmoins être mis en place afin de rendre l'élaboration de la réconciliation bancaire plus efficace :

- le rapprochement bancaire doit être effectué régulièrement. Compte tenu de la masse d'informations, il paraît opportun d'opter pour un rapprochement journalier pour les entreprises d'une certaine taille ;
- il doit être effectué par une personne disposant d'un niveau d'indépendance satisfaisant, en vertu du principe de séparation des fonctions évoquées plus haut. La

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

personne en charge de l'établissement du rapprochement ne doit donc notamment pas disposer d'un pouvoir de signature bancaire, avoir la possibilité de passer des écritures en comptabilité (ce qui nécessite un paramétrage informatique strict), avoir la possibilité de créer des comptes fournisseurs. De plus, les écritures enregistrées par la banque et non passées en comptabilité sont a priori des anomalies. En conséquence, une revue exhaustive ou quasi exhaustive de ces écritures est en général nécessaire. Les écritures passées en comptabilité et non enregistrées par la banque devant être a priori enregistrées par la société à une date proche de celle de l'établissement bancaire, il convient de valider qu'il n'existe pas de sommes anciennes significatives¹.

Ce contrôle revêt une importance capitale en matière de détection de fraude, ainsi qu'en matière de gestion du cash, quels que soient la taille ou le secteur d'activité de la société qui le met en œuvre. Il est indispensable pour s'assurer de l'absence d'erreurs dans les enregistrements et de justifier l'écart éventuel entre le solde final du relevé bancaire et le solde du compte comptable de la banque dans la comptabilité de l'entreprise à la même date².

3-2 Vérification des procédures de gestion des flux de trésorerie :

Les procédures de gestion des flux de trésorerie constitueront autant de leviers pour garantir la solvabilité, la liquidité et la pérennité des entreprises en Algérie comme ailleurs. En effet, ces précautions visent à maximiser les entrées de fonds (par un resserrement de l'espace entre la prestation de service et le recouvrement de sa valeur) et à minimiser les sorties (par la négociation de l'allongement entre réception et rémunération de matières premières ou services offerts), ce qui permettra de faire face à ses obligations à terme de la finance courante, et en même temps d'investir dans ses futurs projets de développement, rachats d'autres entreprises, ouvrir un nouveau marché, etc.

La gestion efficace des flux de trésorerie repose sur cinq piliers fondamentaux. Tout d'abord, les prévisions de trésorerie qui reposent sur un budget de trésorerie, la détermination des sources et des utilisations des fonds lors d'opérations opérationnelles, d'investissement et de financement, la proposition de plusieurs scénarios et le suivi régulier avec ajustement. En second lieu, l'optimisation des encaissements qui suppose la gestion efficace des créances clients (politique de crédit claire, facturation rapide, relances, escompte, affacturage) et de la situation des autres revenus. En troisième lieu, la maîtrise des décaissements qui peut être obtenue par la négociation des délais fournisseurs, l'optimisation du rythme des paiements, la gestion des stocks pour éviter la rupture ou le surstockage, le contrôle strict des dépenses d'exploitation, l'analyse financière des investissements, l'échelonnement des dépenses et l'optimisation de la gestion des charges financières et fiscales. En quatrième lieu, l'utilisation des outils et des techniques de gestion de trésorerie, tableaux de bord, rapprochements bancaires, logiciels spécialisés, définition des seuils de sécurité et placement de la trésorerie

¹ Frédéric Cordel, Gestion des risques et. Contrôle interne De la conformité à l'analyse décisionnelle, 2^{ème} édition Vuibert, Paris, 2016, 272

² Alain Gandy, La comptabilité en pratique Des écritures comptables à l'interprétation des comptes annuels, édition afnor, 2011, P 92

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

excédentaire. Pour finir, l'organisation et la définition de responsabilités claires au sein de l'entreprise, la formalisation des procédures, une bonne communication interne entre les départements ayant une incidence sur la trésorerie se révèlent indispensables pour assurer une bonne gestion prévisionnelle des flux financiers.

Les procédures de gestion des flux de trésorerie sont vérifiées à différents niveaux et par différentes parties, afin de s'assurer de leur efficacité, de leur conformité et de la fiabilité des informations financières qui en découlent. Voici les principales méthodes de vérification :

3-2-1 Le contrôle interne :

C'est le premier rempart de protection et le plus agissant. Il porte sur les dispositifs et les actions mises en œuvre par l'entreprise elle-même pour suivre et piloter ses flux de trésorerie. Les vérifications au niveau du contrôle interne peuvent consister en :

- Séparation des tâches : On veillera à ce que les personnes qui autorisent les paiements, qui réalisent les paiements et qui enregistrent les opérations soient différentes. On réduit ainsi le risque de fraude et d'erreur.
- Procédures d'autorisation : On définit des seuils d'autorisation tant pour les dépenses que pour les encaissements, subordonnés à des approbations des responsables à différents niveaux.
- Rapprochements bancaires réguliers : Les soldes de trésorerie de l'entreprise sont comparés aux relevés bancaires afin de rechercher et d'expliquer les éventuels écarts. C'est un contrôle de première ligne pour détecter des erreurs ou des opérations non autorisées.
- Vérifications des pièces justificatives : On s'assure que chaque flux de trésorerie fait l'objet d'une documentation adéquate (factures, bons de commande et de livraison, etc.).
- Suivi budgétaire : On compare les flux de trésorerie effectivement constatés avec ceux attendus selon la prévision budgétaire, de manière à identifier les écarts le cas échéant et à corriger la conduite.
- Contrôles sur les accès aux systèmes de paiement : On limite l'accès aux systèmes bancaires en ligne et aux outils de paiement dans les conditions de sécurité adéquates aux seules personnes autorisées.

3-2-2 L'audit externe :

Dans le cadre de la législation algérienne, pour tous les types d'entreprises, le respect des exigences du Code de Commerce impose la nomination d'un Commissaire aux Comptes et a une obligation légale d'audit des états financiers des entreprises dépassant certains seuils y compris le tableau de flux de trésorerie. Dans ce contexte, le CAC vérifie que les flux de trésorerie sont bien gérés et que les informations intégrées au tableau de flux de trésorerie et celles intégrées aux états financiers sont fiables et sincères. Son travail d'audit porte entre autres sur :

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

- Analyse du système de contrôle interne : Évaluation de la conception et de l'efficacité des contrôles internes de la trésorerie. Tests de substance : Contrôle des opérations de trésorerie, des soldes bancaires et des mouvements de fonds et de leur bonne imputation.
- Analyse du tableau de flux de trésorerie : Examen de la présentation et de la conformité du tableau aux normes comptables (le SCF en Algérie, étant potentiellement aligné sur les IFRS).
- Confirmation des soldes des comptes bancaires : Obtention des confirmations directes des banques pour le contrôle des soldes.

3-2-3 Le contrôle fiscal :

L'administration fiscale algérienne peut aussi décider d'examiner les différents flux de trésorerie d'une entreprise dans le cadre d'un contrôle fiscal. Si le principal objectif vise à vérifier la conformité fiscale de celui-ci, l'examen minutieux des flux de trésorerie peut révéler des incohérences ou des opérations suspectes ayant fiscalement un impact imprévu. Les vérifications peuvent porter justement sur :

- La justification des mouvements de fonds, de manière à vérifier que les entrées et sorties de trésorerie correspondent effectivement à des activités réellement économiques et réellement documentées,
- Leur concordance avec les déclarations fiscales, car il convient d'examiner si ces flux de trésorerie déclarés concordent effectivement avec les autres informations financières et fiscales fournies par l'entreprise ;
- La détection de flux non déclarés car, dans le cadre d'un contrôle fiscal, ce phénomène peut faire apparaître des rentrées de fonds non comptabilisées ou des sorties de fonds injustifiées.

3-2-4 L'audit interne :

Les entreprises d'une certaine taille ainsi que les banques sont, dans certains cas, dotées d'un département d'audit interne, distinct de celui du contrôle interne opérationnel. Il est à noter que les missions d'assurance et de conseil de l'audit interne ont pour vocation d'évaluer, d'adapter et d'améliorer, entre autres, les processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance, jusqu'à la gestion des flux de trésorerie¹.

3-3 Analyse des écarts de caisse et des anomalies :

Les écarts de caisse représentent les différences entre le montant théorique attendu dans la caisse et le montant réel constaté lors du comptage. Ces écarts peuvent être positifs ou négatifs, indiquant respectivement un surplus ou un manque d'argent liquide. Ils peuvent résulter de diverses situations telles que des erreurs de saisie, des oublis lors des transactions,

¹ https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/staffing-considerations-for-internal-audit-activity-may-2018/staffing-considerations-for-internal-audit-activity_fre.pdf (consulté le 19/04/2025)

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

ou encore des fraudes internes. Il est essentiel de bien comprendre l'origine des écarts de caisse pour assurer une gestion financière saine et prévenir les pertes financières¹.

L'analyse des écarts est un processus qui permet de comparer une situation actuelle à une situation cible souhaitée, afin d'identifier les différences (les écarts) et de mettre en place des actions pour les combler. Ce processus se déroule selon plusieurs étapes dans :

3-3-1 Identification des écarts :

L'identification des écarts de caisse commence par un comptage rigoureux des espèces détenues à la fin de la journée. Cette procédure doit être effectuée de manière systématique et précise, en comptant séparément les billets et les pièces. L'utilisation d'un bordereau de remise d'espèces en banque facilite ce processus en fournissant un document de référence pour le dépôt. En cas d'écart, il est crucial de retracer les étapes précédentes pour localiser l'origine de l'erreur. Un système de suivi fiable permet de repérer rapidement les anomalies et de minimiser les risques de pertes. De plus, la comparaison des tickets de caisse avec les montants enregistrés contribue à détecter les divergences éventuelles.

3-3-2 Justification des écarts :

Une fois l'écart identifié, il est nécessaire de le justifier de manière précise et transparente. La gestion des écarts de caisse représente un défi majeur pour toute entreprise. Identifier ces écarts nécessite une procédure rigoureuse de comptage des billets et des pièces détenues en caisse chaque jour. Il est essentiel de réaliser ce contrôle de manière rapide et précise afin de maintenir l'exactitude des comptes. L'utilisation d'un bordereau de remise d'espèces en banque facilite ce processus en offrant un cadre structuré pour le relevé des montants. De plus, il est crucial de noter la date et le montant exact de toute erreur détectée, idéalement au centime près, pour garantir une traçabilité fiable. Cette identification doit être corroborée par les tickets clients correspondants, permettant ainsi de repérer les éventuelles omissions ou erreurs lors de l'inventaire de la caisse.

En cas de différence entre la caisse réelle et celle théorique, il est indispensable de déterminer si l'écart est positif ou négatif. Un écart positif indique que la caisse contient plus d'espèces que prévu, tandis qu'un écart négatif suggère une insuffisance. Ces écarts peuvent résulter de plusieurs facteurs, tels que des erreurs de comptage, des espèces non comptabilisées ou même des fraudes internes. Une vérification minutieuse du fond de caisse, accompagnée d'un recomptage, permet de s'assurer de la réalité de l'écart et d'éviter les conclusions hâtives.

Mettre en place des mesures correctives et préventives, telles que des formations pour les employés et des contrôles réguliers, contribue à réduire la fréquence des écarts et à améliorer la fiabilité des opérations de caisse.

¹<https://www.clubentreprise.fr/gestion-comptabilite/ecarts-caisse-identification/> (consulté le 20/04/2025)

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

3-3-3 Développement et mise en œuvre d'un plan d'action :

Une mise en œuvre efficace repose sur l'établissement de certaines manœuvres précises, des mesures bien spécifiques à prendre afin d'atteindre ses objectifs. Dans les opérations de caisse chaque action doit être clairement attribuée à une personne ou une équipe responsable de sa réalisation, ainsi qu'un délai d'échéance de chaque action doit être établi. Il faut aussi prévoir et optimiser les ressources financières, humaines ou matérielles nécessaires en hiérarchisant les actions selon l'impact et l'urgence.

Afin de réellement mettre en place toutes les mesures nécessaires, de responsabiliser tout le monde et de respecter le calendrier fixé, le plan doit être partagé dans sa totalité et sa simplicité et de mettre en œuvre les actions correctives si elles existent.

3-3-4 Evaluation des résultats :

Le bilan des résultats obtenus constitue une phase centrale dans la mesure des progrès. En effet, celle-ci passe par un suivi des indicateurs clés de performance mis en place ; il s'agit de porter un regard quasi objectif sur les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés au préalable, d'améliorer et de rendre compte de la performance de l'activité à l'aide d'enjeux aussi variés que l'atteinte des résultats souhaités fixés dans le temps imparti, l'orchestration du niveau de l'usage et des échanges au sein de l'entité, le contrôle de l'exécution des actes du service ainsi que du traitement des inputs et outputs associés, ... Mais il s'agit également d'identifier tout écart nouvellement apparu au cours de l'étape du pilotage proprement dit. Au sortir de cette analyse, le plan d'actions et son projet doivent être revus afin d'y transcrire les apprentissages composés tant des succès à réitérer que des axes à parfaire lors des prochaines analyses d'écart.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Section 3 : La performance : concepts généraux et application au secteur bancaire

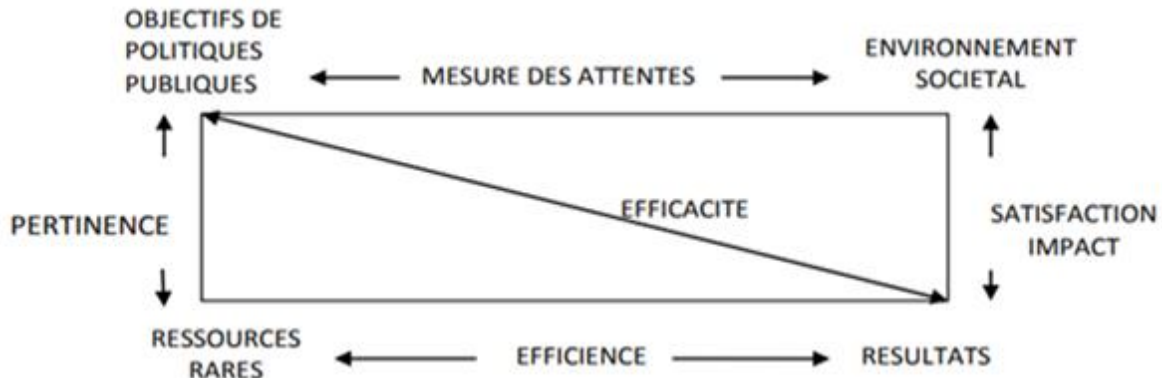
La performance est un concept multidimensionnel¹ qui s'applique à divers domaines, notamment dans le secteur bancaire. Elle englobe l'efficacité, l'efficience, la rentabilité, la productivité, la croissance, ainsi que des critères sociaux et humains. Selon Campbell (1977), la mesure de la performance repose sur des critères quantitatifs et qualitatifs tels que l'efficacité, l'efficience, le profit, la productivité, la croissance, le turnover, et les aptitudes rationnelles du management.

1 La performance : une notion multidimensionnelle

La performance est un concept complexe qui varie selon les disciplines et les contextes. En gestion, elle est souvent définie² comme la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs en optimisant l'utilisation de ses ressources.

A travers le schéma suivant, on remarque que toutes les composantes de la performance sont interconnectées, cela explique que pour atteindre un certain niveau de performance, plusieurs ressources seront déployées dans le but d'atteindre les objectifs prédéfinis.

Figure n°06 : Le rectangle de la performance



Source: EVAH-MANGA, 2015, P.102.

La performance peut donc être appréhendée sous plusieurs angles :

- Efficacité : capacité à atteindre les objectifs fixés.
- Efficience : rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées.
- Rentabilité : capacité à générer des profits.

¹Talhaoui, F., & Azzaoui, K. (2023). Gouvernance et performance bancaire, quelles relations ? Application au secteur bancaire algérien. *Les Cahiers du CREAD*, 39(1), 37-61.

²Banque centrale d'Algérie. (2024). *Les banques ont amélioré leurs profits en 2023*. Agence Ecofin.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

- Croissance : expansion des activités.
- Qualité : niveau de satisfaction des parties prenantes.
- Responsabilité sociale et environnementale : impact des activités sur la société et l'environnement.

1-1 Définition et dimensions de la performance

La performance peut être définie comme la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs en optimisant l'utilisation de ses ressources. Elle se mesure généralement à travers trois axes : la pertinence, l'efficacité et l'efficacités. La pertinence évalue le rapport entre les objectifs initiaux et les ressources acquises pour les atteindre. L'efficacité mesure le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées. L'efficacités évalue le rapport entre les résultats obtenus et les objectifs initiaux.

1-2 Approches de la performance

1-2-1 Approche classique

L'approche classique de la performance se concentre principalement sur la rentabilité et la productivité. Elle évalue la performance en termes financiers, en mettant l'accent sur les résultats économiques immédiats.

1-2-2 Approche plurielle

L'approche plurielle, développée autour des années 2000, élargit la notion de performance en intégrant des dimensions sociales et environnementales. Elle considère que la performance ne se limite pas aux résultats financiers, mais inclut également l'impact social et environnemental des activités de l'organisation.

2-La performance dans le secteur bancaire

Dans le secteur bancaire, la performance est essentielle pour assurer la stabilité et la croissance des institutions financières. Elle se mesure à travers divers indicateurs financiers tels que la rentabilité des capitaux propres (ROE), le ratio de solvabilité¹, le ratio de liquidité, et l'efficacité opérationnelle.

2-1 Indicateurs de performance bancaire

Les principaux indicateurs de performance bancaire incluent :

-Rentabilité des actifs (ROA) : mesure la capacité de la banque à générer des profits à partir de ses actifs. En Algérie, ce ratio a augmenté à 1,5 % en 2023, contre 1,4 % en 2022, soutenu par une croissance de 15,7 % du résultat net avant impôts des banques.

¹Merniz, R., & Bendjelloul, K. (2024). L'impact de l'inclusion financière sur la stabilité du secteur bancaire algérien. *Revue d'Économie et de Gestion*, 20(2), 87-110.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

–**Rentabilité des fonds propres (ROE)** : évalue le rendement des capitaux propres investis dans la banque. En 2023, le ROE a progressé de 13,5 % à 15,6 %.

–**Marge d'intérêts** : différence entre les revenus générés par les actifs financiers et les coûts associés aux passifs. Après cinq années de baisse, la marge d'intérêts a augmenté de 9,4 % en 2023.

–**Produit net bancaire (PNB)** : somme des produits d'exploitation bancaire. En 2023, le PNB a augmenté de 10 %, principalement en raison de la hausse des intérêts et produits assimilés.

–**Ratio de solvabilité** : évalue la capacité de la banque à absorber les pertes en cas de crise financière.

–**Ratio de liquidité** : indique la capacité de la banque à faire face à ses obligations à court terme.

–**Efficiences opérationnelles** : mesure la capacité de la banque à gérer ses coûts opérationnels par rapport à ses revenus.

2-2 Gouvernance et performance bancaire

La gouvernance joue un rôle crucial dans la performance des banques. Des mécanismes de gouvernance solides, tels que des conseils d'administration efficaces, une concentration appropriée du capital et une réglementation stricte des fonds propres, sont associés à une meilleure performance bancaire. Une étude menée sur 12 banques commerciales algériennes entre 2007 et 2019 a révélé que la plupart des mécanismes de gouvernance ont un impact significatif sur la performance bancaire.

2-3 Performance des banques publiques et privées en Algérie

Une analyse de la performance des banques publiques et privées en Algérie a montré que les banques privées sont généralement plus performantes que les banques publiques. Cette différence de performance peut être attribuée à des facteurs tels que la gestion plus efficace, une meilleure allocation des ressources et une plus grande réactivité aux besoins du marché.

2-4 Impact des chocs économiques sur la performance bancaire

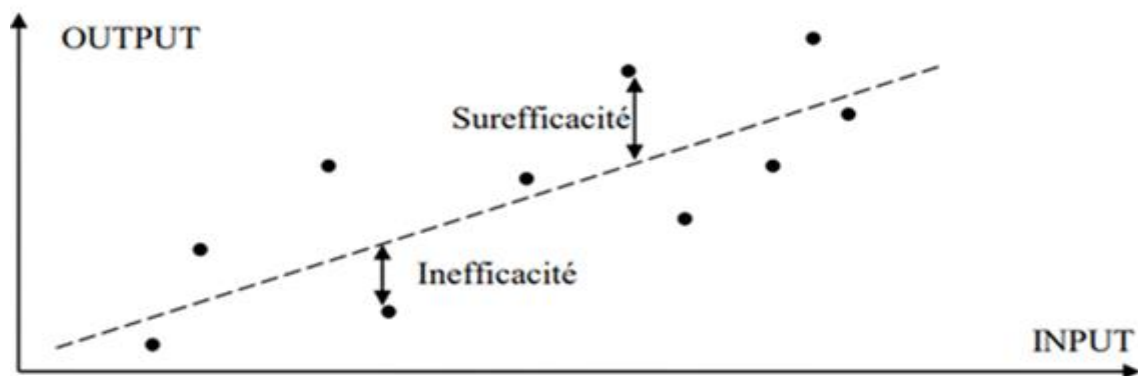
Les chocs économiques, tels que les fluctuations des prix du pétrole, peuvent affecter la performance des banques. Une étude¹ portant sur la période 2010-2017 a révélé que les banques privées étrangères en Algérie étaient financièrement plus performantes que les banques publiques, surtout lorsque les prix du pétrole étaient favorables. Cependant, durant les périodes de baisse des prix du pétrole, cet avantage diminuait significativement.

¹Talhaoui, F., & Azzaoui, K. (2023). Gouvernance et performance bancaire, quelles relations ? Application au secteur bancaire algérien. *Les Cahiers du CREAD*, 39(1), 37-61.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Certains modèles économétriques ont été mobilisés par certains chercheurs pour tenter de mesurer la performance. Ci-dessous, un exemple de ces méthodes.

Figure n°07 : Le recours aux méthodes de régression pour l'évaluation de la performance



Source : VILLARMOIS, 2001, P. 07.

Le recours à de telles méthodes permet d'avoir une vision éclairée sur la performance de l'entreprise. Elle permet également d'identifier les failles et les insuffisances qui ont conduit à une situation d'efficacité par exemple.

3 Types de performance bancaire :

Longtemps, la limitation de la concurrence a mis les banques à l'abri, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui. Dorénavant les choix stratégiques et l'obtention d'avantages concurrentiels sont décisifs (Berger *et al.* 1999). Il est donc impératif d'éclairer ces choix par des mesures de performance pertinentes (Berger *et al.* 1997). Dans cette perspective, le fil conducteur de cet article réside dans la construction de nouvelles mesures de la performance des agences bancaires¹.

Comme le souligne Desreumeaux (1998, p. 142) : « le thème de la performance tient une place importante dans l'analyse organisationnelle. » Les mesures de la performance peuvent contribuer à garantir la réussite de l'organisation si elles sont correctement élaborées. Toutefois, elles atteignent cet objectif seulement si elles sont construites en fonction de l'organisation, de la stratégie et de la répartition des droits décisionnels. Quelques fois sous-estimées, elles ont pourtant un rôle clé à jouer pouvant même constituer un vecteur de compétitivité. De plus, une mesure de la performance correctement élaborée suscite plus facilement une adhésion nécessaire des individus, d'autant plus qu'elle a des implications sur leur propre situation (Bouquin 2001, p. 143). Selon Otley (1999) et Ittner *et al.* (2003), elles

¹ Aude Devilleet Hervé Leleu, Comptabilité Audit, VARIA, Tome 16, 2010

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

peuvent même être considérées comme des moyens de communication capables d'assurer le déploiement stratégique au sein de l'organisation du niveau hiérarchique le plus élevé (qui prend les décisions stratégiques) aux niveaux les plus opérationnels (qui gèrent le quotidien). Les mesures de performance offrent des possibilités pour garantir que les choix stratégiques et les actions courantes ont été, sont et seront cohérents.

Le champ d'application des nouvelles mesures de performances offrent des possibilités pour faire en sorte que les choix stratégiques et les actions courantes ont été, sont et seront cohérents. Dans ce type de réseaux de distribution intégrés en aval, les mesures de performance sont nécessaires à la prise de décision au sein des agences bancaires et constituent un outil de communication de la stratégie au niveau opérationnel. Dans cette étude, elles sont développées pour les managers-décideurs situés au niveau de la direction du groupe régional. Elles ont pour objet (1) d'évaluer la performance de l'activité commerciale des agences bancaires ; (2) de permettre les comparaisons entre agences (niveau individuel) et entre groupes régionaux (niveau agrégé). Elles vont donc permettre d'aboutir à une procédure de *benchmarking* basée sur une double approche en volume et en valeur. En effet, deux dimensions de la performance sont privilégiées dans notre approche. La première s'attache à la performance opérationnelle qui, en liant explicitement les ressources consommées aux activités bancaires produites, mesure la productivité des agences. La seconde s'intéresse à la performance financière qui prend en compte les revenus des activités et les coûts des ressources pour s'intéresser au résultat brut d'exploitation. L'objectif est d'améliorer la mesure de la performance au niveau des agences et au niveau du groupe régional.¹

3-1 Performance Financière :

C'est l'aspect le plus traditionnel et souvent le plus observé de la performance. Elle se concentre sur la capacité de la banque à générer des profits et à créer de la valeur.

Figure n°08 : Estimation par une approche financière de l'activité commerciale des agences

Source de cout	Source de produit
Ressources humaines mesurées par les frais du personnel	Activité de dépôts évaluée par la marge totale des dépôts hors frais financiers
Ressources d'exploitation mesurées par les autres frais généraux	Activité de crédits évaluée par la marge totale des crédits
Capital client mesuré par les frais financiers	Activité d'assurance dommage évalué par les commissions
	Activité d'épargne financière évaluée par les commissions

¹Aude Deville et Hervé Leleu, Comptabilité Audit, VARIA, Tome 16, 2010

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

Source : Aude Deville et Hervé Leleu, Comptabilité Audit, VARIA, Tome 16, 2010

Sur la figure, sont présentées les variables utilisées pour évaluer la performance financière de l'activité commerciale des agences. La performance financière est souvent estimée à partir du ratio du produit net bancaire (noté PNB par la suite) ou du résultat brut d'exploitation (noté RBE par la suite) divisé par l'effectif ou par le total du bilan (total bilan) (qui correspond à la somme des encours de dépôt et des encours de crédit).

3-2 Performance opérationnelle :

Concerne l'efficacité et l'optimisation des processus internes de la banque telle que la productivité, qui comprend un grand nombre de ratios qui peuvent être calculés, il suffit de combiner chaque « output » et chaque « input » sous la forme d'un ratio. Cette démarche permet d'avoir une vue globale de la performance opérationnelle des agences et notre expérience du terrain montre que les praticiens sont enclins à préférer les ratios par employé. Nous retiendrons quatre indicateurs de productivité partielle (associés à leurs variables) qui se retrouvent dans les tableaux de bord des agences utilisés par les professionnels : encours de dépôt par employé, encours de crédit par employé, primes d'assurance-dommage par employé, et encours d'épargne financière par employé.¹

3-3 Performance commerciale :

Se rapporte à la capacité de la banque à attirer, fidéliser et satisfaire ses clients, ainsi qu'à développer son activité.

Les réseaux bancaires sont des réseaux de distribution intégrés en aval où la direction assure le rôle de producteur-leader et les agences celui de distributeur. L'activité commerciale des agences bancaires consiste à distribuer des produits bancaires (collecte de dépôts – octroi de crédits) issus de l'intermédiation bancaire mais aussi des produits non bancaires dits « hors bilan » tels que de l'assurance-dommage, des produits financiers, ou encore de la vente de services liés à la gestion des comptes (autorisations de découvert, petits contrats d'assurance, cartes de crédits, banque à distance, téléphonie...). L'activité commerciale des agences est dédiée à une clientèle répartie au sein d'une zone commerciale de proximité. Pour qu'elles y parviennent, la direction du groupe bancaire leur alloue des ressources. Ce sont des ressources humaines, des ressources d'exploitation et un capital-client qui est envisagé comme un fonds de commerce de l'agence. Par ailleurs, de par leur statut de point de vente, les agences voient leurs actions influencées par les caractéristiques de leur environnement commercial. Celui-ci fait référence aux caractéristiques de la demande (caractéristiques socio-économiques des clients existants et potentiels) et à celles de l'offre (notamment l'intensité de la concurrence). Il contraint le volume des ventes et la gamme « optimale » de produits. Ces éléments ne relèvent pas du domaine de responsabilité des agences car elles ne décident pas de leur localisation. Cependant cet environnement influence leur performance alors qu'il est souvent

¹Aude Deville et Hervé Leleu, Comptabilité Audit, VARIA, Tome 16, 2010

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

absent de la procédure d'évaluation. C'est une des principales limites des indicateurs classiques de la performance.

3-4 Performance en matière de risques :

Évalue la capacité de la banque à gérer et à atténuer les risques auxquels elle est exposée tel que les risques de marché, de liquidité, opérationnels, etc. Ainsi que sa capacité à être en conformité réglementaire.

3-5 Performance sociale et environnementale :

Prend en compte l'impact de la banque sur la société et l'environnement, au-delà des seuls aspects financiers. C'est un domaine de plus en plus important, il inclut :

- **Impact environnemental** : Réduction des émissions de gaz à effet de serre, investissements dans des projets verts (green bonds).
- **Impact social** : Inclusion financière, diversité et égalité professionnelle, bien-être des employés, engagement communautaire, éthique des affaires.
- **Gouvernance** : Transparence, lutte contre le blanchiment d'argent.

4La performance bancaire : spécificités et enjeux

La performance bancaire se distingue par sa complexité, étant influencée par des facteurs internes tels que la gouvernance, la gestion des risques et l'efficacité opérationnelle, ainsi que par des facteurs externes comme la régulation, la concurrence et les conditions économiques. Azzabi et Lahrichi (2023) soulignent que « la performance bancaire est un sujet important tant pour les professionnels que pour les chercheurs », indiquant l'importance de comprendre les déterminants de cette performance pour améliorer l'efficacité du secteur bancaire et répondre aux nouvelles tendances telles que la transformation numérique et l'émergence des FinTechs.

En Algérie, l'étude de Talhaoui et Azzaoui (2023) montre que « la plupart des mécanismes de gouvernance ont un impact significatif sur la performance bancaire », mettant en évidence l'importance de la structure de gouvernance dans l'amélioration de la performance des banques. De plus, l'analyse de Briki (2017) indique que « les banques privées sont en moyenne plus performantes que les banques publiques », suggérant que la structure de propriété peut influencer la performance bancaire dans le contexte algérien.

4-1Les cycles de crédit : un pilier de la performance bancaire

Les cycles de crédit représentent l'ensemble des processus liés à l'octroi, au suivi et au recouvrement des crédits. Une gestion efficace de ces cycles est cruciale pour la performance bancaire, car elle impacte directement la rentabilité, la liquidité et la solvabilité des banques. Selon Nguyen (2023), « le risque de crédit est un sujet crucial dans le domaine de la stabilité financière », soulignant l'importance de maîtriser ce risque pour assurer la performance des banques.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

L'audit des cycles de crédit permet d'évaluer la conformité des pratiques de crédit aux normes internes et externes, d'identifier les risques potentiels et de proposer des améliorations. Charifi (2012) indique que « le contrôle des bons de caisse et comptes à terme nécessite un suivi rigoureux », mettant en évidence l'importance de l'audit dans la gestion des ressources financières des banques.

4-2 Les opérations de caisse : gestion et contrôle

Les opérations de caisse englobent les transactions liées à la gestion des liquidités, telles que les dépôts, les retraits, les virements et les paiements. Une gestion efficace de ces opérations est essentielle pour maintenir la liquidité et la solvabilité des banques. Le rapprochement bancaire, qui consiste à vérifier la concordance entre les enregistrements comptables internes et les relevés bancaires externes, est une pratique courante pour assurer la fiabilité des opérations de caisse. Selon Lorino, P. (1998), « le rapprochement bancaire consiste à associer les opérations déjà enregistrées dans la société et à la banque afin de faire apparaître des écritures isolées », facilitant ainsi la détection des erreurs ou des fraudes.

L'audit des opérations de caisse vise à évaluer la conformité des pratiques de gestion de la trésorerie aux normes établies, à identifier les risques associés et à recommander des mesures correctives. Charifi (2012) souligne que « le contrôle du compte sur livrets et comptes d'épargne nécessite un suivi rigoureux », mettant en évidence l'importance de l'audit dans la gestion des opérations de caisse.

4-3 L'impact de la régulation sur la performance bancaire

La régulation bancaire joue un rôle crucial dans la performance des banques, en établissant des normes et des pratiques visant à assurer la stabilité et la solvabilité du système financier. Les accords de Bâle, notamment Bâle II et Bâle III, introduisent des exigences en matière de fonds propres, de gestion des risques et de transparence. Selon Nguyen, H. (2023), « les recommandations de Bâle II s'appuient sur trois piliers : l'exigence de fonds propres, la procédure de surveillance de la gestion des fonds propres et la discipline du marché », visant à renforcer la résilience du secteur bancaire face aux crises financières.

En Algérie, la régulation bancaire est assurée par la Banque d'Algérie, qui établit des directives et des normes pour les banques opérant dans le pays. L'application de ces normes est essentielle pour assurer la performance des banques et la stabilité du système financier national.

5 Défis et perspectives

Le secteur bancaire algérien fait face à plusieurs défis qui peuvent affecter sa performance. La présence de crédits non performants, la corruption ¹, et la faible diversification des activités bancaires sont des obstacles majeurs. Selon la Banque mondiale, la corruption représente un handicap majeur pour les investissements en Algérie. Pour

¹Banque mondiale. (2023). *Corruption en Algérie*. Rapport.

Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse

améliorer la performance bancaire, il est essentiel de renforcer la gouvernance, d'adopter des pratiques de gestion efficaces, et d'encourager l'innovation. L'intégration de services financiers numériques et l'adoption de technologies financières peuvent également contribuer à améliorer l'efficacité et la rentabilité des banques.

La performance est un concept complexe et multidimensionnel qui revêt une importance particulière dans le secteur bancaire. En Algérie, bien que des progrès aient été réalisés, des défis subsistent. Il est crucial de mettre en œuvre des réformes visant à améliorer la gouvernance, à renforcer la régulation, et à encourager l'innovation pour assurer une performance durable et soutenue du secteur bancaire.

Conclusion :

Ce chapitre présente les spécificités de l'audit appliqué à deux piliers fondamentaux de l'activité bancaire, à savoir le cycle crédit et les opérations de caisse. En premier lieu, on a exploré le processus complet de l'octroi et de la gestion des crédits, depuis l'analyse de solvabilité jusqu'au suivi et récupération des créances. A cela s'est ajoutée une liste des risques liés à cette activité, à savoir de défaut et de conformité réglementaire en plus des techniques utilisées pour contrôler des dossiers et évaluer les risques de non-remboursement.

De manière similaire, on a détaillé le rôle central des opérations de caisse dans la gestion de la trésorerie bancaire. Les principales transactions et risques, à savoir la fraude, l'oubli de formalités et erreurs de comptabilité, ont, à leur tour, souligné le rôle des techniques et méthodes d'audit, notamment le contrôle des écritures et analyse des écarts, comme des instruments pour assurer la sécurité.

Enfin, on a abordé la définition holistique de la performance bancaire et ses indicateurs clés et faits saillants dans le secteur bancaire, notamment en Algérie, avant de souligner l'importance déterminante du cycle de caisse et de crédit. En d'autres termes, on a montré que la maîtrise de ces processus est un prérequis vital à l'objectif d'une performance durable, ainsi que le domaine spécifique d'activité pour l'audit de ces deux aspects de l'activité bancaire.

Ce cadre approfondi des processus, des risques et des méthodes d'audit, mis en parallèle avec la notion de performance, pose les bases analytiques sur lesquelles s'appuiera notre partie pratique.

**Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du
cycle crédit et des opérations de caisse à la
BADR**

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Introduction :

Après avoir abordé les importantes notions théoriques relatives au thème de la présente étude, nous allons à présent mettre en pratique ces acquis dans ce troisième chapitre qui se divisera en quatre sections.

Dans ce chapitre, nous allons étudier le déroulement d'une mission d'audit du processus crédit et examiner les différentes étapes et les sous-processus établis par l'audit interne afin de garantir l'assurance raisonnable quant à la réalisation de l'opération de l'octroi de crédit tout en mentionnant que la mission d'audit a été planifiée et exécutée conformément à une fiche de programme de travail et respecte les règles et les lois en vigueur.

Nous entamerons ce chapitre par une présentation générale de la BADR qui comprendra l'historique, les missions, l'organisation et les principaux services proposés tout en précisant l'agence qui nous a accueillis pour effectuer notre stage.

Dans un deuxième lieu nous allons essayer d'évaluer les dispositifs d'audit mis en place pour analyser les pratiques relatives aux opérations de trésorerie en analysant les procédures d'octroi et de suivi des crédits, tout en passant par l'identification des risques et faiblesses. Cette analyse va donc aboutir à la l'illustration de certaines recommandations pour espérer améliorer la fluidité des opérations d'octroi de crédit.

Nous rappelons que l'importance de cette étude consiste à éveiller l'importance et les implications des décisions de prêts sur le bon fonctionnement des institutions financières telle que la BADR dans notre cas.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Section 1 : Présentation de la BADR et de son cadre organisationnel

Cette section offre une vue d'ensemble de la BADR, incluant son historique, ses missions, son organisation interne et les produits qu'elle propose.

1Aperçu historique et missions de la banque :

La Banque de l'Agriculture et du développement Rural (BADR) est une institution financière nationale créée le 13 mars 1982 sous la forme juridique de société par actions.

Afin de répondre aux demandes de sa clientèle elle a mis près de 8000 employés à leur écoute à travers ses 340 agences dont 3 agences dédiées à la Finance Islamique, et 39 groupements régionaux d'exploitation déployés sur le territoire nationale, ainsi qu'un nouveau système d'information pour plus de sécurité, facilité, efficacité et rapidité¹.

Avec un capital social estimé à 54.000.000.000,00 Dinars algériens, la BADR met à disposition de ses clients une large gamme de produits et services financiers, compte tenu de son objectif principal qui consiste à développer le secteur agricole et la promotion du monde rural, la BADR a pour mission de faciliter l'accès au financement de différents secteurs d'activités de l'agriculture, l'agro-alimentaire ainsi que de la pêche et l'aquaculture, elle est donc chargée de fournir aux entreprises publiques économiques conseils et assistance dans l'utilisation et la gestion des moyens de paiement mis à leur disposition, et ce, dans le respect du secret bancaire.

De par la densité de son réseau et l'importance de son effectif, la BADR est classée par le «BANKERS ALMANACH» (édition 2001) première banque au niveau national, 13ème au niveau africain et 668ème au niveau mondial sur environ 4100 banques classées. Etablissement à vocation agricole à sa création, la BADR est devenue, au fil du temps, et notamment depuis la promulgation de la loi 90/10, une banque universelle qui intervient dans le financement de tous les secteurs d'activités. Ainsi donc, les trois grandes étapes qui caractérisent l'évolution de la BADR sont² :

❖ De 1982-1990 :

Au cours de ces huit années, la BADR a eu pour objectif d'asseoir sa présence dans le monde rural, en ouvrant de nombreuses agences dans les zones à vocation agricole ; elle a acquis une notoriété et une expérience dans le financement de l'agriculture et de l'agro-alimentaire.

❖ De 1991-1999 :

La loi 90-10 ayant mis un terme à la spécialisation des banques, la BADR a élargi son champ d'intervention vers les autres secteurs d'activités, et notamment, vers les PME/PMI,

¹ www.badrbank.dz (consulté le 02/05/2025)

² www.etudier.com (consulté le 02/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

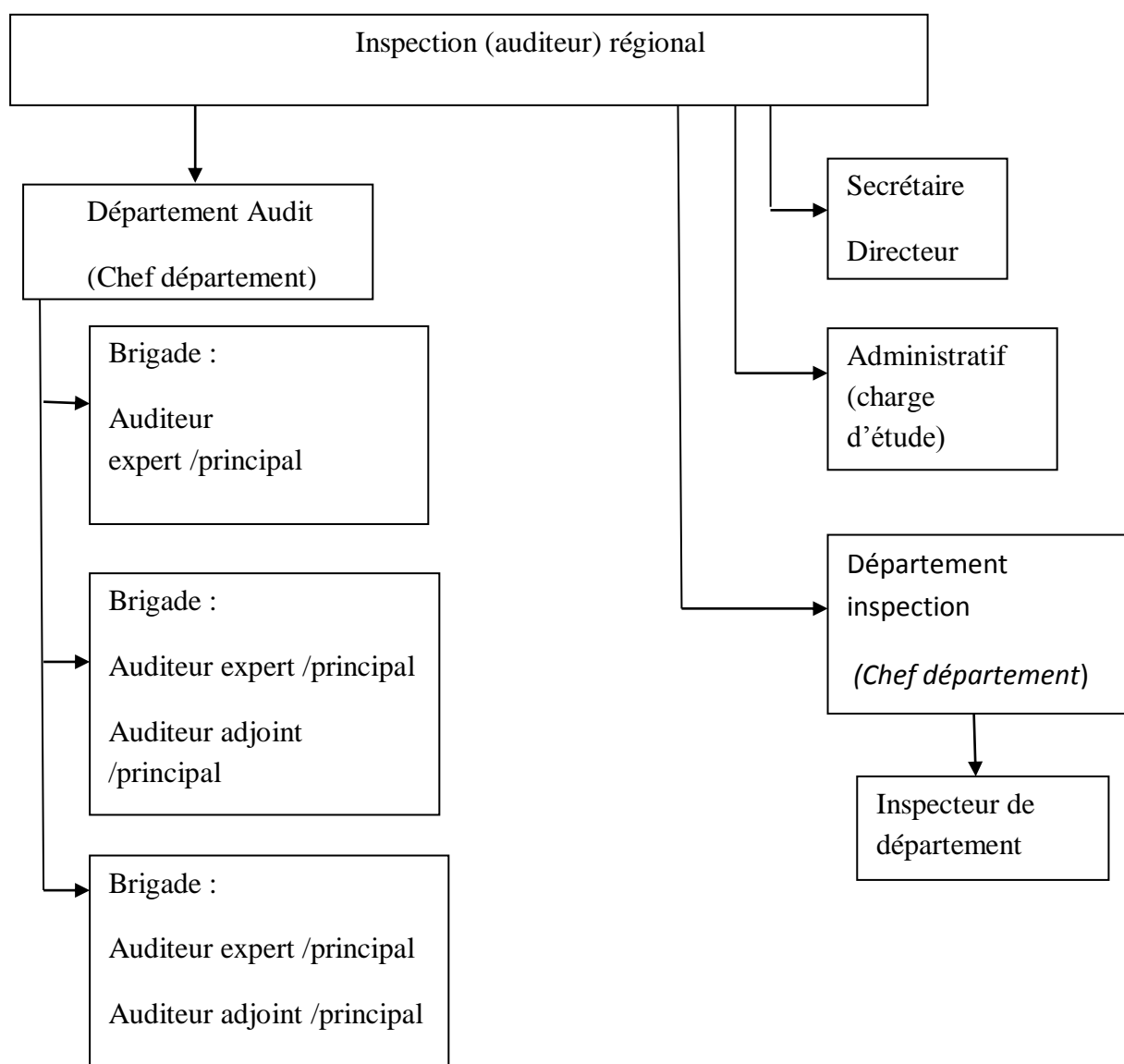
tous en restant un partenaire privilégié du secteur agricole. Sur le plan technique, cette étape a été celle de l'introduction des technologies informatiques.

❖ Après l'an 2000 :

L'étape actuelle se caractérise par la nécessaire implication des banques publiques dans la relance des investissements productifs et la mise en adéquation de leurs activités et du niveau de leurs prestations avec les principes de l'économie de marché¹.

2 Organisation et structure de l'audit interne :

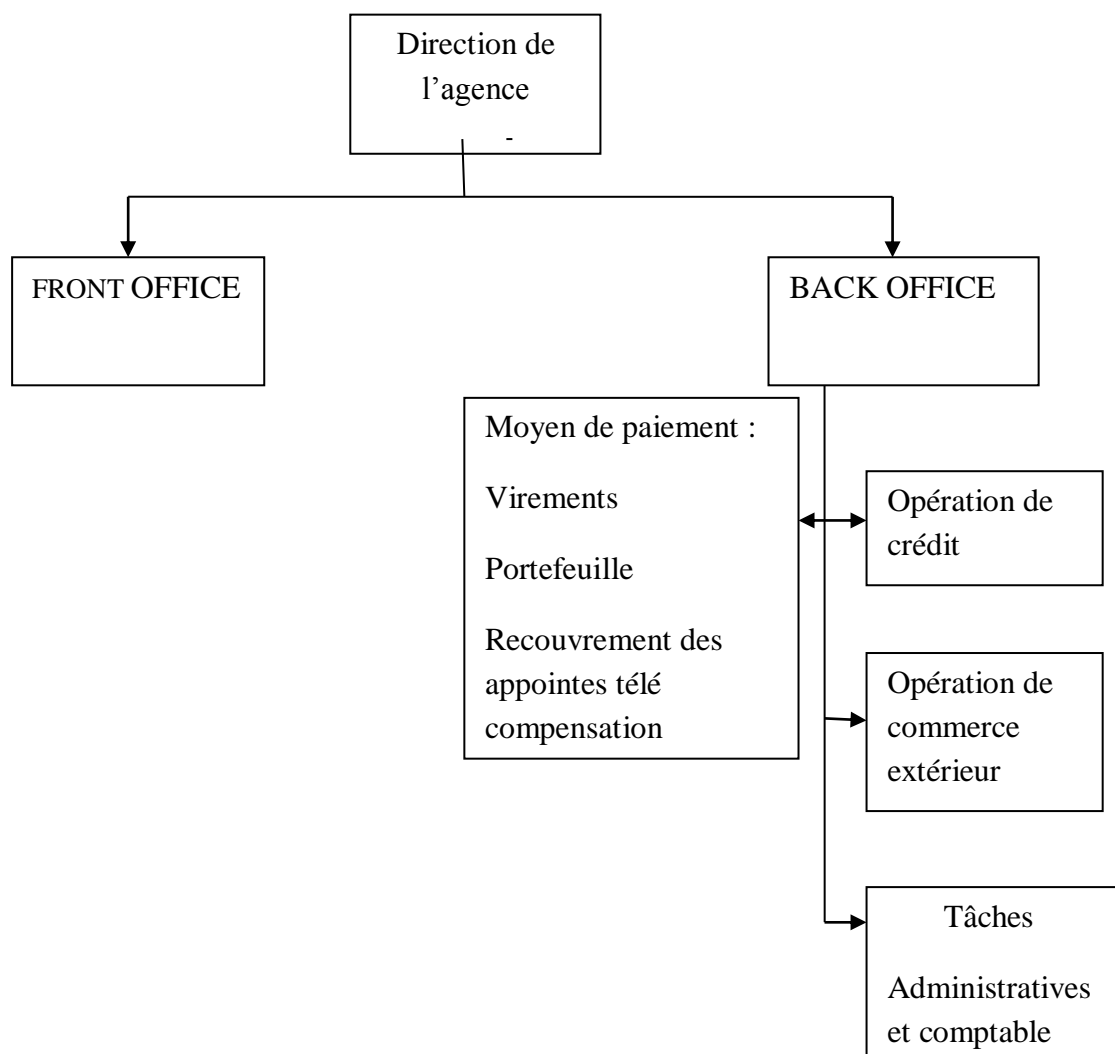
Figure n°09 : Organigramme de l'inspection générale



Source : Document interne de la BADR

¹<https://www.etudier.com/dissertations/Badr-Banque/53162990.html> (consulté le 05/05/2025)

Figure n°10 : Organigramme de la partie Back Office de l'agence BADR de Tizi-Ouzou



Source : Document interne de la BADR

3 Les principaux produits de crédit et services proposés :

3-1 Les produits courants :

La BADR offre toute une gamme de produits et de services au bénéfice de ses clients, du financement de projets à long terme jusqu'aux services électroniques tels que les cartes bancaires.

Les particuliers peuvent désormais en bénéficier des cartes interbancaires et internationales, cela leur permettra de :

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- Effectuer des opérations bancaires sans déplacement
- Rapidité et sécurité d'utilisation lors des paiements et des retraits d'espèces ;
- Accéder à leur comptes au niveau de l'ensemble du réseau BADR et confrères ;
- Régler ses achats sans avoir de cash sur soit ;
- Retraits sur DAB/GAB à l'étranger portant le logo Mastercard ;
- Règlements d'achats de biens ou de services par carte sur TPE portant le logo Mastercard ;
- Paiements en ligne (sur internet) sur des sites sécurisés portant le logo Mastercard.

La BADR offre aussi des services d'épargne pour ses clients particuliers, ces derniers peuvent choisir entre différents comptes d'épargne à l'occurrence du compte d'épargne « LEB », compte d'épargne junior « LEJ » ou compte d'épargne Fellah « LEF ». Chacun de ces comptes offre des services spécifiques à des particuliers spécifiques¹.

Pour le placement de fonds, la BADR a mis en disposition les produits, dépôt à terme DAT et des bons de caisse afin de permettre aux clients de gérer simplement et efficacement leurs argent.

3-2Crédit pour particuliers :

L'octroi de crédits représente l'activité principale de cette dernière, les particuliers ont droit a deux types différents de crédits :

3-2-1Crédit immobilier :

Permet d'emprunter jusqu'à 90% du prix du bien financé, avec un montant maximal de 50 millions de dinars, ce crédit permet de :

- L'acquisition d'un bien immobilier fini à usage d'habitation ;
- La construction immobilière à usage d'habitation ou travaux d'extension ;
- Travaux d'aménagement ou réaménagement d'un bien immobilier à usage d'habitation ;
- Achat d'un local à usage commercial.

3-2-2Crédit habitat rural :

Ce crédit permet de :

- Une auto-construction d'habitation,
- Une extension de l'habitation existante,
- L'aménagement ou la rénovation de votre habitation.

3-3Crédit pour les entreprises :

¹ www.badrbank.dz (consulté le 06/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Cependant les entreprises peuvent aussi en bénéficier des offres de crédit de la BADR. Pour les PMI et PME, les dispositifs ANADE, ANGEM et CNAC sont en tête pour aider à financer les projets à long terme. Ces dispositifs représentent tous des particularités bien définis :

3-3-1 Dispositif aidé ANADE :

Destiné à financer, à hauteur de 70%, la réalisation de projets dans le cadre du programme de l'emploi de jeunes de l'Etat (pour la création de micro entreprises).

3-3-2 Dispositif aidé ANGEM :

Visé la création d'activités de production de biens et services, y compris à domicile, par l'acquisition de petits matériels et de la matière première de démarrage afin de permettre une intégration sociale et économique des populations cibles. Le financement du projet par la BADR est à hauteur de 70%.

3-3-3 Dispositif aidé CNAC :

Destiné à financer, à hauteur de 70%, la création ou l'extension de micro entreprise.

En matière d'industrie la BADR a mis en disposition certains crédits spécifiques, voir :

3-3-4 Crédit moyen et long terme bonifié :

Il vise les entreprises de production de biens ou de services, publique ou privée, dans le cadre de la création ou de l'extension de ses activités, la BADR l'accompagnera à la réalisation de ses projets d'investissements¹.

Ces entreprises peuvent bénéficier des crédits moyens et longs terme avec des conditions très avantageuses avec :

- Taux d'intérêt 3,5%
- Montant prêté de 10.000.000 DA jusqu'à 5.000.000.000 DA
- Durée de remboursement jusqu'à 15 ans
- Apport personnel variant entre 20% à 30% du coût du projet

3-3-5 Crédit moyen et long terme ETTAHADI :

Ce produit cible :

- Les propriétaires de terres privées, des concessionnaires de terres agricoles (domaine privé de l'Etat à titre individuel ou collectif)
- Agriculteurs, éleveurs à titre individuel ou organisés en coopérative ou groupement d'intérêt commun agricole

¹ www.badrbank.dz (consulté le 08/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- Entreprises économiques intervenant dans et les activités de production agricole et/ ou d'élevage, de valorisation, de transformation et d'exploitation de produits agricoles, d'élevage et agroalimentaires
- Fermes pilotes

Grace au crédit moyen et long terme « ETTAHADI » offre des conditions avantageuses avec :

Taux d'intérêt :

- De 01 à 05 année : 0%
- De 06 à la 07 année : 1%
- De 08 à la 09 année : 3%
- A partir de 10 ans : pris en charge des intérêts par le promoteur

Montant prêté de 1.000.000 DA jusqu'à 100.000.000 DA

Durée de remboursement jusqu'à 15 ans

Apport personnel variant entre 10% à 20% du coût du projet.

3-3-6Crédit R'FIG :

Crédit à court terme bénéficiant de la bonification totale du taux d'intérêt pris en charge par le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, octroyé aux agriculteurs, éleveurs à titre individuel ou organisés en coopératives , groupements, associations ou fédérations, unités de services agricoles, entreposeurs de produits agricoles de large consommation, personnes morales intervenant dans le programme du renouveau rural et agricole¹.

Il permet de bénéficier d'un crédit avec :

- Taux d'intérêt : 0% (prise en charge totale des intérêts par l'état)
- Montant du crédit : jusqu'à 100 000 000 DA

3-3-7Crédit R'FIG FEDERATEUR :

Le crédit R'FIG fédérateur est un crédit d'exploitation totalement bonifié par l'état destiné au financement des entreprises économiques organisées en société commerciale ou en coopérative et activant dans les filières de transformation, de stockage et/ou de valorisation des produits agricoles. Ce crédit permet a ces entreprises de :

- Acquérir des intrants nécessaires à l'activité des exploitations agricoles (semences, plants, engrais, produits phytosanitaires)

¹ www.badrbank.dz (consulté le 12/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- Acquérir des aliments pour les animaux l'élevage (toutes espèces), de moyens d'abreuvement et de produits médicamenteux vétérinaires
- Acquérir des produits agricoles à entreposer dans le cadre du système de régulation des produits agricoles de large consommation
- Repeuplé l'élevage (poussins, poulettes démarrées, lapins... gros élevages engraissement (acquisition taurillons, agneaux, chameaux)

Ce crédit est bénéfique car :

- Le taux d'intérêts : 0%
- L'apport personnel : 0 DA
- Le montant prêté : 10.000.000 DA à 1.000.000.000 DA

Durée de remboursement : maximum 24 mois

3-3-8Crédit d'exploitation :

Ce crédit d'exploitation est un crédit court terme qui sert à la prise en charge des besoins d'exploitation.

Les entreprises qui optent pour ce crédit bénéficieront :

- Taux d'intérêts : selon conditions de la banque
- Apport personnel : 0 DA

Durée de remboursement : maximum 24 mois

3-3-9Crédit en agriculture :

L'agriculture a toute aussi une place importante, la BADR propose plusieurs types de crédits destinés au secteur agricole en Algérie. Voici un aperçu des principaux crédits agricoles disponibles auprès de la BADR :

3-3-9-1Crédit moyen et long terme ETTAHADI :

Est un crédit d'investissement bonifié il est octroyé dans le cadre de la création de nouvelles exploitations agricoles et d'élevages ou exploitation existantes sur des terres agricoles non exploitées relevant de la propriété privé et du domaine privé de l'Etat¹.

Ce crédit cible les agriculteurs et éleveurs à titre individuel ou organisés en coopérative ou groupement ou association

Les clients octroyant ce crédit bénéficieront de :

Taux d'intérêt :

¹ www.badrbank.dz (consulté le 12/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- De 01 à 05 année : 0%
- De 06 à la 07 année : 1%
- De 08 à la 09 année : 3%

A partir de la 10^{ème} année : prise en charge des intérêts par le promoteur

Montant prêté : de 1.000.000 DA jusqu'à 100.000.000 DA

Durée de remboursement : jusqu'à 15 ans

Apport personnel : variant entre 10% à 20% du coût du projet

3-3-9-1Crédit LEASING :

Le leasing est un crédit-bail pour la location du machinisme agricole, de fabrication locale, rentrant directement dans les projets d'investissement. Le leasing est un crédit partiellement bonifié par l'état et cible les agriculteurs à titre individuel ou organisé en coopératives, groupement ou association.

3-3-9-2Crédit R'FIG :

Le crédit R'FIG est un crédit de campagne totalement bonifié par l'Etat destiné au financement des agriculteurs et éleveurs activant à titre individuel.

Population ciblé :

- Des agriculteurs
- Des éleveurs à titre individuels ou organisés en coopératives
- Groupement
- Associations ou fédérations
- Unités des services agricoles
- Entreposeurs de produits agricoles de large consommation

En addition à ces crédits la BADR offre aussi des cartes d'affaire aux entreprises pour couvrir leurs différentes dépenses professionnels (règlement des charges : factures, impôts, frais ...) et ce 7j/7 et 24h/24¹.

La carte affaires peut être souscrite au nom d'une personne physique habillé ou préalablement mandatée par celle-ci au profit de l'entreprise titulaire du compte commercial BADR pour différentes activités professionnelles (artisans, agriculteurs, professions libérales...) aussi ;

- Les commerçant personnes physique ;
- Les sociétés commerciales ;
- Les entreprises publiques ;

¹ www.badrbank.dz (consulté le 15/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- Les ministères ;
- Les administrations publiques.

Les fonctionnalités de la carte affaires :

- La carte affaires est une carte interbancaire valable en Algérie, elle vous permet d'effectuer 7j/7 et 24h/24.
- Des retraits sur DAB/GAB BADR et Banque confrères (installés sur le territoire national) ;
- Des paiements auprès des commerçants disposant de TPE ;
- Des paiements en ligne (e-paiement) auprès de l'ensemble des web Marchands, affiliés au réseau monétique interbancaire.
- Le service BADRSMS permet au client porteur de la carte affaires de suivre les opérations effectuées par la carte.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Section 2 : Etude et échantillonnage de la structure auditée

La mission d'audit c'est déroulé au sein d'une Agence Local d'Exploitation «ALE », cette agence est autorisée a effectué toutes les opérations de change manuel et ouvertures de comptes devises aux particuliers à l'exclusion des opérations de commerce extérieur, voici une vue d'ensemble sur l'agence :

1Analyse de la structure auditée :

1-1Effectif de la structure :

- 11 éléments dont deux éléments démissionnaires et un élément mis en disponibilité
- Respect de l'organigramme type OCA : Non
- Postes Vacants : Superviseur Back office, chargé du service rapide, chargé d'accueil et orientation

1-2Concurrence :

Confrères installés sur le lieu d'implantation : BDL installée à quelque mètre de l'agence

1-3Indicateur de l'activité (ALE) :

Tableau n°01 : analyse financière simplifiée sur trois ans (2022, 2021, 2020)

Rubriques	2022	2021	2020
Produit Net Bancaire	16400000,00	10770274,83	7127999,49
Produits d'Exploitation	16400000,00	8616219,86	7127999,49
Charges d'Exploitation Bancaires	3 280 000,00	4308109,93	1425599,9
Résultat Brute d'exploitation	13120000,00	8616219,86	5702399,59
Charges Générales d'Exploitation	6 560 000,00	4308109,93	2851199,8
Résultat d'Exploitation	6560 000,00	4308109,93	2851199,8

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Dotation aux provisions	820 000,00	538513,74	356399,97
Reprise de Provisions	164 000,00	107702,75	71279,99
Résultat Net	5904 000,00	3877308,94	2566079,82

Source : documents de la BADR

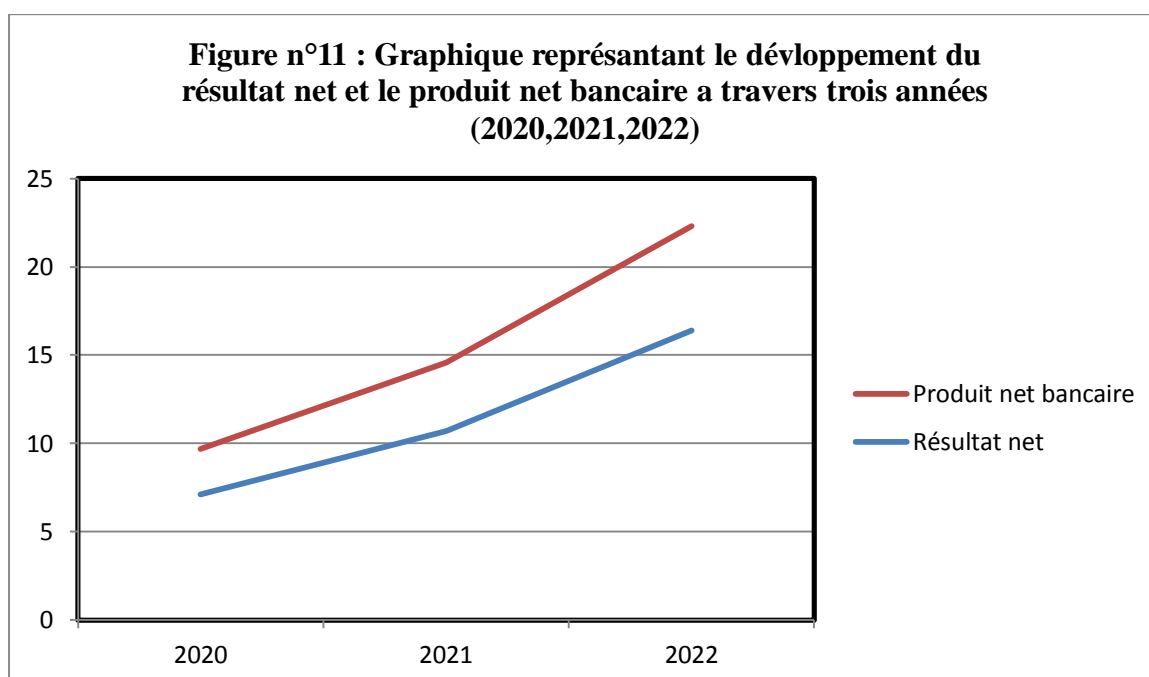
Analyse du tableau :

➤ **Produit Net Bancaire et Produits d'Exploitation :**

Le PNB et les Produits d'Exploitation enregistrent une progression constante de manière significative sur trois ans. De 7 127 999,49 en 2020 à 10 770 274,83 en 2021 à 16 400 000,00 en 2022. Cela montre une augmentation substantielle de l'activité et des recettes que l'entité réalise.

➤ **Résultat Net :**

Le résultat net qui est le bénéfice final après toutes les charges et ajustements à connue une très forte augmentation sur les trois ans. Passant de 2 566 079,82 en 2020 à 3 877 308,94 en 2021, et à 5 904 000,00 en 2022. Ce qui est le plus grand indicateur de la performance financière totale, avec cette croissance étonnante qui indique une très bonne forme d'entité financière sur le cette période.



Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

➤ Les charges d'Exploitation Bancaires et les charges Générales d'Exploitation :

Les charges d'exploitation bancaire connaissent des fluctuations. De 2020 à 2021, elles augmentent de 1 425 599,90 à 4 308 109,93 puis descendent à 3 280 000,00 en 2022. Quant aux charges générales d'exploitation, elles suivent un schéma similaire à celui des charges bancaires, augmentant puis descendant. Il est intéressant de noter que les charges générales d'exploitation sont toujours supérieures aux charges d'exploitation bancaire, et en 2021 et 2022, elles sont les mêmes en chiffres que les charges l'exploitation bancaire, ce qui pourrait indiquer une sorte de catégorisation ou ventilation des charges.

➤ Résultat Brut d'Exploitation et Résultat d'Exploitation :

Le Résultat Brut d'Exploitation et le Résultat d'Exploitation sont très bons sur les trois années. Il a été de 5702399,59 en 2020, 8 616 219,86 en 2021 et 13 120 000,00 en 2022. Ce dernier suit la même progression, puisque la ligne « Charges Générales D'Exploitation » est déclarée via déduction du RBE avant d'arriver à « Résultat D'Exploitation ». Comme déclaré précédemment, ces montants étaient les mêmes sur les trois années qui les « Charges D'Exploitation Bancaires ». Ceci est une bonne chose, étant donné que cela démontre que l'entité fait plus de profit de son activité principale.

➤ Provisions dotations et reprises :

L'argent mis de côté pour des risques futurs était également bon, augmentant avec l'activité. Les reprises de provisions (argent à récupérer des dotations antérieures ne finissant pas être des pertes) étaient bonnes, bien que restant en dessous de 2020.

1-4 Informations sur les ressources et emplois :

Tableau n°02 : tableau qui présente des données sur les "ENGAGEMENTS" pour les années 2022, 2021 et 2020.

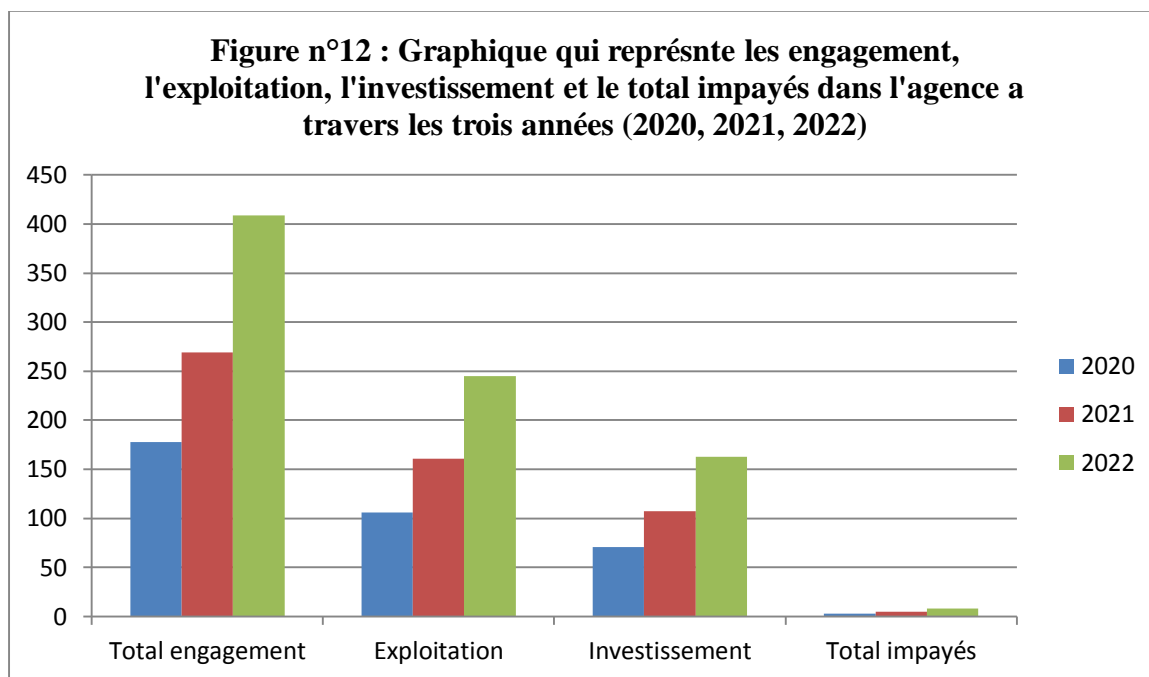
ENGAGEMENTS	2022	2021	2020
TOTAL ENGAGEMENTS	409873696,41	269256870,7	178199987,35
EXPLOITATION	245924217,85	161554122,42	106919992,41
INVESTISSEMENT	163949478,56	107702748,28	71279994,94

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

TOTAL IMPAYÉS	8197473,93	5385137,41	3563999,75
---------------	------------	------------	------------

Source : documents de la BADR

Analyse du tableau :



Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

➤ Total Engagements :

Le Total Engagements montre une croissance très forte et constante sur les trois années. De 178 199 987,35 en 2020 à 269 256 870,70 en 2021 et à 409 873 696,41 en 2022. Cela signifie que l'entité s'est engagée sur des montants de plus en plus importants d'une année à une autre. La nature du montant souscrit peut être des contrats, des dépenses prévues, des investissements,... etc.

➤ Engagements d'exploitation :

Les engagements d'exploitation activités courantes de l'entité ont également augmenté de manière substantielle et continue. De 106 919 992,41 en 2020 à 161 554 122,42 en 2021 et à 245 924 217,85 en 2022. Cela va dans le sens de l'augmentation du Total Engagements, incitant à relier ce chiffre à une expansion des opérations ou une augmentation du coût des opérations principales.

➤ Engagements d'Investissement :

De plus, les engagements d'investissement ont augmenté au fil des ans, augmentant de 71 279 994,94 en 2020 à 107 702 748,28 en 2021 et, en effet, 163 949 478,56 en 2022. Cette

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

évolution est également positive, car elle signifie que l'entretien investit de plus en plus dans son développement à l'avenir, que ce soit dans des actifs, des projets d'agrandissement ou autre.

➤ Total non payé :

Total non payé a également augmenté au fil des ans, passant de 3 563 999,75 en 2020, à 5 385 137,41 en 2021 et, bien sûr, atteignant 8 197 473,93 en 2022. Bien sûr, il sera préférable qu'un nombre reporté soit aussi petit association possible, il est important de souligner que l'augmentation a été multipliée par trois tandis que les chiffres globaux sont augmentés on neuf fois. À cet égard, l'augmentation de tous les attachements dépend du montant qui reste des impayés aux enjeux. S'il reste sur la même voie ou le pourcentage diminue légèrement entretien, il est alors gérable, s'il commence à croître de façon exponentielle, cela signifiera des problèmes de recouvrement ou de trésorerie.

Tableau n°03 : tableau qui présente les "GARANTIES ET PROVISIONNEMENT" pour les années 2022, 2021 et 2020.

GARANTIES ET PROVISIONNEMENT	2022	2021	2020
GARANTIES (comptabilisées)	5000000,00	3280000,00	2170000,00
PROVISIONS	8000000,00	6000000,00	4000000,00

Source : documents de la BADR

Analyse du tableau :

Les montants des garanties comptabilisés ont augmenté de manière constante et significative chaque année. Cela est passé de 2 170 000,00 en 2020 à 3 280 000,00 en 2021, et enfin à 5 000 000,00 en 2022. On peut supposer que l'entité a dû mettre en garantie de plus en plus d'actif. Cela peut être lié à une augmentation des obligations envers des tiers, à une augmentation de l'activité qui nécessite des garanties (prêts, contrats, etc.), ou à une augmentation de la perception des risques. Provisions 32.970 Lignes de garantie. 2. Provisions :

Les montants des provisions ont également augmenté de manière constante et substantielle de l'année en année. Cela est passé de 4 000 000,00 en 2020 à 6 000 000,00 en 2021, et jusqu'à 8 000 000,00 en 2022. Une augmentation des provisions signifie que l'entité s'attend à un risque plus élevé ou à des obligations futures et prend des mesures pour les réduire. Cela peut être dû à une augmentation de l'activité (plus d'opérations, plus de risques associés), une détérioration du climat économique, ou à une politique plus prudente.

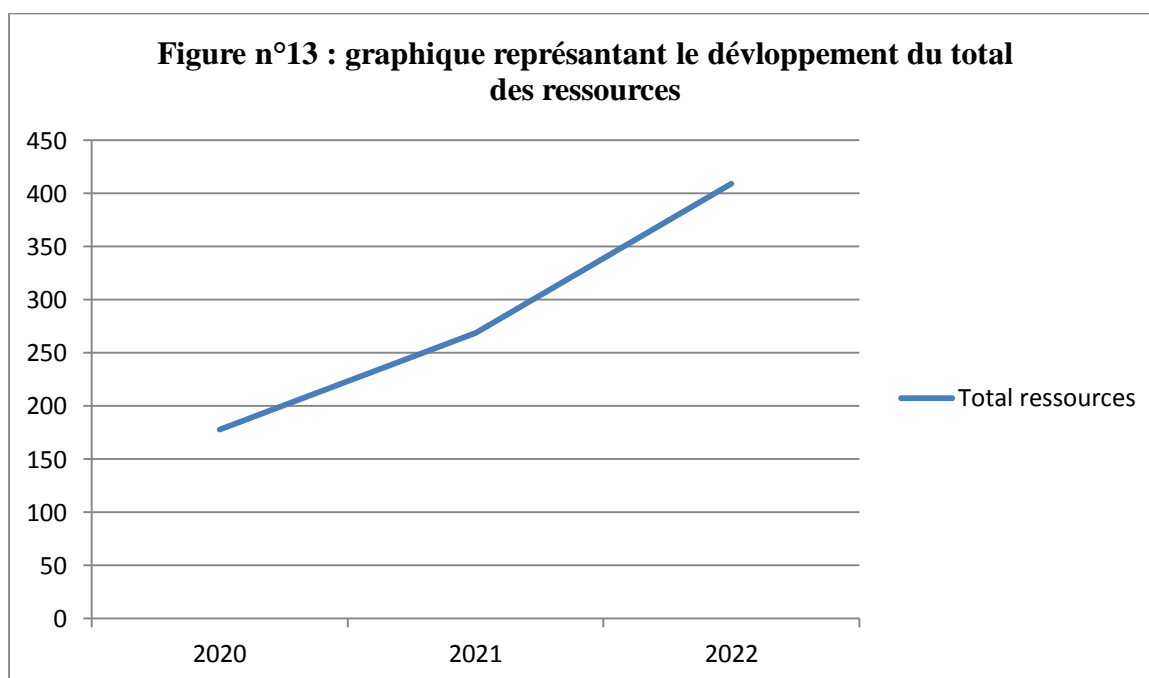
Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Tableau n°04 : Tableau qui représente les ressources de l'agence

RESSOURCES	2022	2021	2020
TOTAL RESSOURCES	409873696,41	269256870,7	178199987,35
RESSOURCES À VUE NON-RÉMUNÉRÉES	65246784,4	34620766,77	27199955,63
RESSOURCES QUASI-STABLES	344626912,01	234636103,93	151000031,72
RESSOURCE À TERME	0,00	0,00	0,00

Source : documents de la BADR

Analyse du tableau :



Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

➤ **Total Ressources :**

Le Total Ressources a atteint une croissance très forte et stable au cours de ces trois années.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

De 178 199 987.35 en 2020 à 269 256 870.70 en 2021 et à 409 873 696.41 en 2022 enjoignant jusqu'à 131% annuellement.

Cela démontre une croissance très positive vu l'entité aura de plus en plus de moyens pour couvrir ses besoins et investir les augmentations subséquentes à ses engagements.

➤ Ressources à Vue Non Rémunéré :

Les Ressources à Vue Non Rémunérées ont également augmenté de manière significative, annuellement.

De 27 199 955.63 en 2020 à 34 620 766.77 en 2021 et à 65 246 784.40 en 2022.

La croissance est très importante, surtout que c'est des ressources libres car elles ne génèrent pas d'intérêt pour l'entité. Cela signifie que l'entité a eu une meilleure gestion de la trésorerie et vise plus de fond libre ne générant pas de coûts pour l'entité.

➤ Ressources Quasi-Stables :

Les "Ressources Quasi-Stables" (ressources qui sont stables, mais mobilisables à court ou moyen terme ou qui ne coûtent pas longtemps) ont également connu une augmentation très remarquable.

De 151 000 031,72 en 2020 à 234 636 103,93 en 2021, et à 344 626 912,01 en 2022.

De 151 000 031,72 en 2020 à 234 636 103,93 en 2021, et à 344 626 912,01 en 2022.

L'augmentation de ces ressources est un bon signe de la capacité de l'entité à se stabiliser sa capacité à se sécuriser des financements avec une certaine pérennité, ce qui est essentiel pour la stabilité et le développement sur le temps.

➤ Ressource à Terme :

La "Ressource à Terme" (fonds bloqués pour une durée déterminée, souvent avec un coût plus élevé) est restée nulle (0,00) sur les trois années.

Ceci veut dire que l'entité n'a pas eu recours à ce type de financement pendant cette période, ou que ces ressources sont insignifiantes par rapport d'autres catégories. Cela peut être interpréter de plusieurs manières :

L'entité n'a pas eu besoin de financement à long terme et coûteux grâce à sa forte évolution de ses ressources à vue et quasi-stables. Ou l'entité ne privilégie d'autres types de financement.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

1-5 Informations sur les missions précédentes :

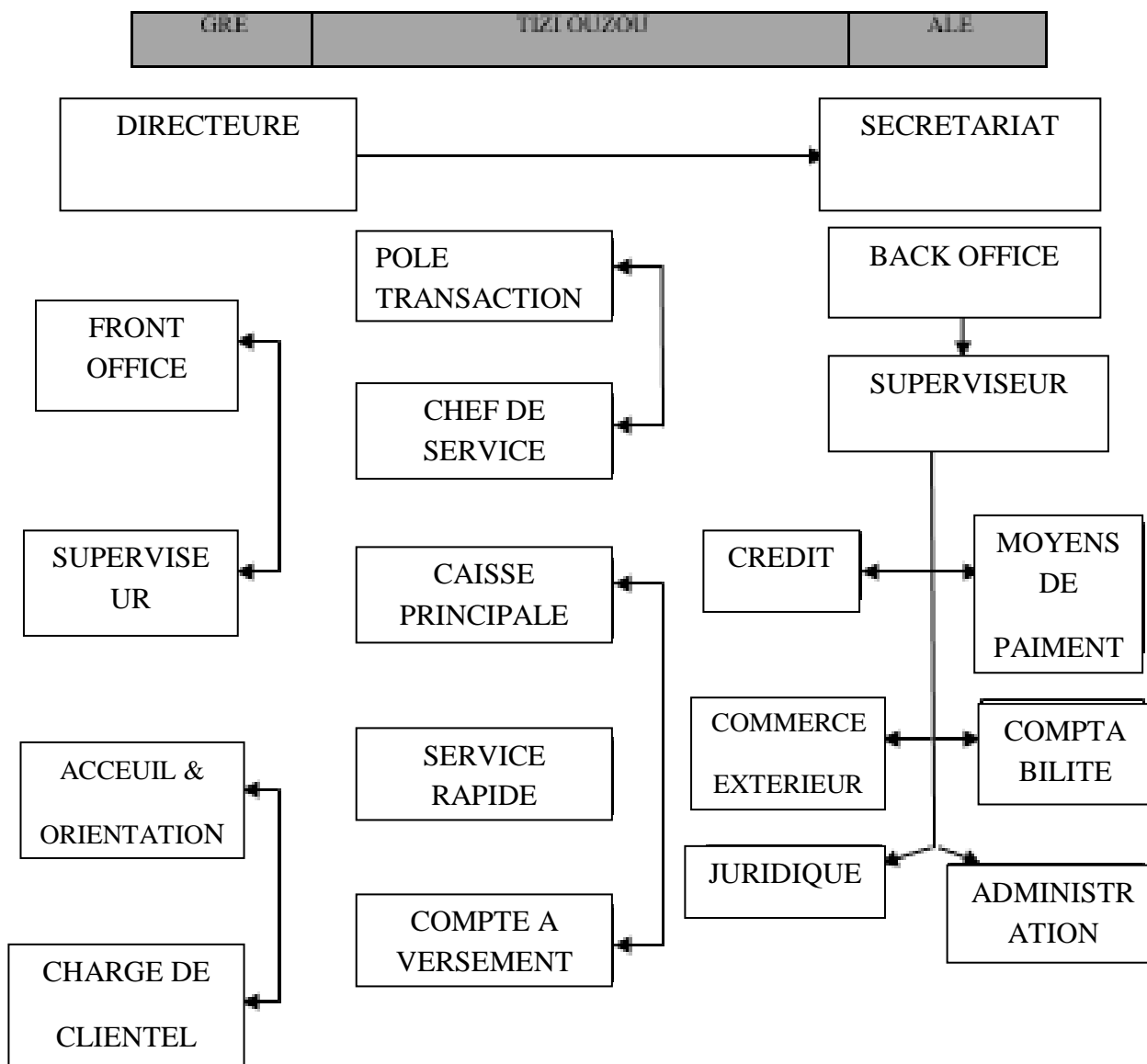
Tableau n°05 : Tableau qui présente des informations sur les activités d'audit et d'inspection.

TYPE DE LA MISSION	PÉRIODES	THÈMES/OBJET
AUDIT	X	Aucune mission d'audit n'a été effectuée au niveau de l'agence
INSPECTION	X	NEANT

Source : documents de la BADR

1-6 Organigramme de la structure :

Figure n°14 : Organigramme L'agence BADR



Source : Document interne de la banque

2Echantillonnage :

La technique qu'on va utiliser dans cette mission d'audit sera la technique de l'échantillonnage. Pour s'y prendre on va se pencher sur des examens documentaires basés sur une méthode d'échantillonnage raisonné voir la méthode Pareto également connu sous le nom de la règle des 80/20.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Dans le contexte de l'audit bancaire des crédits, l'application de ce principe signifie que :

- Environ **80 %** de la valeur totale des crédits est concentrée dans environ **20 %** des dossiers de crédit.
- Par conséquent, pour obtenir une assurance significative sur la qualité du portefeuille de crédits, les auditeurs vont se concentrer sur l'examen de ce plus petit groupe de dossiers à forte valeur.

L'idée derrière cette approche est qu'en auditant en profondeur les 20 % des crédits qui représentent la majorité de la valeur, on peut identifier la plupart des erreurs ou des risques potentiels significatifs. Auditer un échantillon aléatoire de l'ensemble du portefeuille pourrait nécessiter beaucoup plus de ressources pour atteindre le même niveau d'assurance.

Bien que nous ayons mentionné spécifiquement 20 % et 80 %, ces chiffres ne sont pas gravés dans le marbre. L'application exacte du principe de Pareto peut varier en fonction de la distribution spécifique des crédits au sein de la banque¹.

A la date du 01/01/2022 au 31/01/2023 la banque détient 146 dossiers de crédit en cours ainsi que 612 recouvrements.

En exécutant cette approche on prend 10 dossiers de crédit en cours avec un montant important, ils constitueront donc l'objet d'échantillonnage dans la présente mission.

Fiche d'échantillonnage :

Tableau n°06 : Tableau qui représente Fiche d'échantillonnage

Population	Crédits : date de valeur du 01/01/2024 au 31/01/2025 (146 dossiers)
	Recouvrement (612)
Échantillon	Crédits par caisse en cours (10 dossiers)
	Recouvrement (13 dossiers).
Critères de choix de l'échantillon	Crédits en cours (Raisonné); méthode PARETO
	Recouvrement (Raisonné); méthode PARETO

Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

¹ <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/conseils-carriere/loi-de-pareto-methode-80-20-comment-lutiliser-au-travail> (consulté le 20/05/2025)

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Échantillon retenu :

Tableau n°07 : Tableau qui représente un exemple d'échantillon retenu

Identification de l'échantillon	Code des dysfonctionnements	Identification de l'échantillon	Code des dysfonctionnements
DOSSIERS DE CREDITS		RECOUVREMENT	
Nom et prénom du client : XXXX N° de compte : XXXX N° D'engagement : X Montant : XXXX			

Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

Section 3 : Analyse des procédures d’octroi de crédit

Cette section se consacre à l’évaluation des procédures d’octroi de crédit au sein de la BADR, en identifiant les faiblesses et en proposant des recommandations.

1 Présentation du programme de travail :

Le programme de travail définit la nature, le calendrier et l’étendue des procédures d’audit à mettre en œuvre par les membres de l’équipe affectée à la mission. La planification de ces procédures d’audit a lieu tout au long de la mission au fur et à mesure que le programme de travail est mis en œuvre. Par exemple, la planification des procédures d’évaluation des risques intervient généralement très tôt dans le processus d’audit. Cependant, la planification de la nature, du calendrier et de l’étendue des procédures d’audit spécifiques complémentaires dépend du résultat des procédures d’évaluation des risques. De plus, l’auditeur peut commencer à mettre en œuvre des procédures d’audit complémentaires pour certains flux d’opérations, soldes de comptes et informations fournies dans les états financiers, avant même de planifier toutes les autres procédures d’audit complémentaires¹.

Dans notre cas, le programme de travail vise à auditer chaque processus et sous-processus dans les opérations d’octroi de crédit des dossiers d’échantillonnage retenus à travers un questionnaire d’audit, le tableau ci-dessous représente l’objectif d’audit et le questionnaire d’audit adéquat à chaque sous-processus de l’opération :

Tableau n°08 : tableau qui représente l’objectif d’audit et le questionnaire d’audit adéquat à chaque sous-processus de l’opération :

Processus	Sous Processus	Objectif d’Audit	REF O.A	questionnaire d’Audit
Octroi de crédit par caisse	Gestion de la demande de crédit.	S’assurer de la recevabilité de la demande, et de l’exhaustivité de l’ensemble des documents et informations exigés dans le dossier.	OA-CREDIT-01	Vérification si : *La demande est signée par le gérant ou son mandataire, porte toutes les indications nécessaires, et authentifiée au niveau de l’agence ; *Le dossier de crédit contient tous les documents et informations exigés (Documents administratifs / juridiques / comptables / fiscaux / économiques / financiers, divers...); *L’accusé de réception du dossier est établi en (05) exemplaires, le client est destinataire d’une copie (original), une copie conservée au niveau de l’agence, et (03) exemplaire transmis à la direction

¹ Norme internationale d’audit (ISA 300), P11

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

				<p>régionale.</p> <p>*Le dossier de crédit est enregistré sur le registre ouvert à cet effet notamment : • Date de délivrance de l'accusé de réception; • Numéro de l'accusé de réception; • Dénomination / identité de la relation; • Objet de la demande; • Date prévue pour la réponse; • Sort de la demande (acceptation/ rejet); • Observations. s'assurer de bon classement du dossier</p>
Etude du dossier de crédit.	S'assurer que la consultation, la réponse et la déclaration de la centrale des risques et des impayés ont bien été effectuées.	OA-CREDIT-02	Vérification:	*De l'existence de la demande de consultation, de la réponse, et de la déclaration de la centrale des risques et des impayés dans le dossier de crédit conservé au niveau de la structure.
	S'assurer de la réalisation par les collaborateurs concernés des visites sur site, et relater les conditions d'implantation du projet à financer dans un rapport écrit.	OA-CREDIT-03	Vérifier:	*L'existence des rapports et/ou PV de visites sur sites (avant mise en place des crédits) dans le dossier de crédit. Selon la délégation des pouvoirs.
	S'assurer de la validation de la réception du dossier de crédit, et le paiement des frais d'étude du dossier	OA-CREDIT-04	Vérifier :	<p>*L'existence du canevas dans le dossier, et l'exactitude des renseignements extraits du système d'information qui sont portés dans les neuf (09) rubriques du canevas y compris les données recueillies lors de la visite sur site.</p> <p>*L'existence de l'avis de débit matérialisant le paiement des frais d'études par le client ;</p> <p>*Que les délais de traitement sont respectés, 30 jours ouvrables (après vérification des documents, et retour de l'information sur la recevabilité du dossier, du groupe régional d'exploitation).</p>
	*Vérifier l'examen et sanction du dossier	OA-CREDIT-05	Vérification si :	*Le PV est établi et versé dans le

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

	<p>Prise de décision et sanction du dossier par le Comité de Crédit et de Trésorerie (CCT)</p>	<p>de crédit par le comité habilité (CCT) matérialisé par un PV dûment signé par les membres (respect du quorum, consensus) reprenant la décision de crédit (selon la délégation des pouvoirs); *S'assurer que l'AUTORISATION est établie conformément au modèle en vigueur datée et signée par la personne habilité;</p>		<p>dossier de crédit, ce dernier dûment signé par les membres reprenant la décision de crédit : *Le comité ne peut se réunir qu'en présence d'au moins trois (03) membres ou leurs remplaçants sur les quatre (04); *Le comité prend ses décisions à l'unanimité des membres présents. *L'autorisation établie selon le modèle en vigueur, reprend l'ensemble des données et annotations contenues dans le PV du, et signée (par le directeur d'agence et superviseur BO/ Directeur / direction régionale Directeur central), et classée dans le dossier; *L'autorisation est éditée en (04) exemplaires à ventiler après signature (directeur) comme suit :un exemplaire est à classer dans le dossier client au niveau de l'agence; un exemplaire accompagné du dossier miroir est adressé à la sous-direction d'exploitation concerné pour contrôle à postériori; un exemplaire est à adresser à la sous-direction du suivi accompagné du PV du comité pour la saisie des limites et le suivi. *l'autorisation est enregistrée sur un registre ouvert à cet effet.</p>
<p>Mise en place du crédit par caisse</p>	<p>Notification du client et signature de la convention</p>	<p>Vérifier que le client est notifié par lettre signée du Directeur d'agence de la décision (Acceptation/ Rejet) prise par le comité (maximum 2jours ouvrables après réception de la décision du comité).</p>	<p>OA-CREDIT-06</p>	<p>Vérifier si: *La lettre de notification est classée dans le dossier, établie dans les deux jours ouvrables suivant la réception de l' autorisation», et qu'elle reprend avec exactitude les réserves retenues que le client doit lever. *Une copie de la lettre de notification est transmise au direction régionale. *En ca de rejet : l'original du dossier est restitué au client contre accusé de réception, et les motifs de la décision de rejet de la demande de financement ont été exposés de manière claire et objective dans la</p>

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

				lettre.
		S'assurer de la conformité de la convention de prêt.	OA-CREDIT-07	Vérifier: *l'existence de la convention de prêt dans le dossier de crédit agence; *la présence sur la convention de la signature du client accompagnée de la mention « lu et approuvé »; *que la convention est enregistrée auprès de l'administration fiscale; *qu'un exemplaire a bien été remis au client; *La transmission d'une copie de la convention au direction régionale pour suivi.
	Saisie du dossier sur SI (création du contrat et saisie des limites)	S'assurer que l'BAUTORISATION est saisie sur SI selon le code approprié pour chaque type de prêt et produit d'engagement (OTSC, OTAC) selon les conditions de banque en vigueur (Vérifier que les différentes commissions de gestion, d'engagement et autres sont prélevés conformément aux conditions de banque en vigueur (copie de l'avis de débit dans le dossier) *S'assurer que les conditions de taux et de commissions sont clairement définies et appliquées.	OA-CREDIT-08	S'assurer que: *La saisie des limites et facilités est effectuée par la hiérarchie (selon la délégation des pouvoirs) dans les délais tout en veillant au respect des délais réglementaires ; *l'autorisation d'engagement est instruite sur S.I dès la saisie des limites d'engagements en termes de montant, de validité et de prêt approprié ; *La saisie est opérée conformément aux données, et annotations contenues dans l'autorisation (Montant, durée, taux d'intérêt et de commissions.....etc.); *le prélèvement des frais de gestion, et de la commission d'engagement a bien été programmé sur le SI en fonction du type de différé accordé.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

<p>Gestion des réserves et garanties (recueil, levée des réserves, validation, Comptabilisation et restitution)</p>	<p>S'assurer du recueil effectif des garanties, de levée des réserves et de leur transmission audirection régionale pour examen et validation.</p>	<p>OA-CREDIT-09</p>	<p>Vérifier :</p> <ul style="list-style-type: none"> *La constitution de l'apport personnel (en nature par la présentation par le client d'actes de toutes natures rentrant dans la réalisation de l'objet de crédit; ou en numéraire par la constatation dans le compte courant du client d'un solde équivalent au montant de l'apport exigé). *S'assurer du recueil des garanties et la levée des réserves. *La conformité des actes de garanties recueillis aux exigences inscrites sur l'autorisation ; *La saisie de la liste des réserves et garanties sur S.I; *Leur transmission a la pour examen direction régionale et validation ; *La transmission d'un écrit invitant le client à régulariser les insuffisances éventuellement relevées par la direction régionale après examen des garanties proposées. *La bonne exécution sur le système informatique de l'opération de validation des garanties et la levée des réserves ; * S'assurer de l'actualisation des garanties
	<p>S'assurer de la comptabilisation des garanties bloquantes et non bloquantes selon les codes opérations appropriés.</p>	<p>OA-CREDIT-10</p>	<p>Vérifier :</p> <ul style="list-style-type: none"> *La bonne exécution sur le système informatique de l'opération de comptabilisation des garanties bloquantes et non bloquantes bordant le projet financé par la banque ; *La Décomptabilisation des garanties après remboursement totale du crédit.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

	S'assurer que les actes de garanties sont archivés et classés dans des armoires sécurisées	OA-CREDIT-11	Vérifier : *Les conditions sécuritaires de conservation des actes de garanties bloquantes au niveau de la direction régionale ; *L'exhaustivité du recensement effectué par l'agence des garanties sous dossier ; *La transmission pour accord à la direction régionale de la demande (après validation du directeur) écrite du client portant restitution des garanties détenues par la banque, de la situation actualisée du compte, et de l'attestation de solde ; *La réception de l'accord écrit de la direction régionale accompagné de la liasse de garanties ; *L'établissement de l'attestation de main levée (à signer par le directeur d'agence) des garanties immobilières en trois exemplaires conformes au modèle en vigueur qu'il remet ensuite au client à l'appui du bordereau d'hypothèque et ou restitue les titres au client contre le reçu détenu par ce dernier.
Déblocage de fonds	*S'assurer de la régularité de la démarche mise en œuvre lors du paiement des dépenses sollicitées par le client. *S'assurer que les réalisations sont faites par une personne habilitée et autorisée et que les garanties stipulées dans le contrat sont réelles et que les dossiers sont complets.	OA-CREDIT-12	Vérifier: *Si la dépense sollicitée entre dans le cadre de l'objet du crédit notamment sur le plan de l'émetteur des justificatifs et de la désignation des articles mentionnés en quantité et en valeur. *L'établissement d'un billet à ordre, à chaque déblocage effectué, à faire signer par l'emprunteur selon la réglementation en vigueur ; *Présentation de factures définitives de l'objet du crédit financé ; *L'exécution de l'ordre du client exclusivement par virement au crédit du compte fournisseur ; ou établissement d'un chèque de banque libellé à l'ordre du fournisseur ou de l'entreprise de réalisation ou de prestations de services. *La validation par le responsable de

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

			<p>l'ordre de paiement émis par le client et des pièces justifiant la dépense.</p> <ul style="list-style-type: none"> *L'Edition du tableau d'amortissement définitif à l'issue du dernier débloqué ou à l'expiration de la date limite d'utilisation du crédit; *Le recueil de la signature du client sur les tableaux d'amortissement et la remise à ce dernier de l'une des copies et classement de l'autre copie dans le dossier crédit; *Le Recueil de la signature du client sur une nouvelle série de billets à ordre dont les montants correspondent à ceux du tableau d'amortissement et contiennent bien les intérêts capitalisés de la période de différé ; *La restitution des billets précédemment souscrits au client; *S'assurer de la restitution des reliquats aux organismes publiques *Qu'en cas d'annulation du débloqué de fonds ; celle-ci intervienne avant le traitement de fin de journée marquant la comptabilisation définitive de l'opération de débloqué ; que ca ne doit pas concerner le dernier débloqué ou cette possibilité n'est plus admise ; et que le montant saisi correspond au montant à débloquer.
	S'assurer de la programmation d'une visite sur site afin de constater de visu, à postériori, la réalisation effective de l'action financée.	OA-CREDIT-13	<p>Vérifier:</p> <ul style="list-style-type: none"> *La programmation d'une visite sur site afin de constater de visu, à postériori, la réalisation effective de l'action financée.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Suivi du crédit	Suivi de l'évolution du crédit	S'assurer que le suivi des échéances jusqu'à la tombée de l'engagement est effectué et matérialisé conformément au tableau d'amortissement.	OA-CREDIT-14	Vérifier si : *Le dossier miroir est transmis à la direction régionale , et composé d'une facture définitive, tableau d'amortissement, convention de prêt, PV de visite sur site après réalisation; *Le remboursement est effectué conformément au tableau d'amortissement; et les pièces justificatives sont classées dans le dossier; *La prorogation d'échéance est sanctionnée par le CCT habilité suite à la demande du client, et matérialisée par un PV dûment signé par les personnes habilitées et versé dans le dossier. *la prorogation du délai d'utilisation est autorisée par le niveau habilité et exécutée suite à la demande du client.
Engagements par signatures (Caution, Aval, caution en douanes)	Gestion de demande de caution.	S'assurer de la recevabilité de la demande.	OA-CREDIT-15	Vérifier: *Que l'engagement par signature est délivré à la demande (authentifiée) du client en faveur d'un bénéficiaire désigné par lui;
		S'assurer de l'existence d'une autorisation préalable selon la délégation des pouvoirs, et de l'exhaustivité de l'ensemble des documents et informations exigés dans le dossier.	OA-CREDIT-16	Vérifier: *Si la demande d'autorisation préalable modèle en est établie, et comporte toutes les indications nécessaires touchant la nature, la forme ou les modalités particulières ; *L'existence de l'autorisation selon la délégation des pouvoirs; *La constitution et la tenue des dossiers comportant à l'intérieur tous les documents concrétisant l'engagement considéré, à savoir: La demande du client, exemplaire du marché, demande d'autorisation de crédit et compte rendu, attestation fiscales et parafiscales, la copie de l'acte signé, la copie de l'écriture

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

				d'engagement, la copie de l'écriture de provision, les avis de perception des commissions, la mainlevée de l'engagement, la copie de l'écriture d'annulation, correspondances divers,
Saisie du dossier sur SI (création du contrat et saisie des limites)	S'assurer de la bonne exécution par l'agence de l'opération de comptabilisation des engagements par signatures sur S.I.	OA-CREDIT-17	Vérifier: *La saisie sur S.I des différents événements se rapportant à l'engagement par signature (saisie limite, facilité, engagement, contrat de prêt.....etc.); *La constitution totale ou partielle de la provision (marge du client) selon le cas; *La régularité des écritures relatives aux comptes "Débiteurs par cautions" ou "Débiteurs par avals (engagement avec contribution de la banque).	
	S'assurer de la perception et comptabilisation des commissions afférentes aux engagements par signatures, conformément aux conditions de banque en vigueur.	OA-CREDIT-18	Vérifier: *La perception régulière des commissions afférentes aux engagements par signature conformément aux conditions de banque en vigueur (Au moment de la saisie de l'engagement pour une période de (03) mois à compter de la date de délivrance et à chaque date d'anniversaire jusqu'à ce que les engagements soient éteints. *Que les commissions sont portées automatiquement au débit du compte courant du client et ce quelle que soit la position du comptes; *Que les démarches pour la récupération des soldes ressortis éventuellement débiteur, est prise en charge par l'agence.	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

				*Consultation sur S.I de la situation des impayés, et examiner le nombre de dossiers introduits au fond de garantie, ainsi le nombre de dossier indemnisé
--	--	--	--	---

Source : Document de la BADR

2 Identification des faiblesses dans la gestion des risques de crédit :

2-1 Elaboration des fiches de test et dysfonctionnement :

Après avoir élaboré le programme de travail nous nous contenterons à réaliser des fiches de testes destinées à consigner les procédures d'audit qu'on va effectuer, les tests à réaliser, les observations, les résultats qu'on va obtenir et les conclusions à en tirer.

Pour s y faire on va analyser de plus près chaque sous-processus élaboré par la banque pour l'octroi de crédit à ces clients, cette analyse sera représenté sous forme de fiches de test « FRAP » qui va contenir :

- **Objectif du test** : Ce que on doit vérifier
- **Sources des informations** : D'où proviennent les documents ou informations vérifiées
- **Description de la procédure d'audit** : Les étapes précises à suivre
- **Résultats des tests** : confirmation que tout est en ordre

On précise que ces fiches de test seront présentées respectivement au déroulement de l'opération de l'octroi de crédit, c'est-à-dire en respectant l'ordre chronologique du déroulement du processus de la mission d'audit indiqué par le programme de travail.

Ces fiches de test seront ensuite suivies par des fiches de dysfonctionnement, ces dernières auront lieu à chaque fois qu'une anomalie est détecté lors de l'analyse du sous-processus.

Dans ces fiches nous allons nous intéresser sur les sous-processus qui représentent des dysfonctionnements qui sont au nombre de 14, le reste des sous-processus qui ne représente aucun dysfonctionnement ne va pas être l'objet d notre travaille dans cette présente section mais va être ajouté aux annexes à la fin de ce document.

Fiche de test n°01 :

Objectif d'audit N°01
S'assurer de la recevabilité de la demande, et de l'exhaustivité de l'ensemble des documents et informations exigés dans le dossier.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Source d'informations
Examen des dossiers physique de crédits Examen du registre des crédits
Test d'audit N°01
Vérification si : *La demande est signée par le gérant ou son mandataire, porte toutes les indications nécessaires, et authentifiée au niveau de l'agence; *Le dossier de crédit contient tous les documents et informations exigés (Documents administratifs / juridiques / comptables / fiscaux / économiques / financiers, divers...); *L'accusé de réception du dossier est établi en (05) exemplaires, le client est destinataire d'une copie (original), une copie conservée au niveau de l'agence, et (03) exemplaire transmis à la direction régionale ; *Le dossier de crédit est enregistré sur le registre ouvert à cet effet notamment : • Date de délivrance de l'accusé de réception; • Numéro de l'accusé de réception; • Dénomination / identité de la relation; • Objet de la demande; • Date prévue pour la réponse; • Sort de la demande (acceptation/ rejet); • Observations. s'assurer de bon classement du dossier
Résultats et enseignements
Les 10 dossiers de crédit examinés ne sont pas concluant, en effet ils présentent tous des dysfonctionnements (signature non authentifiée et accusé de réception non déposé) et pour 4 dossiers dispositifs aidés les documents fiscaux ne sont pas recueillis

Analyse :

Cette fiche vise à garantir que toutes les informations et documents exigés sont présents et correctement traités dès la phase initiale du processus d'octroi de crédit.

Les résultats et enseignements révèlent des lacunes majeures et systématiques.

Sur les 10 dossiers de crédit examinés, aucun n'est concluant. Ils présentent tous des dysfonctionnements, à savoir :

- Signature non authentifiée ;
- accusé de réception non déposé ;
- Documents fiscaux non recueillis pour 4 dossiers.

Ce constat traduit une faiblesse généralisée et systémique dans l'application rigoureuse des procédures d'ouverture et de complétude des dossiers de crédit.

Fiche de dysfonctionnement n°01 :

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Anomalie	Documents administratifs relatifs aux crédits mal renseignés et/ou manque de pièces requises.			
Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	La vérification opérée sur les dossiers de crédit nous a permis de constater que les signatures sur les demandes de crédit ne sont pas authentifiées par le chargé de clientèle, ainsi que la non apposition du cachet dateur "accuse de réception" Les dossiers financés dans le cadre des dispositifs aidés sont dépourvus des documents parafiscaux (Attestation de non affiliation CNAS/CASNOS).			
Causes	Méconnaissance des textes réglementaires	Méthodes	M1	x
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
Conséquences	Risque de financement de clients non éligibles.	Faible	R1	
		moyen	R2	x
		Elevé	R3	
		Majeur	R4	
	Veuillez procéder à l'authentification des	Organisation de travail	S1	
		Processus - Méthodes	S2	x
		Activités de contrôle	S3	
		Ressource Humaine	S4	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Recommandations	demandes de crédits, ainsi que le recueil de toute la documentation exigée par la réglementation. Le management de l'agence doit assurer un contrôle plus rigoureux des dossiers. Assurer la vulgarisation des textes y afférents aux traitements des transactions bancaires,	Management	S5	x
		Systeme et Evolutions	S6	
		Information et Communication	S7	
		Environnement et Conditions de travail	S8	
		Priorité de la recommandation		
		de 0 à 01 mois	F	x
		de 01 à 03 mois	M	
		Plus de 03 mois	E	

Fiche de test n°02 :

Objectif d'audit N°02
S'assurer que la consultation, la réponse et la déclaration de la centrale des risques et des impayés ont bien été effectuées.
Source d'informations
Examen des dossiers de crédit
Test d'audit N°03
Vérification: *De l'existence de la demande de consultation, de la réponse, et de la déclaration de la centrale des risques et des impayés dans le dossier de crédit conservé au niveau de la structure.
Résultats et enseignements

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Sur les 10 dossiers de crédit examinés :
 -06 concluants (aucun de dysfonctionnements relevés)
 -04 non concluants (Absence de la déclaration à la centrale des risques et des impayés)

Analyse :

Cette fiche vise à vérifier si les étapes liées à la consultation et à la déclaration à la centrale des risques ont bien été respectées dans les dossiers de crédit. Sur les 10 dossiers examinés, 4 ne comportaient pas la déclaration requises, ce qui traduit un manquement aux procédures internes de contrôle du risque. Ce constat met en évidence un besoin d'amélioration dans l'archivage ou le suivi de documentaire des crédits.

Ces résultats traduisent une certaine faiblesse dans l'application rigoureuse des procédures de consultation et de déclaration à la central des risques. Pour les auteurs, cela reflète soit un manque de sensibilisation du personnel concerné, soit une lacune dans le contrôle interne. Il est essentiel que ces pratiques soient systématisées afin de limiter les risques liés a l'octroi de crédit et de renforcer la fiabilité des données transmises aux instances de régularisation.

Fiche de dysfonctionnement n°02 :

Anomalie	Classement anarchique, manque et/ou non utilisation des documents normalisés (chemises, demandes etc...)			
Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	Certaines pièces des dossiers de crédit ne sont pas versées dans leurs sous chemises appropriées. Non utilisation des chemises pour le classement des documents constitutifs des dossiers de crédit".			
Causes	L'élément chargé du traitement des dossiers de crédit n'a pas procédé au classement des documents dans leurs sous chemises appropriées	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
		Faible	R1	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Conséquences	Risque de perte de documents	moyen	R2	x		
		Elevé	R3			
		Majeur	R4			
Recommandations	<p>organisation : Procéder à un meilleur classement des dossiers. Manager : Assurer à postériori un contrôle plus rigoureux.</p>	Organisation de travail	S1	x		
		Processus - Méthodes	S2			
		Activités de contrôle	S3			
		Ressource Humaine	S4			
		Management	S5	x		
		Système et Evolutions	S6			
		Information et Communication	S7			
		Environnement et Conditions de travail	S8			
		Priorité de la recommandation				
		de 0 à 01 mois	F	x		
		de 01 à 03 mois	M			
		Plus de 03 mois	E			

Fiche de test n°03 :

Aucun dysfonctionnement n'a été détecté, de ce fait aucune fiche de dysfonctionnement sera élaboré et la fiche de test sera établie et ajoutée aux annexes à la fin de ce document.

Fiche de test n°04 :

Objectif d'audit N°04

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

S'assurer de la validation de la réception du dossier de crédit, et le paiement des frais d'étude du dossier
Source d'informations
Examen des dossiers de crédit et consultation sur système d'information
Test d'audit N°04
Vérifier : *L'existence du canevas dans le dossier, et l'exactitude des renseignements extraites du système d'information qui sont portés dans les neuf (09) rubriques du canevas y compris les données recueillies lors de la visite sur site. *L'existence de l'avis de débit matérialisant le paiement des frais d'études par le client; *Que les délais de traitement sont respectés, 30 jours ouvrables (après vérification des documents, et retour de l'information sur la recevabilité du dossier, du groupe régional d'exploitation).
Résultats et enseignements
Sur les 10 dossiers de crédit examinés : - 05 concluants (aucun dysfonctionnement relevé) - 05 non concluants (dysfonctionnements relevés)

Analyse :

Cette fiche vise à s'assurer que ces étapes préliminaires, qui conditionnent la suite du traitement de la demande, sont correctement exécutées et documentées. Sur les 10 dossiers de crédit examinés, 5 sont non concluants, ils présentent des dysfonctionnements qui peuvent concerner l'absence ou l'inexactitude du canevas, le défaut d'avis de débit pour les frais, ou le non-respect des délais de traitement.

Ce constat traduit une application inconsistante des procédures relatives à la validation des dossiers et à la gestion des frais d'étude. La proportion de 50% de dossiers non-conformes est significative et révèle des points de faiblesse dans le processus.

Il est nécessaire d'investiguer la nature précise des dysfonctionnements identifiés dans les 5 dossiers non conclus, afin que des actions correctives puissent être mises en œuvre, soit en renforçant la formation des équipes sur la complétude de la transmission des canevas et sur la vérification des paiements, soit en améliorant les processus de validation pour garantir leur finalisation dans les délais, soit en assurant une plus grande cohérence entre les données physiques et numériques. Une meilleure maîtrise de ces étapes en amont apparaissant essentielle à l'efficacité opérationnelle des dossiers de crédit.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Fiche de dysfonctionnement n°03 :

Anomalie	Consultation de la centrale des risques et déclaration à cette dernière non effectuées.			
Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	La déclaration à la centrale des risques et des impayés n'a pas été effectuée pour 05 dossiers de crédit traités par la mission.			
Causes	Avec l'avènement du nouveau système d'information les dossiers dépourvus du (NIN-NIF) ne peuvent être déclarés	Méthodes	M1	x
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	
		Matériel	M4	x
		Milieu	M5	
Conséquences	Risque de non-conformité vis-à-vis de la réglementation bancaire	Faible	R1	
		moyen	R2	
		Elevé	R3	x
		Majeur	R4	
Recommandations	L'ALE doit établir une situation nominative des dossiers et veiller à ce que ces dossiers soient déclarés, si ce n'est déjà fait.	Organisation de travail	S1	
		Processus - Méthodes	S2	x
		Activités de contrôle	S3	
		Ressource Humaine	S4	
		Management	S5	
		Système et Evolutions	S6	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M		
		Plus de 03 mois	E		

Fiche de test n°05 :

Objectif d'audit N°05
<p>*Vérifier l'examen et sanction du dossier de crédit par le comité habilité (CCT) matérialisé par un PV dûment signé par les membres (respect du quorum, consensus) reprenant la décision de crédit (selon la délégation des pouvoirs);</p> <p>*S'assurer que l'autorisation est établie conformément au modèle en vigueur datée et signée par la personne habilité;</p>
Source d'informations
Examen des dossiers de crédit
Test d'audit N°05
<p>Vérification :</p> <p>*Le PV est établi et versé dans le dossier de crédit, ce dernier dûment signé par les membres reprenant la décision de crédit ;</p> <p>*Le comité ne peut se réunir qu'en présence d'au moins trois (03) membres ou leurs remplaçants sur les quatre (04);</p> <p>*Le comité prend ses décisions à l'unanimité des membres présents.</p> <p>*L'autorisation établie selon le modèle en vigueur, reprend l'ensemble des données et annotations contenues dans le PV du CCT, et signée (par le directeur d'agence et superviseur BO/ Directeur Du Direction régional / Directeur central), et classée dans le dossier;</p> <p>*L'autorisation (CCT agence) est éditée en (04) exemplaires à ventiler après signature (directeur) comme suit :un exemplaire est à classer dans le dossier client au niveau de l'agence; un exemplaire accompagné du dossier miroir est adressé à la sous-direction d'exploitation concerné pour contrôle à postériori; un exemplaire est à adresser à la sous</p>

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

direction du suivi accompagné du PV du comité pour la saisie des limites et le suivi.
*l'autorisation est enregistrée sur un registre ouvert à cet effet.

Résultats et enseignements

Sur les 10 dossiers de crédit examinés :
-09 concluants (aucun dysfonctionnement relevé)
- 01 non concluants (dysfonctionnements relevés)

Analyse :

Cette fiche vise à s'assurer que les décisions sont prises selon les règles de gouvernance établies et que l'autorisation est correctement formalisée. Sur les 10 dossiers de crédit examinés, 1 n'est pas concluant bien que la nature exacte du dysfonctionnement ne soit pas précisée, cela peut concerner l'un des points de vérification mentionnés (PV non conforme, problème de quorum/unanimité, autorisation mal établie ou mal diffusée).

Fiche de dysfonctionnement n°04 :

Anomalie	Non prélèvement des commissions et frais d'études et de notification			
Critère OU DMR	Conditions générales de banque			
Constat	Prélèvement des frais de notifications pour le dossier LEASING, d'un client au taux erroné de 0,25% au lieu de 0,5%. Bien que les financements des dispositifs aidés soient exclus des conditions générales de banque(frais d'études, notification et d'engagement), l'ALE procède au prélèvement des frais de notification et encore avec un taux erroné.			
Causes	Erreur de saisi du taux pour le dossier LEASING. Pour les dispositifs aidés le prélèvement des frais de notification est délibéré.	Méthodes	M1	x
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
Conséquences	Préjudice financier pour le dossier	Faible	R1	
		moyen	R2	x

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

	LEASING. Pour les dispositifs aidés risque de contestation des promoteurs.	Elevé	R3		
		Majeur	R4		
Recommandations	Procéder au prélèvement du complément pour le dossier leasing. En ce qui concerne les financements des dispositifs aidés, sursoir au prélèvement des commissions afférentes aux crédits conformément à la DR 15/2020 et rappeler par la DR n°22/2023 "conditions générales de banque" et procéder à la restitution des commissions indûment prélevées,	Organisation de travail	S1		
		Processus - Méthodes	S2	x	
		Activités de contrôle	S3		
		Ressource Humaine	S4		
		Management	S5	x	
		Système et Evolutions	S6		
		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M		
		Plus de 03 mois	E		

Fiche de test n°06 :

Aucun dysfonctionnement n'a été détecté, de ce fait aucune fiche de dysfonctionnement sera élaboré et la fiche de test sera établie et ajouté aux annexes a la fin de ce document.

Fiche de test n°07 :

Aucun dysfonctionnement n'a été détecté, de ce fait aucune fiche de dysfonctionnement sera élaboré et la fiche de test sera établie et ajouté aux annexes a la fin de ce document.

Fiche de test n°08 :

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Objectif d'audit N°08
S'assurer que l'autorisation est saisie sur SI selon le code approprié pour chaque type de prêt et produit d'engagement selon les conditions de banque en vigueur (Vérifier que les différentes commissions de gestion, d'engagement et autres sont prélevés conformément aux conditions de banque en vigueur (copie de l'avis de débit dans le dossier) *S'assurer que les conditions de taux et de commissions sont clairement définies et appliquées.
Source d'informations
Examen des dossiers de crédit et consultation sur système d'information
Test d'audit N°08
S'assurer que: *La saisie des limites et facilités est effectuée par la hiérarchie (selon la délégation des pouvoirs) dans les délais tout en veillant au respect des délais réglementaires; *l'autorisation d'engagement est instruite sur S.I dès la saisie des limites d'engagements en termes de montant, de validité et de prêt approprié; *La saisie est opérée conformément aux données, et annotations contenues dans l'autorisation (Montant, durée, taux d'intérêt et de commissions.....etc.); *le prélèvement des frais de gestion, et de la commission d'engagement a bien été programmé sur le SI en fonction du type de différé accordé.
Résultats et enseignements
Sur les 10 dossiers de crédit examinés : -06 concluants (aucun dysfonctionnement relevé) - 04 non concluants (dysfonctionnements relevés)

Analyse :

Cette fiche vise à s'assurer que les crédits sont correctement enregistrés et que les prélèvements sont conformes aux conditions contractuelles et réglementaires. Sur les 10 dossiers examinés 04 sont non concluants. Ces dossier peuvent concerner des anomalies tell, que : des erreurs de saisie des montants ou des taux, des délais non respectés, des commissions mal programmées, ou une non-conformité avec les pouvoirs délégués.

Ces problèmes pourraient être dus à :

- Un manque de formation du personnel
- Des erreurs manuelles lors du transfert d'informations de l'autorisation au système.
- Des problèmes de configuration ou de convivialité du système d'information lui-même.
- Un manque de rigueur ou de contrôle à posteriori des saisies.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Des actions correctives sont nécessaires pour améliorer la fiabilité des données saisies et la programmation des prélèvements.

Fiche de dysfonctionnement n°05 :

Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	La banque a accordé un crédit RFIG sans le recueil de l'autorisation d'exploitation nécessaire aux activités des huileries et qui est délivrée par les services de l'environnement de la DRAG de TIZI OUZOU Il est à signaler que l'autorisation d'exploitation a été classée comme réserve bloquante dans le premier ticket d'autorisation, N°01/2023 du 02/01/2023 et par la suite déclassée en tant que réserve non bloquante par le ticket d'autorisation N°59/2023 du 07/02/2023. L'autorisation en question reste à ce jour non recueillie.			
Causes	L'autorisation en question a été déclassée par le GRE de réserve bloquante en non bloquante.	Méthodes	M1	x
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
Conséquences	Cessation d'activité a tout moment pour motif absence d'autorisation d'exploitation, avec un risque de défaillance du débiteur.	Faible	R1	
		moyen	R2	
		Elevé	R3	x
		Majeur	R4	
	Rappelez la relation à l'effet de fournir	Organisation de travail	S1	
		Processus - Méthodes	S2	x
		Activités de contrôle	S3	
		Ressource	S4	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Recommandations	ce document et éviter à l'avenir ce genre de défaillances.	Humaine		
		Management	S5	
		Système et Evolutions	S6	
		Information et Communication	S7	
		Environnement et Conditions de travail	S8	
		Priorité de la recommandation		
		de 0 à 01 mois	F	x
		de 01 à 03 mois	M	
		Plus de 03 mois	E	

Fiche de test n°09 :

Objectif d'audit N°09
S'assurer du recueil effectif des garanties, de levée des réserves et de leur transmission à la direction régionale pour examen et validation.
Source d'informations
Examen des dossiers de crédit et consultation sur système d'information
Test d'audit N°09
<p>Vérifier :</p> <ul style="list-style-type: none"> *La constitution de l'apport personnel (en nature par la présentation par le client d'actes de toutes natures rentrant dans la réalisation de l'objet de crédit; ou en numéraire par la constatation dans le compte courant du client d'un solde équivalent au montant de l'apport exigé). *S'assurer du recueil des garanties et la levée des réserves. *La conformité des actes de garanties recueillis aux exigences inscrites sur l'autorisation ; *La saisie de la liste des réserves et garanties sur S.I; *Leur transmission à la direction régionale pour examen et validation; *La transmission d'un écrit invitant le client à régulariser les insuffisances éventuellement relevées par la direction régionale après examen des garanties proposées.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- *La bonne exécution sur le système informatique de l'opération de validation des garanties et la levée des réserves ;
- * S'assurer de l'actualisation des garanties

Résultats et enseignements

Sur les 10 dossiers de crédit examinés :
 -04 concluants (aucun dysfonctionnement relevé)
 - 06 non concluants (dysfonctionnements relevés)

Analyse :

Cette fiche vise à s'assurer que les sûretés sont correctement constituées, enregistrées et que les conditions suspensives sont levées. Sur les 10 dossiers examinés 06 sont non concluants, ce constat traduit une faiblesse majeure et systémique dans le processus de gestion et de validation des garanties et de levée des réserves. Le fait que 60% des dossiers soient non conformes à cette étape cruciale révèle des lacunes importantes dans l'application des procédures, la diligence du personnel, ou potentiellement des problèmes dans les systèmes de suivi. Des actions correctives urgentes et profondes sont nécessaires. Cela pourrait inclure un renforcement significatif de la formation du personnel sur la gestion des garanties et des réserves, la mise en place de contrôles plus stricts et automatisés dans le SI et l'amélioration des procédures de suivi et de communication inter-directions.

Fiche de dysfonctionnement n°06 :

Critère ou DMR	Nouvelles procédures de validation de garanties recueillies dans le cadre des dossiers de crédits			
Constat	Les polices d'assurances de certains dossiers financés ne sont pas actualisées, l'agence n'a pas pris le soin d'inviter les relations pour le renouvellement des assurances,			
Causes	Les promoteurs ne répondent pas aux injonctions de l'agence	Méthodes	M1	x
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	x
	Faible	R1		

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Conséquences	Risque financier en cas de sinistre.	moyen	R2		
		Elevé	R3	x	
		Majeur	R4		
Recommandations	Relancer les clients pour l'actualisation des garanties	Organisation de travail	S1		
		Processus - Méthodes	S2		
		Activités de contrôle	S3		
		Ressource Humaine	S4		
		Management	S5	x	
		Système et Evolutions	S6		
		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M		
		Plus de 03 mois	E		

Fiche de test n°10 :

Objectif d'audit N°10
S'assurer de la comptabilisation des garanties bloquantes et non bloquantes selon les codes opérations appropriés.
Source d'informations

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Examen des dossiers de crédit et consultation sur système d'information
Test d'audit N°10
Vérifier : *La bonne exécution sur le système informatique de l'opération de comptabilisation des garanties bloquantes et non bloquantes bordant le projet financé par la banque; *La Décomptabilisation des garanties après remboursement totale du crédit.
Résultats et enseignements
Sur les 10 dossiers de crédit examinés : -09 concluants (aucun dysfonctionnement relevé) - 01 non concluants (dysfonctionnements relevés)

Analyse : Cette fiche se concentre sur la comptabilisation correcte des garanties (bloquantes et non bloquantes), ainsi que sur la décomptabilisation de ces garanties une fois le crédit entièrement remboursé. L'objectif est d'assurer l'exactitude des écritures comptables relatives aux sûretés et la conformité des processus de fin de vie du crédit. Sur les 10 dossiers examinés, un dossier c'est révélé non concluant, l'anomalie peut s'agir d'une erreur isolée de comptabilisation ou de décomptabilisation. Ce constat traduit une très bonne maîtrise des procédures de comptabilisation et de décomptabilisation des garanties. Le taux de conformité de 90% est élevé et suggère que les processus sont bien définis, que le personnel est compétent, et que le système d'information supporte efficacement ces opérations.

Fiche de dysfonctionnement n°07 :

Critère OU DMR	Nouvelles procédures de validation de garanties recueillies dans le cadre des dossiers de crédits			
Constat	Lenteur dans la validation de 06 garanties bloquantes ou et non bloquantes par la direction régionale			
Causes	Non-respect des délais de validation des garanties par la cellule juridique	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Conséquences	Retard dans la réalisation des crédits ainsi que la comptabilisation des garanties non bloquantes	Faible	R1		
		moyen	R2	x	
		Elevé	R3		
		Majeur	R4		
Recommandations	Les services de la direction doivent valider les garanties dans des délais raisonnables notamment en ce qui concerne les garanties bloquantes et éviter les retards à l'avenir	Organisation de travail	S1	x	
		Processus - Méthodes	S2		
		Activités de contrôle	S3		
		Ressource Humaine	S4		
		Management	S5	x	
		Système et Evolutions	S6		
		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M		
		Plus de 03 mois	E		

Fiche de test n°11 :

Aucun dysfonctionnement n'a été détecté, de ce fait aucune fiche de dysfonctionnement sera élaboré et la fiche de test sera établie et ajouté aux annexes a la fin de ce document

Fiche de test n°12 :

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Objectif d'audit N°12
<p>*S'assurer de la régularité de la démarche mise en œuvre lors du paiement des dépenses sollicitées par le client.</p> <p>*S'assurer que les réalisations sont faites par une personne habilité et autorisé et que les garanties stipulées dans le contrat sont réelles et que les dossiers sont complets.</p>
Source d'informations
SI : FLEXCUBE /IMTIYAZ /BARBAROUS /SIJILIKOUM / SIGAD etc- Dossiers juridiques- Journées Comptables – Conventions –AUT1 etc - Entretiens etc.
Test d'audit N°12
<p>Vérifier:</p> <p>*Si la dépense sollicitée entre dans le cadre de l'objet du crédit notamment sur le plan de l'émetteur des justificatifs et de la désignation des articles mentionnés en quantité et en valeur.</p> <p>*L'Etablissement d'un billet à ordre, à chaque déblocage effectué, à faire signer par l'emprunteur selon la réglementation en vigueur ;</p> <p>*Présentation de factures définitives de l'objet du crédit financé ;</p> <p>*L'Exécution de l'ordre du client exclusivement par virement au crédit du compte fournisseur; ou établissement d'un chèque de banque libellé à l'ordre du fournisseur ou de l'entreprise de réalisation ou de prestations de services.</p> <p>*La validation par le responsable de l'ordre de paiement émis par le client et des pièces justifiant la dépense.</p> <p>*L'Edition du tableau d'amortissement définitif à l'issue du dernier déblocage ou à l'expiration de la date limite d'utilisation du crédit;</p> <p>*Le recueil de la signature du client sur les tableaux d'amortissement et la remise à ce dernier de l'une des copies et classement de l'autre copie dans le dossier crédit;</p> <p>*Le Recueil de la signature du client sur une nouvelle série de billets à ordre dont les montants correspondent à ceux du tableau d'amortissement et contiennent bien les intérêts capitalisés de la période de différé;</p> <p>*La restitution des billets précédemment souscrits au client;</p> <p>*S'assurer de la restitution des reliquats aux organismes publics</p> <p>*Qu'en cas d'annulation du déblocage de fonds; celle-ci intervienne avant le traitement de fin de journée marquant la comptabilisation définitive de l'opération de déblocage; que ca ne doit pas concerner le dernier déblocage ou cette possibilité n'est plus admise; et que le montant saisi correspond au montant à débloquent.</p>
Résultats et enseignements

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Les 10 dossiers de crédit examinés sont non concluants (Non signatures des effets de mobilisation, absence des factures définitives pour certains dossiers et déblocage de fonds de roulement en totalité pour un dossier)

Analyse :

L'objectif de cette fiche est de s'assurer que les fonds sont utilisés conformément à l'objet du crédit, que les paiements sont autorisés, et que les garanties stipulées sont réelles. Sur les 10 dossiers examinés aucun n'est concluant, Ce constat révèle une défaillance généralisée et critique dans la gestion du décaissement des fonds et le suivi post-déblocage des crédits. Le fait qu'aucun des 10 dossiers ne soit concluant est un indicateur alarmant d'un problème systémique majeur. Les manquements identifiés (signatures, justificatifs, conformité des débloqués) exposent l'institution à des risques considérables.

Il est impératif de lancer des actions correctives d'urgence et de grande ampleur. Celles-ci devraient inclure :

- Un rappel strict et une formation renforcée du personnel sur l'importance des signatures et des justificatifs ;
- La mise en place de contrôles bloquants dans le SI pour empêcher les débloqués sans les documents nécessaires ;
- La révision des procédures de décaissement des fonds ;
- Un audit interne plus approfondi pour comprendre les causes profondes de ces manquements généralisés.

Fiche de dysfonctionnement n°08 :

Critère OU DMR	Nouvelles procédures de validation de garanties recueillies dans le cadre des dossiers de crédits			
Constat	Les garanties non bloquantes de 4 relations demeurent à ce jour non comptabilisées par l'agence. Le capital social de la banque repris sur le bordereau de publication d'un acte d'hypothèque est erroné			
Causes	Omission de l'agence et manque de suivi des garanties.	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l’audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		Milieu	M5		
Conséquences	Fausse les statistiques des garanties détenues par la banque en couverture des engagements.	Faible	R1	x	
		moyen	R2		
		Elevé	R3		
		Majeur	R4		
Recommandations	Procéder à la comptabilisation des garanties et rectifier le bordereau d'enregistrement de l'acte d'hypothèque.	Organisation de travail	S1		
		Processus - Méthodes	S2	x	
		Activités de contrôle	S3		
		Ressource Humaine	S4		
		Management	S5		
		Système et Evolutions	S6		
		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M	x	
Plus de 03 mois	E				

Fiche de test n°13 :

Objectif d’audit N°13

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

S'assurer de la programmation d'une visite sur site afin de constater de visu, à postériori, la réalisation effective de l'action financée.
Source d'informations
Examen des dossiers de crédit
Test d'audit N°13
Vérifier: *La programmation d'une visite sur site afin de constater de visu, à postériori, la réalisation effective de l'action financée.
Résultats et enseignements
Sur les 10 dossiers de crédit examinés : -08 concluants (aucun dysfonctionnement relevé) - 02 non concluants (dysfonctionnements relevés)

Analyse : Cette fiche vise à s'assurer, a posteriori, que l'action financée a bien été réalisée, ce qui est crucial pour le suivi de l'utilisation des fonds et la gestion du risque. Sur les 10 dossiers de crédit deux ne sont pas concluants, dans cette fiche, cela signifie que la visite post-financement n'a pas été programmée ou n'a pas été réalisée de manière effective, ou que la preuve de cette programmation/réalisation est manquante dans le dossier. La systématisation de ces visites est essentielle pour minimiser le risque d'une mauvaise utilisation des fonds et pour renforcer la gestion du portefeuille de crédits.

Fiche de dysfonctionnement n°09 :

Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	Non-respect des délais réglementaires pour la saisie des autorisations sur le système d'information.			
Causes	Lenteur dans l'ouverture des comptes pour les dossiers dispositifs aidés	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		Milieu	M5		
Conséquences	Risque de dépassement des délais de validité du ticket d'autorisation et augmentation des coûts du projet.	Faible	R1	x	
		moyen	R2		
		Elevé	R3		
		Majeur	R4		
Recommandations	Inviter les relations à ouvrir les comptes dans les meilleurs délais	Organisation de travail	S1	x	
		Processus – Méthodes	S2		
		Activités de contrôle	S3		
		Ressource Humaine	S4		
		Management	S5		
		Système et Evolutions	S6		
		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M		
Plus de 03 mois	E				

Fiche de test n°14 :

Aucun dysfonctionnement n'a été détecté, de ce fait aucune fiche de dysfonctionnement sera élaboré et la fiche de test sera établie et ajouté aux annexes a la fin de ce document.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Fiche de test n°15 :

Objectif d'audit N°15
S'assurer de la recevabilité de la demande.
Source d'informations
Vérification sur système et sur place
Test d'audit N°15
<p>Vérifier:</p> <p>*Que l'engagement par signature est délivré à la demande (authentifiée) du client en faveur d'un bénéficiaire désigné par lui.</p> <p>.</p>
Résultats et enseignements
L'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature
<p>Analyse : Cette fiche se concentre sur la recevabilité des demandes d'engagement par signature. Sur les 10 dossiers examinés aucun ne détient un engagement par signature, Ce constat est très important car il ne s'agit pas de dysfonctionnements dans des dossiers existants, mais de l'absence totale de ce type de dossier au sein de l'agence.</p>

Fiche de dysfonctionnement n°10 :

Anomalie				
Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	Factures définitives non recueillies pour deux dossiers de crédits,			
Causes	Le chargé de clientèle n'a pas relancé les relations pour fournir les justificatifs d'utilisation des fonds.	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		Milieu	M5		
Conséquences	Risque de non utilisation des fonds pour le projet financé.	Faible	R1		
		moyen	R2		
		Elevé	R3	x	
		Majeur	R4		
Recommandations	Relancer les clients pour fournir les factures définitives.	Organisation de travail	S1	x	
		Processus - Méthodes	S2		
		Activités de contrôle	S3		
		Ressource Humaine	S4		
		Management	S5		
		Système et Evolutions	S6		
		Information et Communication	S7		
		Environnement et Conditions de travail	S8		
		Priorité de la recommandation			
		de 0 à 01 mois	F	x	
		de 01 à 03 mois	M		
Plus de 03 mois	E				

Fiche de test n°16 :

Objectif d'audit N°16

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

S'assurer de l'existence d'une autorisation préalable selon la délégation des pouvoirs, et de l'exhaustivité de l'ensemble des documents et informations exigés dans le dossier.
Source d'informations
Vérification sur système et sur place
Test d'audit N°
<p>Vérifier:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Si la demande d'autorisation préalable modèle en vigueur est établie, et comporte toutes les indications nécessaires touchant la nature, la forme ou les modalités particulières; *L'existence de l'autorisation selon la délégation des pouvoirs; *La constitution et la tenue des dossiers comportant à l'intérieur tous les documents concrétisant l'engagement considéré, à savoir: La demande du client, exemplaire du marché,, demande d'autorisation de crédit et compte rendu, attestation fiscales et parafiscales, la copie de l'acte signé, la copie de l'écriture d'engagement, la copie de l'écriture de provision, les avis de perception des commissions, la mainlevée de l'engagement, la copie de l'écriture d'annulation, correspondances divers.
Résultats et enseignements
L'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature

<p>Analyse :</p> <p>Cette fiche se concentre sur l'existence d'une autorisation préalable conforme à la délégation des pouvoirs et l'exhaustivité des documents et informations exigés dans le dossier, et plus particulièrement pour les engagements par signature. Aucun dossier ne détient d'engagement par signature. Il est donc impératif de déterminer si l'agence est censée avoir ce type de dossiers et, si oui, d'identifier les raisons de leur absence ou de leur non-détection.</p> <p>Si des engagements par signature sont effectivement gérés sans documentation adéquate, des mesures correctives urgentes devront être mises en place pour garantir la traçabilité, la conformité réglementaire et la réduction des risques associés à ce type d'opérations.</p>
--

Fiche de dysfonctionnement n°11 :

Critère OU DMR	<p>Manuel Général des procédures de crédit.</p> <p>Procédure de gestion des crédits au niveau agence.</p>
-----------------------	---

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Constat	L'agence ne procède pas à la signature d'effets de mobilisations "billets à ordre" par les promoteurs pour chaque déblocage effectué.			
Causes	Non application de la réglementation et manque de contrôle des dossiers.	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
Conséquences	Risque de non reconnaissance de la créance par le débiteur en cas de non réalisation du crédit.	Faible	R1	
		moyen	R2	x
		Elevé	R3	
		Majeur	R4	
Recommandations	Chaque déblocage doit faire l'objet de signature d'un Billet à ordre du montant déblocué.	Organisation de travail	S1	x
		Processus - Méthodes	S2	
		Activités de contrôle	S3	
		Ressource Humaine	S4	
		Management	S5	
		Système et Evolutions	S6	
		Information et Communication	S7	
		Environnement et Conditions de travail	S8	
Priorité de la recommandation				

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		de 0 à 01 mois	F	x
		de 01 à 03 mois	M	
		Plus de 03 mois	E	

Fiche de test n°17 :

Objectif d'audit N°17
S'assurer de la bonne exécution par l'agence de l'opération de comptabilisation des engagements par signatures sur S.I.
Source d'informations
Vérification sur système et sur place
Test d'audit N°17
<p>Vérifier:</p> <ul style="list-style-type: none"> *La saisie sur S.I des différents événements se rapportant à l'engagement par signature (saisie limite, facilité, engagement, contrat de prêt.....etc.); *La constitution totale ou partielle de la provision (marge du client) selon le cas; *La régularité des écritures relatives aux comptes "Débiteurs par cautions" ou "Débiteurs par avals (engagement avec contribution de la banque).
Résultats et enseignements
L'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature

Analyse :

L'objectif de cette fiche s'inscrit dans la continuité des audits des fiches 15 et 16, qui concernent les engagements par signature. Sur les 10 dossiers de crédit aucun dossier d'engagement par signature n'a été détenu, Il est impératif de déterminer si l'agence est censée avoir ce type de dossiers.

Fiche de dysfonctionnement n°12 :

Critère OU DMR	Utilisation de crédit
Constat	La relation Baba Amar ayant bénéficié d'un crédit pour le financement de 3500 sujets "poules pondeuses et un fonds de roulement pour l'aliment , l'agence a procédé la libération de la totalité des fonds pour l'aliment , soit le financement de 661 quintaux d'aliments pour un cycle

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

	de production de 18 mois au lieu et place de débloquer suivant les besoins de la relation, ce dit fournisseur a bénéficié d'un crédit à un taux de 0% d'intérêt .			
Causes	Les délais d'utilisation des crédits étant réduits, l'agence a débloqué tout le fond de roulement	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
Conséquences	Risque de défaillance du fournisseur de l'aliment et par conséquent de notre relation.	Faible	R1	
		moyen	R2	
		Elevé	R3	x
		Majeur	R4	
Recommandations	Les fonds doivent êtres mis à la disposition des promoteurs en fonction de leurs besoins du moment exprimés.	Organisation de travail	S1	x
		Processus - Méthodes	S2	
		Activités de contrôle	S3	
		Ressource Humaine	S4	
		Management	S5	x
		Système et Evolutions	S6	
		Information et Communication	S7	
		Environnement et Conditions de travail	S8	
		Priorité de la		

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		recommandation		
		de 0 à 01 mois	F	x
		de 01 à 03 mois	M	
		Plus de 03 mois	E	

Fiche de test n°18 :

Objectif d'audit N°18
S'assurer de la perception et comptabilisation des commissions afférentes aux engagements par signatures, conformément aux conditions de banque en vigueur.
Source d'informations
Vérification sur système et sur place
Test d'audit N°18
Vérifier:
<p>*La perception régulière des commissions afférentes aux engagements par signature conformément aux conditions de banque en vigueur (Au moment de la saisie de l'engagement pour une période de (03) mois à compter de la date de délivrance et à chaque date d'anniversaire jusqu'à ce que les engagements soient éteints.</p> <p>*Que les commissions sont portées automatiquement au débit du compte courant du client et ce quelle que soit la position du comptes;</p> <p>*Que les démarches pour la récupération des soldes ressortis éventuellement débiteur, est prise en charge par l'agence.</p>
Résultats et enseignements
L'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature

Analyse :

Cette fiche vise à s'assurer que ces opérations financières sont réalisées de manière régulière et conforme aux conditions bancaires en vigueur. Cet audit est le dernier d'une série que nous avons examinée concernant les engagements par signature qui sont les fiches

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

15,16 et 17, l'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature dans tous les dossiers de crédit. La Source d'informations pour cet audit est la "Vérification sur système et sur place", ce qui est essentiel pour contrôler à la fois la facturation et l'enregistrement comptable des commissions.

Les points de vérification sont détaillés dans le test d'audit, à savoir :

- Perception régulière des commissions ;
- Port des commissions automatiques ;
- Démarches de récupération des soldes débiteurs.

Fiche de dysfonctionnement n°13 :

Critère OU DMR	Manuel Général des procédures de crédit. Procédure de gestion des crédits au niveau agence.			
Constat	Les PV de visite sur site de la relation Kader Abdelkader ne sont pas explicites sur les capacités de la batterie poules pondeuses à recevoir les sujets au nombre de 3500 et aucun document descriptif de la batterie n'est recueilli.			
Causes	Manque de rigueur dans le recueil des informations lors des visites sur site. Visite post réalisation non programmée.			
Conséquences	Risque de détournement du projet financé.	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
		Faible	R1	
		moyen	R2	
		Elevé	R3	x
		Majeur	R4	

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

<p>Recommandations</p>	<p>Programmer des visites sur site à l'effet de s'enquérir de la situation des projets.</p> <p>Le management doit assurer un meilleur suivi des dossiers.</p>			
		<p>Organisation de travail</p>	<p>S1</p>	<p>x</p>
		<p>Processus - Méthodes</p>	<p>S2</p>	
		<p>Activités de contrôle</p>	<p>S3</p>	
		<p>Ressource Humaine</p>	<p>S4</p>	
		<p>Management</p>	<p>S5</p>	
		<p>Système et Evolutions</p>	<p>S6</p>	
		<p>Information et Communication</p>	<p>S7</p>	
		<p>Environnement et Conditions de travail</p>	<p>S8</p>	
		<p>Priorité de la recommandation</p>		
		<p>de 0 à 01 mois</p>	<p>F</p>	<p>x</p>
		<p>de 01 à 03 mois</p>	<p>M</p>	

Fiche de test n°19 :

<p>Objectif d'audit N°19</p>
<p>S'assurer que les décisions relatives aux engagements par signatures, sont concrétisées par l'établissement et la signature des actes de cautions y afférents sur la base des autorisations.</p>

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Source d'informations
Vérification sur système et sur place
Test d'audit N°19
<p>Vérifier:</p> <ul style="list-style-type: none"> *L'établissement et la conformité de l'acte de caution à délivrer au client, et sa signature par le responsable de l'agence (Formule en vigueur); *L'existence, le cas échéant, des mainlevées/ ou les originaux des actes de cautions pour les engagements annulés; *L'authentification systématique des mainlevées délivrée par le maitre d'œuvre avant toute restitution de la provision; *Si l'agence a effectué les démarches nécessaires pour obtenir les mainlevées lorsque l'engagement est éteint; *La transmission par l'agence à chaque fin du mois à la direction régionale, d'un relevé des cautions et avals en cours, détaillé par nature d'engagement, la listes des cautions dont les mainlevées on été saisies dans le mois, et la liste des engagements par signatures annulés.
Résultats et enseignements
L'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature

Analyse :

Cette fiche vise à s'assurer que les décisions relatives à ces engagements sont concrétisées par l'établissement et la signature des actes de caution y afférents, sur la base des autorisations données. Il se focalise donc sur la formalisation juridique de ces engagements. Comme dans les fiches 15, 16,17 et 18, cette fiche montre aussi que l'agence ne détient aucun dossier d'engagement par signature. Ce constat, une fois de plus, est la conclusion dominante de cette série d'audits sur les engagements par signature. Il signifie que l'objectif de l'audit (vérifier la formalisation juridique et la gestion des mainlevées) ne peut pas être évalué faute de tout dossier existant relatif à ces engagements. La répétition de cette constatation sur tous les audits spécifiquement dédiés aux "engagements par signature" indique un problème fondamental et systématique au niveau de cette agence concernant ce type de produit.

Fiche de dysfonctionnement n°14 :

Critère OU DMR	Conventions
Constat	Les reliquats des subventions publiques de certains dossiers, non utilisées ne sont pas restitués aux fonds des organismes publiques.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

	Certaines subventions reçues dans le compte courant sont utilisées en espèces au lieu et place de chèque.			
Causes	Mauvais suivi des dossiers	Méthodes	M1	
		Matière (Support des opérations)	M2	
		Main d'Œuvre	M3	x
		Matériel	M4	
		Milieu	M5	
Conséquences	Risque d'utilisation des fonds sans justificatifs	Faible	R1	
		moyen	R2	x
		Elevé	R3	
		Majeur	R4	
Recommandations	Procédez au transfert des reliquats aux organismes concernées et assurer un suivi plus rigoureux des dossiers	Organisation de travail	S1	x
		Processus - Méthodes	S2	
		Activités de contrôle	S3	
		Ressource Humaine	S4	
		Management	S5	x
		Système et Evolutions	S6	
		Information et Communication	S7	
		Environnement et Conditions de travail	S8	
		Priorité de la recommandation		

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

		de 0 à 01 mois	F	x
		de 01 à 03 mois	M	
		Plus de 03 mois	E	

Fiche de test n°20 :

Aucun dysfonctionnement n'a été détecté, de ce fait aucune fiche de dysfonctionnement sera élaboré et la fiche de test sera établie et ajouté aux annexes a la fin de ce document.

2-2 Traitement des faiblesses et recommandations aux risques évalués :

Après élaboration des fiches de test et des fiches de dysfonctionnement propre a chaque sous processus, la prochaine étape de l'audit consiste au traitement des dysfonctionnements soulevés en fonction de leurs conséquences, causes et le type de recommandation potentiel à proposer.

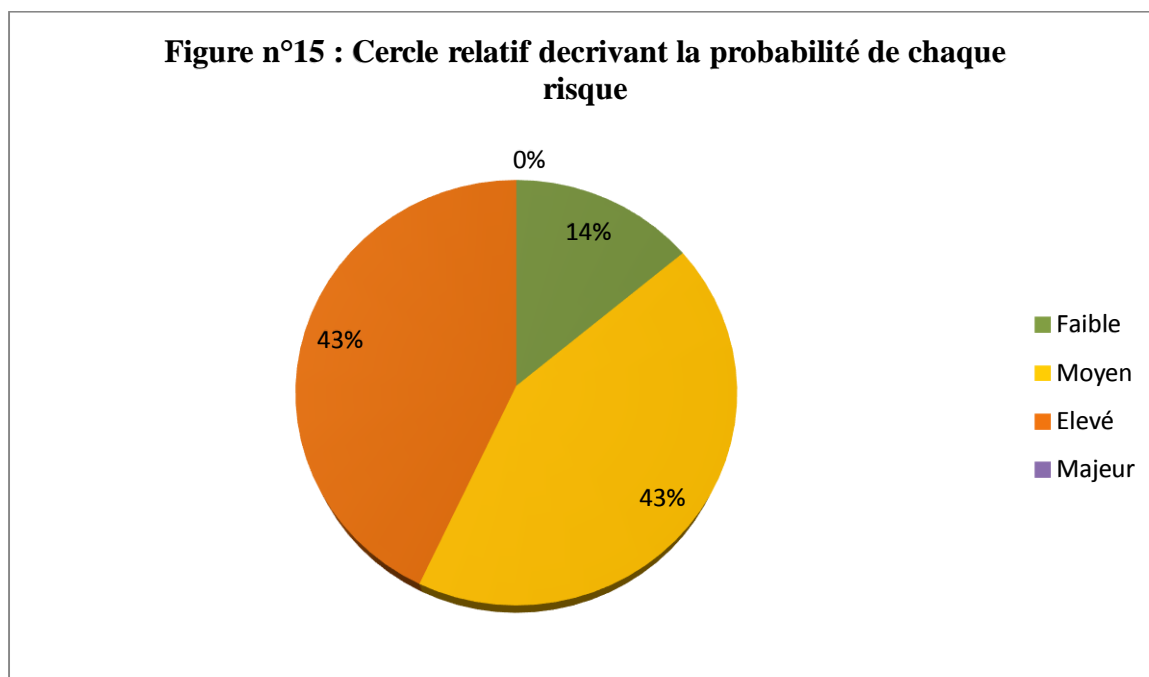
Tableau n°09 : Tableau de traitement des dysfonctionnements soulevés par thème

	Code Dysf	Conséquences				Causes					Recommandations							
		R ₁	R ₂	R ₃	R ₄	M ₁	M ₂	M ₃	M ₄	M ₅	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	S ₈
1	BA01		x			x						x			x			
2	BA02		x					X			x				x			
3	BA05			x		X			X			X						
4	BA16		X			X		X				X			X			
5	BA99			x		x		x				x						
6	BB05			x		x				x					x			
7	BB06		x					X			x				x			
8	BB04	x						x				x						
9	BA04	X				x		x			x	x						
10	BC10			x				x			x							
11	BC11		x			x		x			x				x			
12	BC99			x		x		x			x				x			
13	BC09			x				x			x				x			
14	BC14		x					x			x				x			
TOTAL	14	2	6	6	0	8	0	11	1	1	8	6	0	0	9	0	0	0
%		14%	43%	43%	0%	57%	0%	79%	7%	7%	57%	43%	0%	0%	64%	0%	0%	0%

Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

Afin d'éclaircir les données obtenue dans le tableau précédant on va mettre au point des cercles relatifs a chaque rubrique présente dans le tableau soit : la rubrique des conséquences, la rubrique des causes et la rubrique des recommandations.

2-2-1 Analyse des risques et ses conséquences :



Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

Analyse du cercle relatif :

Prédominance des risques moyens et élevés : La majorité des risques sont classés comme "Moyen" ou "Élevé", chacun représentant 43% de l'ensemble. Ensemble, ces deux catégories constituent 86% de la probabilité totale du risque. Cela suggère que la situation étudiée est caractérisée par une forte proportion de risques qui ne sont ni négligeables ni extrêmes, mais plutôt significatifs.

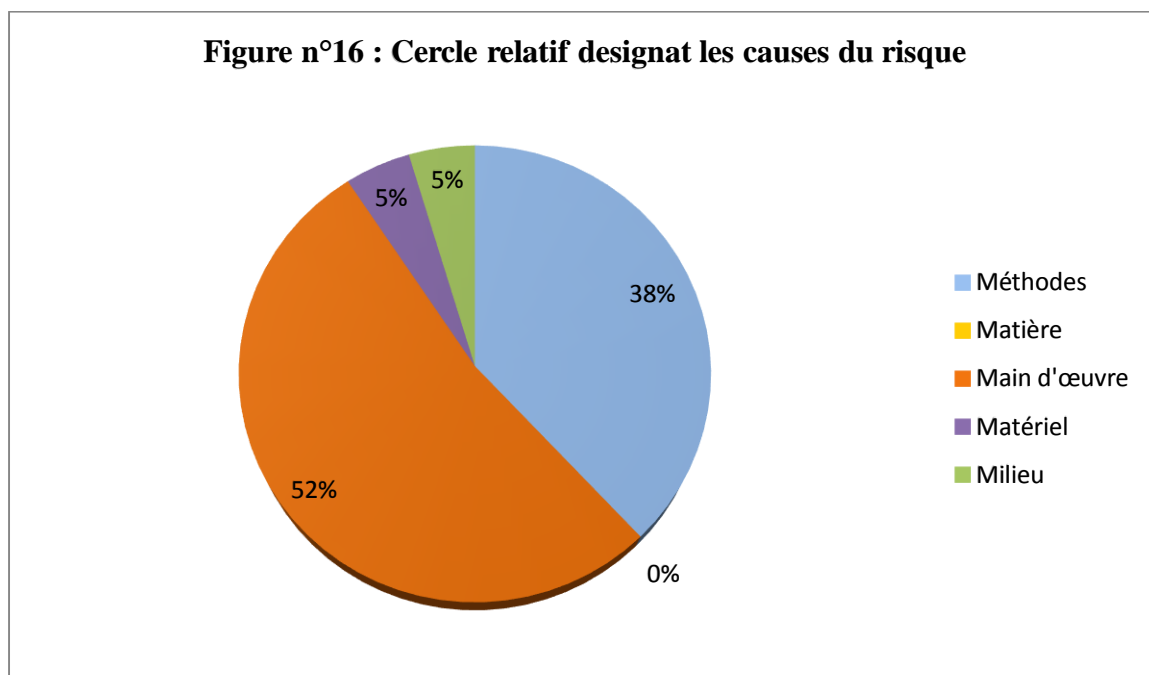
Faible proportion de risque faible : Seuls 14% des risques sont considérés comme "Faible". Cela indique que la majorité des scénarios ou des éléments évalués présentent au moins un niveau de risque "Moyen".

Absence de risque majeur : L'absence de risque "Majeur" (0%) est un point positif notable. Cela signifie qu'aucun des éléments ou scénarios analysés n'atteint le niveau de risque le plus critique, selon la classification utilisée.

Équilibre entre risque moyen et élevé : Le fait que les risques "Moyen" et "Élevé" aient la même proportion (43%) est intéressant. Cela pourrait indiquer une bimodalité ou simplement que les facteurs contribuant à ces deux niveaux de risque sont équitablement représentés.

Implications : La structure de risque montrée dans ce graphique implique que toute stratégie de gestion des risques devrait se concentrer massivement sur l'atténuation et la gestion des risques de niveau "Moyen" et "Élevé", car ce sont eux qui dominent le paysage de la probabilité du risque.

2-2-2 Analyse des causes :



Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

Analyse du cercle relatif :

Prédominance de la Main d'œuvre : La cause la plus significative des risques, de loin, est la "Main d'œuvre", représentant 52% du total. Cela indique que les facteurs humains, tels que les erreurs, le manque de formation, la négligence, ou d'autres aspects liés aux personnes impliquées dans le processus, sont la source principale des risques identifiés.

Importance des Méthodes : Les "Méthodes" constituent la deuxième cause la plus importante, avec 38%. Cela suggère que la manière dont les tâches sont conçues, planifiées ou exécutées (procédures, processus, organisation) est également une source majeure de risque.

Causes secondaires : Le "Matériel" et le "Milieu" contribuent chacun à 5% des causes de risque. Ces catégories sont moins prévalentes mais toujours présentes, indiquant que des problèmes liés aux équipements ou à l'environnement dans lequel les activités se déroulent peuvent également être des sources de risque.

Absence de risque lié à la Matière : Il est notable que la "Matière" représente 0% des causes de risque. Cela pourrait signifier que la qualité ou la disponibilité des matériaux n'est pas un facteur de risque dans le contexte étudié, ou que les problèmes liés à la matière sont très bien gérés et n'engendrent pas de risques.

Implications pour la gestion des risques :

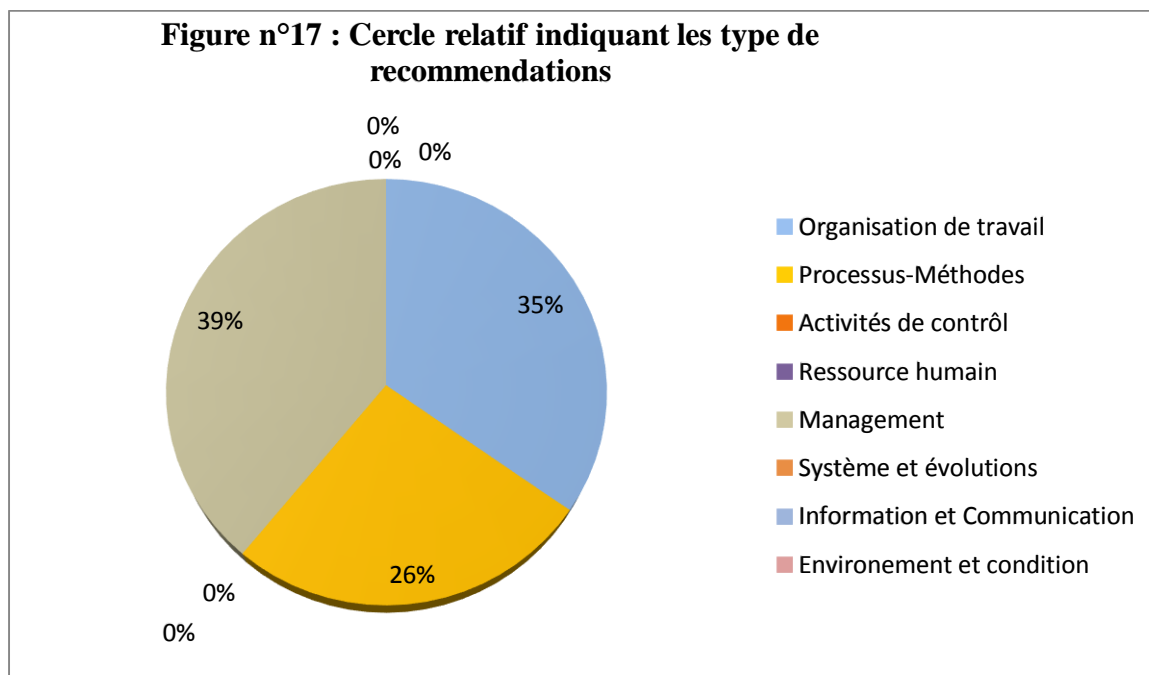
1. Toute stratégie visant à réduire les risques devrait en priorité se concentrer sur l'amélioration de la "Main d'œuvre". Cela pourrait inclure des formations, une

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

meilleure supervision, des protocoles de sécurité plus stricts, ou une amélioration des conditions de travail.

2. Parallèlement, une révision et une optimisation des "Méthodes" sont cruciales pour adresser la deuxième cause majeure de risque.
3. Les efforts pour le "Matériel" et le "Milieu" seraient de moindre impact mais ne devraient pas être totalement ignorés.
- 4.

2-2-3 Recommandations apportées :



Source : Elaboré les étudiants à base des données récoltées

Analyse du cercle relatif :

Prédominance du Management : La catégorie "Management" est la plus importante, représentant 39% des recommandations. Cela suggère qu'une part significative des améliorations ou des actions nécessaires concerne les aspects liés à la direction, la supervision, la prise de décision, la stratégie ou la culture d'entreprise.

Importance de l'Organisation du travail : L'"Organisation de travail" est la deuxième catégorie la plus représentée, avec 35% des recommandations. Cela indique qu'une proportion substantielle des recommandations vise à améliorer la structure des tâches, les rôles, les responsabilités, la coordination ou la fluidité des opérations.

Rôle significatif des Processus-Méthodes : Les "Processus-Méthodes" constituent 26% des recommandations. Cela met en évidence le besoin d'optimiser les façons de faire, les procédures standardisées ou les approches techniques pour accomplir les tâches.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Absence ou quasi-absence d'autres types de recommandations : On constate que plusieurs catégories de recommandations affichent 0% : "Activités de contrôle", "Ressource humain", "Système et évolutions", "Information et Communication", et "Environnement et condition". Cela pourrait signifier plusieurs choses :

1. Soit ces domaines sont déjà très bien gérés et ne nécessitent pas de recommandations.
2. Soit l'analyse qui a conduit à ces recommandations n'a pas mis en lumière de lacunes significatives dans ces domaines.
3. Soit la portée de l'analyse était spécifiquement axée sur le management, l'organisation du travail et les processus/méthodes.

Implications pour la mise en œuvre : Les efforts de mise en œuvre des recommandations devraient être principalement dirigés vers :

1. L'amélioration des pratiques de management (39%).
2. La refonte ou l'optimisation de l'organisation du travail (35%).
3. L'ajustement ou l'amélioration des processus et méthodes (26%).

Section 4 : Résultats de la mission

Au terme de la mission d'audit thématique effectuée auprès de l'ALE, il convient de noter que la gestion de cette entité est relativement maîtrisée.

Il convient de souligner que la mission s'est déroulée dans des conditions peu favorables, ceci en raison de la désorganisation de cette structure. Cette situation est le résultat de la démission de deux éléments et un départ en congé sans solde d'un troisième. A cela s'ajoute la mise en congé annuel de 04 agents durant la même période.

Il est évident que cette situation a impacté négativement le bon déroulement des opérations bancaires, mais il est aussi vrai que des dysfonctionnements sont causés par la prise de décision du directeur d'agence. Tel le prélèvement de commissions de notifications de l'accord bancaire sur des dossiers non concernés ni par les frais d'études ni ceux de notifications.

Notant aussi que malgré la faiblesse des transactions quotidiennes un nombre important de dysfonctionnements a été relevés.

Nous citerons aussi et à titre non limitatif certains dysfonctionnements à divers causes et risque potentiellement élevé :

- les signatures sur les demandes de crédit ne sont pas authentifiées par le chargé de clientèle.
- La déclaration à la centrale des risques et des impayés n'a pas été effectuée pour certains dossiers de crédit.
- La banque a accordé un crédit d'exploitation sans le recueil de l'autorisation d'exploitation nécessaire aux activités des huileries.

Il est à préciser que les risques relevés sont dans leur majorité moyens néanmoins, environ 43 % de ceux-ci sont élevés.

La situation des risques peut s'aggraver à cause de l'instabilité de l'effectif (06 départs en 05 ans d'activités) conjugué à la défaillance du contrôle interne, ce qui peut accentuer le degré des risques encourus par cette agence.

PV de conférence de fin de mission :

A chaque fin de mission d'audit il est essentiel de rédiger un procès-verbal de fin de mission il permet de présenter les constatations, de discuter des recommandations avec l'entité auditée et d'obtenir leur accord sur les conclusions.

Dans notre cas, la conférence se déroulera au sein de l'organisme audité soit l'ALE.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Le PV comprendra :

- Ordre du Jour ;
- Déroulement de la Séance ;
- Avis et observations du responsable de la structure d'Audit (auditeur Régional) ;
- Avis et Observations des responsables de la structure auditée ;
- Avis et observations de la hiérarchie de la structure auditée.

1Ordre du Jour :

Cette étape comprendra d'étudier les difficultés rencontrées, de discuter des préconisations émises et de débattre des modalités précises de leur mise en œuvre. Il convient également de définir une date d'envoi du rapport final puis des fiches de suivi des recommandations. Parallèlement, il s'agira de désigner les délais de retour du plan d'action des audités, mais aussi les délais prévus pour sa mise en œuvre et l'application effective des décisions.

2Déroulement de la Séance :

La séance s'est déroulée conformément aux normes et aux règles c'est après avoir souhaité la bienvenue aux participants, le responsable de la structure Auditée a déclaré la séance ouverte aux débats. Ensuite le Chef de mission a passé en revue les principaux dysfonctionnements relevés à l'issue des investigations et les recommandations préconisées. Durant la présentation, un riche débat s'en est suivi où des précisions et des explications ont été mises en exergue, suite à quoi les avis des différentes parties ont été consignés sur le présent PV.

3Avis et observations du responsable de la structure d'Audit (Auditeur Régional) :

L'auditeur régional a sensibilisé le responsable de la structure auditée sur la nécessité de procéder à la régularisation de tous les dysfonctionnements relevés, ainsi que les cas similaires et d'éviter toute récurrence à l'avenir.

Il a aussi sensibilisé le Directeur Régional à l'effet d'assister l'agence dans la démarche de régularisation des manquements et des insuffisances d'une part et de veiller au suivi de l'activité de cette agence et à la doter de tous les moyens nécessaires à son développement d'autre part.

La séance c'est conclue en rappelant aux participants sur la nécessité d'appliquer un effet de contagion sur l'ensemble du volet objet de la mission.

Il a également sensibilisé la hiérarchie de la structure auditée sur la nécessité d'accompagner la structure dans le processus de mise en place du plan d'action tracé.

4Avis et Observations des responsables de la structure auditée :

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Les responsables de la structure auditée affirment qu'ils ont pris note des dysfonctionnements soulevés par la mission et ils prendront toutes les dispositions nécessaires pour les régulariser en prenant attache avec la direction régionale pour assistance.

5 Avis et observations de la hiérarchie de la structure auditée :

Ils affirment que les dysfonctionnements relevés par la mission seront diffusés à l'ensemble des agences de rattachement. Chaque volet sera pris en charge par son compartiment au niveau de la direction régionale avec la Direction d'agence, la sous-direction contrôle permanent du groupe assurera la coordination et le suivi.

Discussion des résultats et vérification des hypothèses :

Réponses aux questions de recherche

1) Dans quelle mesure les processus d'octroi et de suivi des crédits, ainsi que les opérations de caisse, respectent-ils les cadres normatifs internes et externes ?

D'après notre étude, il semble que le respect des cadres normatifs internes et externes dans les processus d'octroi et de suivi des crédits, ainsi que dans les opérations de caisse, soit variable au sein de la BADR.

En effet, d'après notre analyse, notamment à travers les fiches de dysfonctionnement on a mis en évidence des écarts significatifs par rapport aux politiques internes de la banque et, potentiellement, à la réglementation bancaire en vigueur. Par exemple, des lacunes dans la vérification de la complétude des dossiers de crédit ou l'absence de justification de certaines opérations de caisse.

Ces non-conformités, ont un impact direct sur la performance bancaire, notamment en augmentant le risque de crédit (pour l'octroi) et le risque opérationnel (pour la caisse). Elles peuvent également avoir des conséquences en termes de conformité réglementaire, exposant la banque à des sanctions potentielles.

2) Quels sont les principaux dysfonctionnements et faiblesses identifiés dans la gestion de ces opérations, et quelles en sont les causes ?

Plusieurs faiblesses ont été identifiées, on site parmi les plus importantes :

- Les manquements dans la conformité et la gestion documentaire des engagements de crédit (tel que : les absences de dossiers d'engagement par signature, des dossiers incomplets, Non-signatures des effets de mobilisation)
- Des erreurs opérationnelles et manque de rigueur dans l'application des procédures (tel que : des erreurs de comptabilisation et erreurs de saisie des montants ou des taux, délais non respectés et commissions mal programmées)

Ces dysfonctionnements peuvent découler de plusieurs causes, a l'image de :

- Déficience de la diligence du personnel (main d'œuvre) ;

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

- Problèmes de systèmes d'information (matériel) ;
 - Pression opérationnelle ou commerciale (milieu) ;
 - Faiblesses du contrôle interne (méthode).
- 3) **Quel impact ces dysfonctionnements ont-ils sur la performance bancaire, en termes de maîtrise des risques, d'efficacité opérationnelle et de rentabilité ?**
- **En termes de maîtrise des risques :** Les faiblesses qu'on a en évidence, que ce soit pour les opérations de caisse ou pour le cycle du crédit, sont des facteurs qui vont significativement augmenter les risques auxquels la banque est exposée. Ainsi, des manquements dans l'évaluation de la capacité de remboursement des clients emprunteurs vont accroître le risque de crédit et mettre à mal la qualité du portefeuille de prêts. Des insuffisances dans les contrôles des opérations de caisse exposeront la banque au risque opérationnel et au risque de fraude.
 - **En termes d'efficacité opérationnel :** Les dysfonctionnements qu'on a constatés sont généralement le signe d'une absence d'efficacité des processus. Ainsi, des procédures d'analyse et d'octroi de prêt mal appliquées généreront des délais importants et des surcoûts. De même, des erreurs récurrentes pour des opérations de caisse nécessitent des corrections et du temps, nuisant ainsi à la productivité des collaborateurs.
 - **En termes de rentabilité :** Indirectement, les deux premiers facteurs que nous avons évoqués ont également un impact sur la rentabilité. D'une part, un risque de crédit plus fort peut entraîner des pertes sur prêts plus fréquentes, ainsi que des besoins de provisions plus élevés. D'autre part, une efficacité opérationnelle moindre va faire gonfler les coûts et pourra détériorer la satisfaction des clients, ce qui à long terme, nuira également à la rentabilité.
- 4) **Quelles recommandations l'audit peut-il formuler pour améliorer la gestion des risques et l'efficacité des opérations de caisse et de crédit ?**

On se basant sur l'ensemble des constats voici les recommandations qu'on peut formuler pour améliorer la gestion des risques et l'efficacité des opérations de caisse et de crédit :

Pour le Cycle Crédit :

- Fiabiliser la Gestion Documentaire et la Conformité des Dossiers ;
- Optimiser le Suivi et l'Analyse Post-Déblocage ;
- Renforcer la Fiabilité des Données et des Calculs

Pour les Opérations de Caisse :

- Renforcer les Procédures de Comptabilisation et de Contrôle ;
- Améliorer la Diligence du Personnel et l'Application des Procédures.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Validation des hypothèses de recherche

Hypothèse 1

- *L'audit permet d'identifier les dysfonctionnements et les lacunes selon une méthodologie normative.*

Validée

L'utilisation de documents tels que la fiche de programme de travail et la fiche d'échantillonnage démontre l'application d'une méthodologie structurée et conforme aux standards de l'audit. Ces fiches ont tout aussi permis à détecter plusieurs dysfonctionnement et faiblesses lors des opérations de crédit et de caisse.

Hypothèse 2

- *L'audit des crédits et des opérations de caisse contribue à améliorer la performance bancaire en matière de maîtrise des risques et d'efficacité, en proposant des recommandations pertinentes.*

Validée

Les recommandations apportées offrent des solutions concrètes qui, une fois implémentées, contribuent directement à une meilleure maîtrise des risques et à une augmentation de l'efficacité des opérations de caisse et de crédit, et par extension, à l'amélioration de la performance globale de la banque.

Hypothèse 3

- *L'audit évalue le degré de maîtrise des risques au sein de l'établissement, afin de formuler une opinion fiable sur la régularité des opérations de crédit et de caisse.*

Validée

Cette hypothèse est validée, car dans nos fiches de dysfonctionnement, on a bien précisé les faiblesses dans la maîtrise des risques. Par exemple, l'absence de dossiers d'engagement par signature, les non-signatures des effets, les problèmes de documentation, et les erreurs de comptabilisation sont tous des indicateurs de risques accrus, que ce soit le risque de crédit, le risque opérationnel, ou le risque de non-conformité.

Et enfin, L'objectif même d'un audit est de formuler une opinion sur la régularité des opérations. En identifiant des non-conformités, des erreurs et des lacunes dans la diligence. Les recommandations qui visent à corriger ces problèmes sont la preuve que l'audit a permis de formuler une opinion sur ce qui doit être amélioré pour garantir cette régularité.

Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR

Conclusion :

Ce chapitre a détaillé la démarche d'audit menée au sein de la BADR, pour évaluer les processus de suivi des opérations de caisse et d'octroi de crédit. En nous appuyant sur une méthodologie rigoureuse, matérialisée par la fiche de programme de travail, la fiche d'échantillonnage, et l'exploitation des fiches de test et de dysfonctionnement, nous avons pu réaliser une analyse factuelle des pratiques actuelles.

Tout au long de notre stage pratique nous avons remarqué des dysfonctionnements et des lacunes significatives dans les contrôles internes relatifs à ces opérations clés tel que les manquements aux procédures réglementaires ou l'on trouve des signatures manquantes dans certains dossiers.

C'est précisément ici que réside la contribution essentielle de l'audit. En identifiant ces vulnérabilités et en analysant leurs causes, la mission d'audit fournit à la banque une feuille de route claire pour l'amélioration.

L'analyse de ces constats révèle un impact potentiel direct sur la performance bancaire. Les faiblesses identifiées augmentent l'exposition de la banque aux risques de crédit et aux risques opérationnels

Par ce constat on peut donc dire que c'est ici que réside la contribution essentielle de l'audit. En identifiant ces vulnérabilités et en analysant leurs causes et enfin formuler des recommandations qui visent à renforcer les contrôles, optimiser les procédures, et ainsi réduire les risques tout en améliorant l'efficacité opérationnelle des services de caisse et de crédit.

Conclusion générale

Conclusion générale :

En conclusion, ce travail nous a permis de prendre pleinement conscience de l'importance du rôle de l'audit bancaire, non seulement comme outil de contrôle, mais aussi comme instrument stratégique de gestion et d'amélioration continue. Dans un secteur aussi sensible et régulé que la banque, la transparence, la rigueur et la maîtrise des risques sont des piliers fondamentaux. L'audit agit comme un filet de sécurité, mais également comme un révélateur des défaillances systémiques ou humaines qui peuvent mettre en péril la stabilité de l'institution.

Il est donc essentiel que les établissements financiers renforcent leurs dispositifs de contrôle, non pas seulement pour se conformer aux exigences réglementaires, mais aussi pour assurer une gestion saine, responsable et durable de leurs ressources. Le capital humain, en particulier, doit être valorisé à travers la formation continue et un encadrement rigoureux. L'amélioration des performances bancaires passe nécessairement par la mise en place d'une culture de contrôle, d'éthique et de rigueur dans tous les services.

Ce mémoire, bien que limité dans sa portée, contribue modestement à cette dynamique en mettant en lumière les liens étroits entre audit, performance et gouvernance. Il invite à repenser l'audit non pas comme une contrainte administrative, mais comme un levier stratégique au service de la qualité et de la résilience bancaire.

Rappel de la problématique et des objectifs

Cette étude avait pour objectif de démontrer la contribution de l'audit dans le secteur bancaire, notamment lors des opérations d'octroi de crédit. En effet, après un stage effectué au sein de l'Inspection générale de la BADR, nous avons eu l'opportunité d'assister au déroulement d'une mission d'audit de crédit et d'apporter des éléments de réponse à notre problématique principale : *quelle est la contribution de l'audit à l'amélioration de la performance bancaire dans le cadre du suivi des opérations de caisse et de crédit ?*

L'objectif principal de ce travail était d'évaluer comment l'audit interne peut contribuer à améliorer la performance bancaire, notamment à travers la maîtrise des risques liés aux opérations de caisse et de crédit. Il s'agissait également de comprendre les pratiques en vigueur, d'identifier les éventuels dysfonctionnements, et de proposer des recommandations visant à renforcer l'efficacité opérationnelle et la conformité réglementaire. Trois hypothèses ont été formulées afin de structurer notre analyse et de vérifier empiriquement la valeur ajoutée de l'audit dans ce contexte.

Résumé des principaux résultats

Les résultats obtenus confirment la pertinence de l'audit comme levier de performance et de sécurité au sein des établissements bancaires. La mission d'audit à laquelle nous avons participé s'est déroulée selon un cadre structuré, allant de l'élaboration du programme de travail à la formulation de recommandations ciblées. L'utilisation d'outils tels que les fiches d'échantillonnage, de test ou de dysfonctionnement a permis de mettre en évidence plusieurs irrégularités, notamment des absences de documents justificatifs, des écarts par rapport aux

Conclusion générale

procédures, ainsi que des manquements humains dans le traitement des dossiers de crédit. Sur 14 dysfonctionnements constatés, 11 étaient directement liés à des erreurs du personnel, soulignant ainsi une fragilité organisationnelle. Les conséquences de ces failles, majoritairement de gravité moyenne à élever, exigent des actions correctives urgentes.

L'examen approfondi des processus d'octroi de crédit et des opérations de caisse au sein de la BADR a permis de constater que la mission d'audit s'est déroulée selon le cadre réglementaire. Suivant un cheminement bien défini en commençant par l'élaboration du programme de travail jusqu'à la réalisation de recommandations tout en se référant aux normes en vigueur. Cela affirme la validité de la première hypothèse.

À la fin de la mission, plusieurs recommandations ont été apportées afin d'améliorer le système d'octroi de crédit de la banque. Ce qui est important de le constater, c'est que la plupart de ces recommandations visent à l'amélioration des méthodes de travail ainsi que le management au sein de l'établissement. Cela nous porte à dire que la deuxième hypothèse est correcte.

L'opinion de l'auditeur a ensuite été transmise à la fin de la mission à travers le rapport d'audit et à travers la réunion établie au niveau d'où l'audit s'est déroulé, à savoir l'ALE. Les réformes et les recommandations sont ainsi transmises au directeur de l'agence, ce qui prouve la validité de la troisième hypothèse.

Apport du mémoire (théorique et pratique)

Sur le plan théorique, ce mémoire a permis de mobiliser les notions fondamentales liées à la régulation bancaire, au contrôle interne, aux normes prudentielles et à la gouvernance des risques. Il a aussi contribué à une meilleure compréhension du rôle stratégique de l'audit dans un environnement bancaire en constante évolution.

L'audit joue un rôle important dans l'amélioration de la performance et la stabilité des banques, à travers le suivi des opérations de caisses et de crédit. Il est considéré tel qu'un levier de performance et de sécurité. La contribution de l'audit se manifeste sur plusieurs niveaux, à commencer par l'identification des risques et faiblesses, et en terminant par les recommandations concrètes et spécifiques formulées à l'issue de la mission.

Compte tenu de son importance, le processus d'octroi de crédit est une activité bien réglementée par l'instauration des règles prudentielles (Bâle II notamment) qui obligent les banques de constituer des exigences réglementaires sur la mesure et la maîtrise des risques de crédit.

En effet, ces établissements de crédit sont confrontés dans leur gestion quotidienne des différents risques engendrés par leur activités, par mesure de précaution, elles sont obligées de respecter certaines règles de gestion destinées à garantir leurs liquidités et leurs solvabilités.

Sur le plan pratique, ce travail a apporté une contribution concrète à travers l'analyse d'une mission réelle d'audit de crédit. Il a permis de confronter les acquis académiques à la

Conclusion générale

réalité du terrain, en participant à une démarche d'amélioration continue de la performance de la BADR.

L'examen approfondi des processus d'octroi de crédit et des opérations de caisse au sein de la BADR a permis de constater que la mission d'audit s'est déroulée selon le cadre réglementaire. Suivant un cheminement bien défini en commençant par l'élaboration du programme de travail jusqu'à la réalisation de recommandations tout en se référant aux normes en vigueur. Cela affirme la validité de la première hypothèse.

En s'appuyant sur des outils d'audit utilisés tels que la fiche de programme de travail, les fiches d'échantillonnage, les fiches de test et de dysfonctionnement, nous avons pu confirmer nos hypothèses initiales révélant la présence de lacunes significatives dans les contrôles internes et des écarts par rapport aux procédures établies et à la réglementation.

Recommandations et perspectives

À l'issue de cette mission, plusieurs recommandations ont été formulées, principalement centrées sur l'amélioration de la gestion des crédits et le renforcement du contrôle interne :

- Renforcer l'analyse de solvabilité et de risque avant l'octroi des crédits ;
- Optimiser le suivi post-octroi et la surveillance des engagements ;
- Améliorer la documentation et la traçabilité des dossiers ;
- Assurer une formation continue du personnel pour réduire les erreurs humaines ;
- Mettre à jour et diffuser régulièrement les procédures de caisse.

Ces recommandations visent à renforcer la fiabilité des opérations, à améliorer l'efficacité organisationnelle et à réduire les risques opérationnels.

Limite de l'étude

Comme toute étude, celle-ci présente certaines limites. Elle s'est limitée à une seule mission d'audit, réalisée sur une période courte et portant uniquement sur une partie des opérations de crédit et de caisse. De plus, certains sous-processus ou types de crédits n'ont pas pu être analysés. Ces contraintes ont restreint la portée de nos observations et de nos conclusions.

Pistes de recherches futures

Cette étude ouvre plusieurs perspectives intéressantes pour des recherches ultérieures. Il serait pertinent, par exemple, d'analyser l'impact réel des recommandations d'audit sur la performance à moyen terme, ou d'élargir l'étude à d'autres fonctions critiques de la banque comme la gestion des risques de marché, la conformité ou encore les systèmes d'information. Une autre piste serait de comparer l'efficacité des dispositifs d'audit entre banques publiques et banques privées dans le contexte Algérien.

Bibliographie

Ouvrages

Alain Gandy, La comptabilité en pratique Des écritures comptables à l'interprétation des comptes annuels, édition afnor, 2011, p.92

Bernadette Collain, Frédérique Déjean, Marie-Astrid Le Theule, Mini manuel de Comptabilité générale, 2ème édition Dunod, Paris, 2014, p.95

BERRADA Mohammed Azzedine, Rapport de l'institut de la méditerranée pour la FEMIS, chapitre 3 « la nécessaire évolution du système financier », Juillet 2004 ; p.45

Bruno BACHY, Michel SION, Analyse financière des comptes consolidés Normes IFRS

Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière (Ménard et al., 2014)

Dictionnaire La Rousse

Do Ogien, comptabilité et audit bancaire, édition Dunod, Paris, 2006, p.409

Élisabeth Bertin, Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, édition Eyrolles, Paris, 2007, p.5

Éric Tort, Normes IFRS, Edition Lextenso, 2014, p.19

Fancis, Hounnongandji, Histoires ordinaires de fraudes 20 études de cas : détournements d'actifs corruption, déclarations frauduleuses, édition EYROLLES, Paris, 2011, p.19

Frédéric Cordel, Gestion des risques et. Contrôle interne De la conformité à l'analyse décisionnelle, 2ème édition Vuibert, Paris, 2016, p.272

Frédéric Lobeze, Banque et marché de crédit, 1ère édition PUF, Paris, 1997, p.05

Gendron, Denis, Contrôle interne : une approche gestionnaire, Édition : Marie Victoire Martin, TC Média Livres Inc., 2016, p.4 ; p.79

Gilad James, PhD, Introduction au droit pénal,

Henri CALVET, Établissements de crédit Appréciation, Évaluation et Méthodologie de l'analyse financière, Edition ECONOMICA, Paris, 1997, p.03

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2020). Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach (17th Ed.). Pearson.

Bibliographie

Casu, C., Girardone, C., & Molyneux, P. (2015). *Introduction to Banking* (2nd Ed.). Pearson Education.

Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, Edition Eyrolles, Paris, 2010, p.173

Jacques Renard, théorie et pratique de l'Audit interne, édition d'organisation

Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, EYROLLES, 7-ème édition, Paris, 2009, p.82 ; p.83

L. BERNET-ROUANDE « Principes de technique bancaire » 12édition ; p.175

Luc Bernet-Rollande, Principes de technique bancaire, 25ème édition Dunod, Paris, 2008, Pp. 01-54 - 420

Méthodologie des Principes fondamentaux, Octobre, 2006

Norme internationale d'audit (ISA 300), p.11

Philippe DESBRIÈRES et Evelyne POINCELOT, Gestion de trésorerie, éditions EMS 2ème édition, 2015, p. 9 ; p.25

Philippe NARASSIGUIN « Fiches de monnaie ; banque et financement de l'économie » ; ELIIPSES, PARIS,2019, p.77, p.78, p.79

Philippe Neau-Leduc, Droit bancaire, 4ème édition Dalloz, Paris, 2010, p. 14

Régis Bouyala, La révolution FinTech, RB Edition, 2016, Paris, p.15

Arnaud de SERVINGY et Ivan ZELENKO (Le risque de crédit) ; 4ème Édition Dunod, Paris ,2010, p.79 ; p.80 ; p.251

Clair HUMANN « fiches de droit des affaires » Ellipses 2019 ; p.264

Éric LAMARQUE ; Vincent MAYMO « Économie et gestion de la banque » Dunod 2015, p. 82

Henri CALVET (Établissement de crédit) Ed. ECONOMICA,1997, Paris ; p.241, p.242, p.243, p. 244

Jean-Luc SIRUGUET ; Emmanuelle FERNANDEZ ; Lydia KOESSLER « Le contrôle interne bancaire et la fraude » ; DUNOD, Paris,2006, p.61

L. BERNET-ROUANDE « Principes de technique bancaire » 12édition ; p.176

Managing the Business Risk of Fraud: *A Practical Guide* (ACFE, IIA, AICPA)

Bibliographie

Référentiel intégré de contrôle interne (IFASI, 2018, p. 22)

Sylvie DE COUSSERGUES ; Gautier BOURDEAUX ; Thomas PERAN « Gestion de la banque » DUNOD ; 8^{ème} édition ; p.267

Lorino, P. (1998). La performance dans l'entreprise. Éditions d'Organisation.

Machesnay, A. (1991). La performance dans l'entreprise. Presses Universitaires de France.

Articles et Revue

Altman, E. I. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*, 23(4), 589–609. <https://doi.org/10.2307/2978933>

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2020). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* (17th Ed.). Pearson.

Azzabi, A., & Lahrichi, Y. (2023). *Bank Performance Determinants : State of the Art and Future Research Avenues*. ArXiv. <https://arxiv.org/abs/2311.08617>

Briki, A. (2017). *Évaluation de la performance du secteur bancaire en Algérie*. *La Revue des Sciences Commerciales*, 16(4), 206-218.

Basel Committee on Banking Supervision (BCBS). (2001). *Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors*. Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/publ/bcbs84.htm>

Basel Committee on Banking Supervision (BCBS). (2012). *The Internal Audit Function in Banks*. Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/publ/bcbs223.htm>

Basel Committee on Banking Supervision (BCBS). (2017). *Corporate governance Principles for banks*. Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d386.htm>

Berger, A. N., & Udell, M. (1997). *Inside the black box: What explains differences in the efficiencies of financial institutions ?* *Journal of Banking & Finance*, 21(7), 895–947. [https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(97\)00010-1](https://doi.org/10.1016/S0378-4266(97)00010-1)

Casu, C., Girardone, C., & Molyneux, P. (2015). *Introduction to Banking* (2nd Ed.). Pearson Education.

De Young, R. (1997). *A Diagnostic Test for the Distribution-Free Efficiency Estimator: An Example Using U.S. Commercial Bank Data*. *European Journal of Operational Research*, 98(2), 243–249.

Bibliographie

Gélard, M. (2006). *Audit et contrôle interne : de la stratégie aux opérations* (4e éd.). Éditions d'Organisation.

Greuning, H. V., & Bratanovic, S. B. (2009). *Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management* (3rd Ed.). The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-7729-5>

Guy, D. M., Carmichael, D. R., & Whittington, O. R. (2001). *Auditing*. McGraw-Hill Education.

Koch, T. W., & MacDonald, S. S. (2014). *Bank Management* (8th Ed.). Cengage Learning.

Kumbhakar, S. C., & Lovell, C. A. K. (2000). *Stochastic Frontier Analysis*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139174411>

Peters, G. F. (1996). *Internal audit in banks: Theory and practice*. Institute of Internal Auditors Research Fondation.

Rose, P. S., & Hudgins, S. C. (2013). *Bank Management and Financial Services* (9th Ed.). McGraw-Hill Education.

ifid-concours.org/biblio/38ème_Banque/Hocini_Roumaissa.pdf

Revue d'économie financière 2012/3 N° 107

Merniz, R., & Bendjelloul, K. (2024). L'impact de l'inclusion financière sur la stabilité du secteur bancaire algérien. *Revue d'Économie et de Gestion*, 20(2), 87-110.

Nguyen, H. (2023). *Crédit Risk and Financial Performance of Commercial Banks : Evidence from Vietnam*. ArXiv. <https://arxiv.org/abs/2304.08217>

Talhaoui, F., & Azzaoui, K. (2023). Gouvernance et performance bancaire, quelles relations Application au secteur bancaire algérien. *Les Cahiers du CREAD*, 39(1), 37-61.

Documents institutionnels

Article 54 du règlement N°2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Règlement n° 2023-01 du 21 septembre 2023 relatif aux conditions d'autorisation de constitution, d'agrément et d'exercice des bureaux de change.

Banque centrale d'Algérie. (2024). *Les banques ont amélioré leurs profits en 2023*. Agence Ecofin

Banque mondiale. (2023). *Corruption en Algérie*.

Travaux universitaires

Mémoire de MENAD Ryma sur L'impact des Fintechs sur le secteur bancaire

Mémoire de TCHALO DymilineBenta Nana sur L'IMPACT DES FINTECHS DANS LA BANQUE

Charifi, O. (2012). *Audit bancaire. Cas du Maroc*. Mémoire en ligne.
https://www.memoireonline.com/02/12/5261/m_Audit-bancaire-Cas-du-Maroc6.html

Webographie

(Sites consultés dans la période entre janvier et juin 2025)

<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/537f2fddd5d99.pdf>

<https://doc.cncc.fr/docs/referentiel-ifrs>

<https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/executive-summary-coso-def.pdf>

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03572300/document>

https://hal.science/hal-04034162/file/Livre-blanc-audit_N.-Daidj_VF_mars-2023.pdf

<https://the-big-win.com/risque-de-credit#10-gestion-du-risque-de-cr%C3%A9dit>

<https://tinyurl.com/24cehux5>

<https://www.carinel.com>

<https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/about-us/who-we-are/who-we-are-french-v2.pdf>

<https://tinyurl.com/bdf68b69>

<https://www.youtube.com/watch?v=tEzqVImAs0A&t=216s>

www.badrbank.dz

www.etudier.com

<https://doc.cncc.fr/docs/referentiel-ifrs>

<https://wikimemoires.net/2019/12/notions-sur-l-audit-domaines-historique-et-role/?amp=1>

<https://www.carinel.com/post/audit-de-surete-comme-moyen-de-prevention-des-actes-de-malveillance>

Bibliographie

<https://www.clubentreprise.fr/gestion-comptabilite/ecarts-caisse-identification/>

<https://www.etudier.com/dissertations/Badr-Banque/53162990.html>

https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dspace.ummto.dz/bitstreams/8a1aa3c6-4f55-4802-aa15-deb32de0d49a/download&ved=2ahUKEwiY2b38qJKMAxVy9rsIHxHVAY8QFnoECCMQAQ&usg=AOvVaw0hN-nSCg8Bzo_N8XHwW8Ze

<https://dspace.ummto.dz/items>

<https://www.coso.org/>

Annexes

ANNEXE N° 01 : MODELE PROGRAMME DE TRAVAIL

mission d'audit processus crédit

Processus	Sous Processus	Objectif d'Audit	REF O.A	questionnaire d'Audit	REF T.O.A	Outils Tests et Processus d'Audit	Auditeur Chargé de la tâche	Date de réalisation (prévisionnelle)

ANNEXE N° 02 : PV DE LA REUNION D'OUVERTURE

Date / /

Lieu de la réunion :

Structure (s) ou activité (s) couverte (s) par périmètre d'audit:

Structure Auditée:

Structure de rattachement:

Heure d'ouverture de la séance

LES PARTICIPANTS: ETAIENT PRESENTS

Auditeurs		Audités	
Nom/Prénom	Qualité	Nom/Prénom	Fonction

Ordre du Jour :

Déroulement de la Réunion :

1. Présentation de la mission et ses objectifs :

2. Organisation des aspects pratiques de son déroulement :

2/ Crédits à la clientèle.

3. Principaux interlocuteurs de la Mission :

4. Attentes des audités

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

6. Divers

- 1-
- 2-
- 3-

Griffes Signatures des participants

ANNEXE N° 03 : FICHE DE TEST									
mission d'audit									
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT									
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit									
IDENTIFIANT DE LA MISSION : <input type="text"/>									
REFERENCE TEST: <input type="text"/>									
OBJECTIF D'AUDIT N°									
SOURCE D'INFORMATIONS									
TEST D'AUDIT - T - O. A - N°									
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS									
Élaborée par :					Vérifiée par :				
Visas et Griffes									

Les (06) fiche de test restantes n'ayant aucun dysfonctionnement :

<u>FICHE DE TEST</u>					
mission d'audit (10 jours)					
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT					
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit					
IDENTIFIANT DE LA MISSION : <input type="text"/>					
REFERENCE TEST: TOA-CREDIT-01 T.O.A.N°					
OBJECTIF D'AUDIT N° OA-CREDIT-03					
S'assurer de la réalisation par les collaborateurs concernés des visites sur site, et relater les conditions d'implantation du projet à financer dans un rapport écrit.					
SOURCE D'INFORMATIONS					
Examen des dossiers de crédit					
TEST D'AUDIT - T - O . A - N° TOA-CREDIT-01					
Vérifier:					
*L'existence des rapports et/ou PV de visites sur sites (avant mise en place des crédits) dans le dossier de crédit. Selon la délégation des pouvoirs.					
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS					
Sur les 10 dossiers de crédit examinés : -10 concluants (aucun dysfonctionnement relevé)					

<u>FICHE DE TEST</u>						
mission d'audit (10 jours)						
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT						
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit						
IDENTIFIANT DE LA MISSION :						
REFERENCE TEST: T.O.A.N°	TOA-CREDIT-01					
OBJECTIF D'AUDIT N° OA-CREDIT-07						
S'assurer de la conformité de la convention de prêt.						
SOURCE D'INFORMATIONS						
Examen des dossiers de crédit						
TEST D'AUDIT - T - O . A - N° TOA-CREDIT-01						
Vérifier:						
*l'existence de la convention de prêt dans le dossier de crédit agence;						
*la présence sur la convention de la signature du client accompagnée de la mention « lu et approuvé »;						
*que la convention est enregistrée auprès de l'administration fiscale;						
*qu'un exemplaire a bien été remis au client;						
*La transmission d'une copie de la convention au DIRECTION REGIONALE pour suivi.						
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS						
Les 10 dossiers crédit examinés sont concluants (aucun dysfonctionnement relevé)						

<u>FICHE DE TEST</u>									
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT									
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit									
IDENTIFIANT DE LA MISSION : <input type="text"/>									
REFERENCE TEST: TOA-CREDIT-01									
T.O.A.N°									
OBJECTIF D'AUDIT N° OA-CREDIT-06									
Vérifier que le client est notifié par lettre signée du Directeur d'agence de la décision (Acceptation/ Rejet) prise par le comité (maximum 2jours ouvrables après réception de la décision du comité) .									
SOURCE D'INFORMATIONS									
Examen des dossiers de crédit									
TEST D'AUDIT - T - O . A - N° TOA-CREDIT-01									
Vérifier si:									
*La lettre de notification est classée dans le dossier, établie dans les deux jours ouvrables suivant la réception de l' «AUTORISATION », et qu'elle reprend avec exactitude les réserves retenues que le client doit lever.									
*Une copie de la lettre de notification est transmise au DIRECTION REGIONALE.									
*En ca de rejet: l'original du dossier est restitué au client contre accusé de réception, et les motifs de la décision de rejet de la demande de financement ont été exposés de manière claire et objective dans la lettre.									
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS									
Les 10 dossiers de crédit examinés sont concluants (aucun dysfonctionnement relevé)									

FICHE DE TEST						
mission d'audit (10 jours)						
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT						
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit						
IDENTIFIANT DE LA MISSION :						
REFERENCE TEST: T.O.A.N°	TOA-CREDIT-01					
OBJECTIF D'AUDIT N° OA-CREDIT-11						
S'assurer que les actes de garanties sont archivés et classés dans des armoires sécurisées						
SOURCE D'INFORMATIONS						
Vérification sur place						
TEST D'AUDIT - T - O . A - N° TOA-CREDIT-01						
Vérifier :						
*Les conditions sécuritaires de conservation des actes de garanties bloquantes au niveau du DIRECTION REGIONALE;						
*L'exhaustivité du recensement effectué par l'agence des garanties sous dossier ;						
*La transmission pour accord au DIRECTION REGIONALE de la demande (après validation du directeur) écrite du client portant restitution des garanties détenues par la banque, de la situation actualisée du compte, et de l'attestation de solde ;						
*La réception de l'accord écrit du DIRECTION REGIONALE accompagné de la liasse de garanties ;						
*L'établissement de l'attestation de main levée (à signer par le directeur d'agence) des garanties immobilières en trois exemplaires conformes au modèle en vigueur qu'il remet ensuite au client à l'appui du bordereau d'hypothèque et ou restitue les titres au client contre le reçu (T110) détenu par ce dernier.						
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS						
Sur les 10 dossiers de crédit examinés :						
-10 concluants (aucun dysfonctionnement relevé)						

<u>FICHE DE TEST</u>						
mission d'audit (10 jours)						
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT						
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit						
IDENTIFIANT DE LA MISSION :						
REFERENCE TEST: T.O.A.N°	TOA-CREDIT-01					
OBJECTIF D'AUDIT N° OA-CREDIT-14						
S'assurer que le suivi des échéances jusqu'à la tombée de l'engagement est effectué et matérialisé conformément au tableau d'amortissement.						
SOURCE D'INFORMATIONS						
Examen des dossiers de crédit et consultation sur système d'information						
TEST D'AUDIT - T - O . A - N° TOA-CREDIT-01						
<p>Vérifier si :</p> <p>*Le dossier miroir est transmis au DIRECTION REGIONALE, et composé d'une facture définitive, tableau d'amortissement, convention de prêt, PV de visite sur site après réalisation;</p> <p>*Le remboursement est effectué conformément au tableau d'amortissement; et les pièces justificatives sont classées dans le dossier; *La prorogation d'échéance est sanctionné par le CCT habilité suite à la demande du client, et matérialisée par un PV dûment signé par les personnes habilitées et versé dans le dossier.</p> <p>*la prorogation du délai d'utilisation est autorisée par le niveau habilité et exécutée suite à la demande du client.</p>						
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS						
<p>Sur les10 dossiers de crédit examinés :</p> <p>-10 concluants (aucun dysfonctionnement relevé)</p>						

FICHE DE TEST						
mission d'audit (10 jours)						
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT						
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT processus crédit						
IDENTIFIANT DE LA MISSION :						
REFERENCE TEST: T.O.A.N°	TOA-CREDIT-01					
OBJECTIF D'AUDIT N° OA-RECOUVT-20						
*S'assurer de la prise en charge des dossiers de crédits impayés, et du respect de la procédure de recouvrement à l'amiable. *S'assurer de la prise en charge par l'agence des dossiers de crédits impayés à transmettre au fond de garantie pour indemnisation.						
SOURCE D'INFORMATIONS						
Examen des dossiers en impayés et consultation sur système						
TEST D'AUDIT - T - O . A - N° TOA-CREDIT-01						
*Examination de l'état trimestriel des créances recouvrées par voie judiciaire, et des dossiers y relatives (nombre dossiers soumis en justice; Stock impayé soumis en justice arrêté à la fin du trimestre précédent; soldes cumulés des séries : 387, 388 et 389 majorés des intérêts et accessoires); Produit de vente aux enchères publiques des biens nantis, gagés et hypothéqués du trimestre précédent; Montant recouvré suite à des actions au fond, saisie-arrêt et injonction de payer... etc. (montant récupéré). *Examination de l'état nominatif des débiteurs ayant remboursé leurs dettes par voie judiciaire (Identification du débiteur; Montant de la créance (séries 387, 388 et 389); Montant du produit de la vente des biens aux enchères publiques; Autre montant recouvré); *Consultation sur S.I de la situation des impayés, et examiner le nombre de dossiers introduits au fond de garantie, ainsi le nombre de dossier indemnisés.						
RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS						
Les 03 dossiers en impayés examinés sont concluants (Aucun dysfonctionnement relevé)						

ANNEXE N° 04 : FICHE DE DYSFOCTIONNEMENT					
F.R.A.P.					
IDENTIFIANT DE LA MISSION	AGENCE	TYPE DE MISSION	ANNEE	N° ORDRE	
ANNEE					
PARTIE RESERVEE AUX AUDITEURS					
Anomalie:					
Critère OU DMR					
Constat					
Causes	Méthodes	M1			
	Matière (Support des opérations)	M2			
	Main d'Œuvre	M3			
	Matériel	M4			
	Milieu	M5			
conséquences	Faible	R1			
	moyen	R2			
	Elevé	R3			
	Majeur	R4			
Recommandations	Organisation de travail	S1			
	Processus - Méthodes	S2			
	Activités de contrôle (Motif., Améliore., Suppression)	S3			
	Ressource Humaine	S4			
	Management	S5			
	Système et Evolutions	S6			
	Information et Communication	S7			
	Environnement et Conditions de travail	S8			
	Priorité de la recommandation				
	de 0 à 01 mois		F		
de 01 à 03 mois		M			
Plus de 03 mois		E			
Elaborée par :	Mlle:	Vérifiée par :			

<u>ANNEXE N°05 :FICHE SIGNALETIQUE DE LA MISSION</u>						
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT						
STRUCTURE (ACTIVITES) ENTRANT DANS LE PERIMETRE DE L'AUDIT :						
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT						
DUREE DE LA MISSION : DU / / AU / /						
IDENTIFIANT DE LA MISSION :						
DATE DE LA REUNION D'OUVERTURE:						
DATE DE CONFERENCE DE CLÔTURE :						
EQUIPE DE LA MISSION						
Noms :	Prénoms :	Qualité:				

ANNEXE N°6 : FICHE DE PRÉSENTATION DE LA MISSION

RAPPORT DE MISSION D'AUDIT

OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : **MISSION D'AUDIT**

IDENTIFIANT DE LA MISSION : / / / /	indice de la structure auditer	MAT				
---	--------------------------------	-----	--	--	--	--

Introduction	
Définition de la Mission	
Objectifs de la Mission et attentes exprimés par les audités	
Périmètre de la mission	
Méthodologie d'approche	

EQUIPE DE LA MISSION

Nom et Prénom	Qualité	Signature

ANNEXE N°07: FICHE DE CONCLUSION															
structure d' AUDIT															
RAPPORT DE MISSION D'AUDIT															
OBJET DE LA MISSION D'AUDIT : MISSION D'AUDIT															
IDENTIFIANT DE LA MISSION: <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"><tr><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td><td style="width: 20px; height: 15px;"></td></tr></table>															
Conclusion de la Mission															
EQUIPE DE LA MISSION															
NOM	PRENOM	QUALITE	SIGNATURE												

Tables de matières

Tables de matières

Sommaire	I
Liste des figures	V
Liste des tableaux	VI
Liste des acronymes	VII
Listes des annexes	X
Résumé	XI
Introduction générale	1
Chapitre I : Cadre conceptuel et réglementaire de l'audit bancaire	07
Introduction	08
Section 1 : Définition et rôle de l'audit bancaire	09
1 Définition et évolution du concept d'audit bancaire.....	09
1-1 Définition de l'audit bancaire	09
1-2 Évolution du concept de l'audit	09
1-3 Évolution de l'audit bancaire	10
2 Différence entre audit comptable, audit financier et audit interne	11
3 L'audit bancaire comme outil de contrôle et de prévention de risque	12
3-1 L'audit bancaire comme outil de contrôle	12
3-2 L'audit comme outil de prévention des risques	13
Section 2 : Cadre réglementaire et normatif de l'audit bancaire	15
1 Présentation et recommandations du comité de Bale	15
1-1 Présentation du comité de Bâle	15
1-2 Objectifs du comité de Bâle.....	15
1-3 Les recommandations du comité de Bâle	16
1-4 Les accords bâlois :	16
2 Les normes IFRS	18
2-1 Définition	18
2-2 Les normes en relation avec le secteur bancaire	18
3 Réglementation Algérienne.....	19
3-1 Réglementations Algériennes Pertinentes	19
3-2 Adaptation aux normes internationales	20
Section 3 : Le contrôle interne dans les institutions financières.....	21
1 Définition et objectifs du contrôle interne bancaire	21

1-1 Définition du contrôle interne bancaire	21
1-2 Objectifs du contrôle interne bancaire	22
2 Les piliers du contrôle interne selon le COSO	23
2-1 Environnement de contrôle	24
2-2 Évaluation des risques	25
2-3 Activités de contrôle.....	26
2-4 Information et communication.....	27
2-5 Le système de pilotage	27
3 L'articulation entre audit interne, audit externe et contrôle interne	28
Section 4 : les enjeux et les défis de l'audit bancaire.....	30
1 La lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent	30
1-1 La lutte contre la fraude.....	30
1-2 La lutte contre le blanchiment d'argent.....	32
2- Gestion des risques (crédit, liquidité, marché et opérationnels)	32
2-1 Les risques financiers	33
2-2 Les risque non-financier :	37
3- L'impact de la digitalisation et des FinTech sur l'audit bancaire	38
3-1 Définition des FinTech	38
3-2 Impact des FinTech sur l'audit bancaire	39
Conclusion.....	40
Chapitre 2 : L'audit du cycle crédit et des opérations de caisse	41
Introduction	42
Section 1 : l'audit du cycle crédit	43
1 Processus d'octroi et de gestion des crédits bancaires.....	43
1-1 Étapes de l'octroi de crédit	43
1-2 Typologie des crédits bancaires	45
1-3 Suivi du dossier de crédit.....	45
2 Risque liés à la gestion des crédits	46
2-1 Risque de défaut et provisions pour créances douteuses.....	46
2-2 Risque réglementaires et conformité aux normes prudentielles	48
2-3 Fraudes et contournement des procédures d'octroi.....	48
3 Techniques et procédures d'audit du cycle crédit	48

3-1 Vérification des dossiers de crédit et des garanties	48
3-2 Analyse de la conformité des crédits accordés avec les politiques	50
3-3 Identification des indicateurs de risque de non-remboursement.....	50
Section 2 : l'audit des opérations de caisse	51
1 processus de gestion de la trésorerie bancaire	51
1-1 Fonctions et importance des opérations de caisse.....	51
1-2 Principales transactions :	52
2 Risques liés aux opérations de caisse	55
2-1 Risque de fraude et détournements de fonds	55
2-2 Manquements aux procédures de contrôle interne.....	57
2-3 Erreurs comptables et manipulation des liquidités.....	58
3 Méthodes et outils d'audit des opérations de caisse :	59
3-1 Contrôle des écritures comptables et rapprochements bancaires.....	59
3-2 Vérification des procédures de gestion des flux de trésorerie	61
3-3 Analyse des écarts de caisse et des anomalies	63
Section 3 : La performance : concepts généraux et application au secteur bancaire	66
1 La performance : une notion multidimensionnelle.....	66
1-1 Définition et dimensions de la performance	67
1-2 Approches de la performance	67
2 La performance dans le secteur bancaire	67
2-1 Indicateurs de performance bancaire.....	67
2-2 Gouvernance et performance bancaire	68
2-3 Performance des banques publiques et privées en Algérie.....	68
2-4 Impact des chocs économiques sur la performance bancaire	68
3 Types de performance bancaire	69
3-1 Performance Financière	70
3-2 Performance opérationnelle	71
3-3 Performance commerciale	71
3-4 Performance en matière de risques.....	72
3-5 Performance sociale et environnementale	72
4- La performance bancaire : spécificités et enjeux	72
4-1 Les cycles de crédit : un pilier de la performance bancaire.....	72

Tables de matières

4-2 Les opérations de caisse : gestion et contrôle	73
4-3 L'impact de la régulation sur la performance bancaire.....	73
5 Défis et perspectives	73
Conclusion.....	74
Chapitre 3 : Étude de cas sur l'audit du cycle crédit et des opérations de caisse à la BADR ..	75
Introduction	76
Section 1 : Présentation de la BADR et de son cadre organisationnel	77
1 Aperçu historique et missions de la banque	77
2 Organisation et structure de l'audit interne	78
3 Les principaux produits de crédit et services proposés.....	79
3-1 Les produits courants.....	79
3-2 Crédit pour particuliers.....	80
3-3 Crédit pour les entreprises	80
Section 2 : Étude et échantillonnage de la structure auditée	86
1 Analyse de la structure auditée.....	86
1-1 Effectif de la structure	86
1-2 Concurrence	86
1-3 Indicateur de l'activité (ALE).....	86
1-4 Informations sur les ressources et emplois	86
1-5 Informations sur les missions précédentes	93
1-6 Organigramme de la structure.....	94
2 Echantillonnage	94
Section 3 : Analyse des procédures d'octroi de crédit	97
1 Présentation du programme de travail	97
2 Identification des faiblesses dans la gestion des risques de crédit	98
2-1 Elaboration des fiches de test et dysfonctionnement	98
2-2 Traitement des faiblesses et recommandations aux risques évalués	140
Section 4 : Résultats de la mission.....	146
PV de conférence de fin de mission :	146
1 Ordre du Jour.....	147
2 Déroulement de la Séance.....	147
3 Avis et observations du responsable de la structure d'Audit (Auditeur Régional) ...	147

Tables de matières

4 Avis et Observations des responsables de la structure auditée	148
5 Avis et observations de la hiérarchie de la structure auditée	148
Discussion des résultats et vérification des hypothèses.....	148
Validation des hypothèses de recherche	150
Conclusion.....	151
Conclusion générale	152
Bibliographie.....	156
Annexes	163
Table des matières	178

Audit du cycle du crédit et des opérations de caisse dans le secteur bancaire

Cas de la BADR

Résumé :

Le rôle fondamental de la banque est de générer des bénéfices et de créer de la monnaie en accordant des crédits. Toutefois, ces opérations sont particulièrement sensibles, car elles exposent la banque à des risques permanents de pertes. Dans ce contexte, l'audit bancaire s'impose comme un levier essentiel pour la maîtrise des risques et l'amélioration de la performance bancaire. La présente recherche propose une analyse approfondie de l'audit bancaire, en s'intéressant spécifiquement aux procédures d'octroi de crédits et de gestion de caisse au sein de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR). L'objectif est d'évaluer l'efficacité des procédures de crédit appliquées par la BADR, d'identifier les risques bancaires associés aux opérations de crédit, et de formuler des recommandations en vue d'améliorer les pratiques de crédit bancaire.

Mots clés : audit bancaire ; risque bancaire ; performance bancaire ; opérations de caisse ; crédit bancaire.

Audit of The Credit Cycle and Cash Operations in the Banking Sector:

Case of BADR

Abstract:

The primary function of a bank is to generate profits and create money by granting loans. However, such operations are highly sensitive, exposing the bank to constant risks of loss. In this context, bank auditing has become a vital tool for managing risks and enhancing banking performance. This study provides a detailed examination of bank auditing, with a focus on the credit granting and cash management procedures within the Bank for Agriculture and Rural Development (BADR). The objective is to evaluate the effectiveness of BADR's credit procedures, identify the banking risks associated with credit operations, and offer recommendations to improve credit practices in the banking sector.

Keywords: Banking audit; banking risk; bank performance; cash operations; bank credit