

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



Mémoire de fin de cycle



**Pour L'obtention du Diplôme de Master en science financière et
comptabilité**

Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

Thème

***LE ROLE DE L'AUDIT INTERNE DANS LA
MAITRISE DES RISQUES BANCAIRES***

Présenté par :

BERKANI KAHINA

MERABTI NARIMANE

Rapporteur :

GUELMINE MOHAMED HICHAM

Devant le jury composé des membres suivants :

President: Mr. SAM HOUCINE

Examineur: Mr. YACINE MADOUCHE

Rapporteur: Mr. GUELMINE MOHAMED HICHAM

Promotion: 2020/2021

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous voulons remercier Dieu,

Pour nous donner la santé, la volonté et la patience de compléter notre formation universitaire et de pouvoir mener à bien ce travail de recherche.

Nous tenons à exprimer nos plus vifs remerciements à notre encadreur, ALLAM, qui nous a aidé et guidé avec ses précieux conseils et suggestions, et pour la confiance qu'il nous a témoignée tout au long de ce travail.

Nous remercions également notre promoteur Mr. GUELMINE on le remercie pour l'aide et le temps qu'il a bien voulu nous consacrer, pour sa patience, qu'il trouve en ces lignes l'expression de nos gratitude.

Je tiens également à remercier les membres de jury pour l'intérêt qu'ils portent à nos recherches en acceptant de revoir nos travaux.

Nos remerciements s'adressent également à tous nos professeurs de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

Enfin, nous adressons sincèrement nos sentiments de gratitude et d'appréciation à toutes les personnes qui ont participé directement ou indirectement à la réalisation de ce travail.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail

*A ma chère maman pour son amour et ses sacrifices et son soutien pour chaque
étape de ma vie.*

A mon père pour son affectation et la confiance qu'il m'a accordé.

A mes chers Frères.

A mes chères sœurs.

A toutes les personnes de ma grande famille

*A mes chers absents que j'aimais de tout mon cœur, que la vie a pris je souhaite
vraiment qu'ils partagent ma joie, mais C'est la vie que le dieu les habite dans
son vaste paradis.*

A tous mes ami(e)s.

A tous ceux qui m'aiment.

KAHINA ♥

Dédicace

Je dédie ce modeste travail accompagné d'un profond amour

*A celle qui m'a arrosé de tendresse et d'espoir, ma mère qui ma
bénie par ces prières*

A mon père mon support dans la vie qui m'a dirigé vers la gloire

A ma sœurs CELIA et mon frère SAID

A ma grand-mère

A mes chers tantes affectueuses et oncles.

*A mes chers absents que j'aimais de tout mon cœur, que la vie a
pris je souhaite vraiment qu'ils partagent ma joie*

A tous mes ami(e)s.

*A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce projet
soit possible, mes remerciements les plus sincères.*

NARIMANE ♥

Liste des Tableaux

Tableau N°1 : Les normes de qualification et normes de fonctionnement

Tableau N° 2 : Les catégories des risques

Tableau N° 3 : Etapes de maitrise des risques

Tableau N° 4 : Créance sur les Banques

Tableau N° 5 : Pondération des Créance sur les Banques

Tableau N° 6 : La Pondération dans les moyenne et grandes Entreprises

Tableau N° 7 : Evolution de capital sociale de CPA

Tableau N ° 8 : Synthèse des profils d'auditeurs interne

Tableau N° 9 : Questionnaire d'audit interne adressé aux auditeurs

Tableau N° 10 : Questionnaire aux collaborateurs des audités sur l'audit interne

Tableau N° 11 : Questionnaire sur le risque de crédit adressé aux collaborateurs et aux auditeurs

Tableau N°12 : Résultat Scoring de l'activité de l'audit interne de la CPA

Tableau N° 13 : Résultat Scoring de Risque de Crédit de la CPA

Liste des Figures

Figure N°1 : Les fonctions de l'audit interne

Figure N°2 : Les niveaux de système de contrôle interne

Figure N°3 : La fonction de l'audit interne dans la Banque

Figure N°4 : Organigramme de CPA agence 194 de T.O

Figure N°5 : Synthèse de résultat par thème de l'enquête de satisfaction des audités

Figure N°6 : Constitution de dossier du risque de crédit

Figure N°7 : Evaluation du Risque de Crédit

Figure N°8 : Déblocage du Crédit et Recueil des Garanties

Liste des abreviations

IIA: The institute of internal Auditor

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission

COCO : Crêterai on Control Commette

IFACI : Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes

QCI : Questionnaire de contrôle interne

FRAP : Feuille de révélation de l'analyse des problèmes

CAF : La Capacité d'Autofinancement

ECAI : Une agence externe d'évaluation du crédit

RWA : Risk-Weighted Assets

PD : Probabilités de défaut

TPE : Terminal de paiement électronique

FCEC : facteurs de conversion en équivalent risques de crédit

SNI : système de notation interne

RAROC : Risk Adjusted Return On Capital

DGA : directeur général adjoint

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I : Les Fondements et La Pratiques de L'audit Interne

Introduction

Section 1 : Le Contexte de l'Audit Interne

Section 2 : Le Référentiel de l'Audit Interne

Section 3 : Le Fonctionnement de L'audit Interne dans la Banque

Conclusion

Chapitre II : La Maitrise des Risques Bancaires

Introduction

Section 1 : Les Risques Inhérents à L'activité Bancaire

Section 2 : L'évaluation des Risques Bancaires Liés à la Clientèle

Section 3 : Les Notations Interne

Conclusion

Chapitre III : La Maitrise de Risque de Crédit au Sien de la CPA

Introduction

Section 1 : Présentation de L'organisme d'Accueil de CPA

Section 2 : Le Rôle de L'audit Interne dans la Maitrise des Risques avec la Clientèle

Section 3 : Evaluation des Services d'Audit Interne au Niveau de la CPA dans la Maitrise des Risques

Conclusion

Conclusion générale

Résumé

Introduction général

Depuis très longtemps l'audit fait l'objet d'une mission de contrôle, cette mission reflète l'image fidèle de l'entreprise soumise à l'audit. Dans le monde des marchés financiers, et plus particulièrement les banques et les établissements financier, l'audit peut faire la perle des contrôles vu la sensibilité de ce secteur.

Le secteur bancaire a toujours été considéré comme un univers fermé, obscure et complexe, malgré son rôle important et décisif dans le financement de l'économie. Par ailleurs, l'environnement bancaire est devenu très instable et impénétrable face aux différentes perturbations de la sphère monétaire, et les banques se trouvent de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à son activité et à sa position sur le marché financier. Parmi les risques auxquels les banques sont confrontées, on trouve : le risque de marché, le risque de crédit, le risque de liquidité, ainsi que le risque d'exploitation. De tous ces risques celui qui nous intéresse dans ce travail de recherche sera le risque de crédit, appelé aussi le risque de contrepartie.

Ainsi, le maintien de l'activité bancaire revêt une importance toute particulière car il conditionne en grande partie celui de la vie économique d'un pays. C'est dans ce sens que s'inscrivent les travaux du comité de bale qui ont pour objectifs de mettre en place des contraintes réglementaires visant à préserver la stabilité financière du système bancaire et a limiter les risques du crédit pour protéger les déposants. De ce fait, quel que soit le risque encouru, il doit pouvoir être identifié et évalué. Et pour ce qui est du risque de crédit, une bonne évaluation constituera un facteur décisif du choix de la contrepartie. De nouveaux instruments de mesure et de gestion ne cessent d'ailleurs d'être développés, surtout que dans le nouvel environnement financier, la maîtrise des risques devient un enjeu central. Les instances réglementaires internationales ont compris la nécessité de s'assurer et de renforcer la stabilité du système bancaire et financier.

C'est dans le cadre de la gestion du risque de crédit, qui devient un impératif pressant, que l'apparition de nouvelles méthodes de gestion et de mesure pourront présenter des atouts majeurs pour renforcer la compétence des banques à ce sujet.

En Algérie, le système bancaire a connu depuis le début des années 90 une série de métamorphoses, caractérisant différentes étapes d'une réforme et une mise en conformité avec

les standards internationaux. Les banques algériennes de leur part ont connu une évolution et une modernisation importantes, et en conséquence l'activité bancaire est devenue de plus en plus compliqué et porteuse des risques.

L'audit interne est désormais indispensable à toute entreprise soucieuse de maîtriser son activité et de gérer rationnellement ses risques. A leur tour, les managers prennent peu à peu conscience du rôle de l'audit des opportunités qu'il permet, des pertes qu'il évite, et le recours aux auditeurs est désormais on ne peut plus fréquent.

D'après ce qui possède en haut, la mission d'audit bancaire est devenue de plus en plus difficile, vu l'exigence de certaines connaissances des lois et règlements mais aussi des normes bancaires.

Notamment la mise en place des banques et autres établissements financiers étrangères en Algérie et qui appliquent par la suite des normes internationales, autrement dit, sont soumis aux exigences de Bâle. Le milieu bancaire est entouré des risques inhérents et potentiels, il revient donc à la banque de prendre des mesures de prévention envers les risques encourus de tous types.

Afin de limiter les risques de crédits, les banques doivent mettre en place une procédure rigoureuse pour étudier les demandes de crédit, basée de plus en plus sur la connaissance du client, la prise de garanties, ainsi que sur l'identification de tous les risques.

A travers ce présent travail, nous allons essayer d'apporter quelques éléments de réponse à notre problématique principale, à savoir : « **Comment L'audit Interne Maîtrise-il Les Risques de Crédit auxquels elles sont Confrontées Les Banques en Algérie ?** »

Des interrogations subsidiaires découlent de cette problématique, telle :

- Qu'est-ce que l'audit interne ?
- Quelles sont les caractéristiques de l'audit interne ?
- Comment les banques arrivent-elles à faire face aux risques auxquels elles sont exposées ?
- Quels sont les différents risques bancaires auxquels les clients doivent faire face ?
- Qu'est-ce qu'un risque de crédit ? ses types et quelle en est la réglementation qui le régit ?

C'est dans ce même contexte que nous proposons les hypothèses suivantes :

Hypothèse N°1 : Les services d'audit interne dans le système bancaire algérien ne dispose pas des mécanismes nécessaires pour maîtriser les risques bancaires.

Hypothèse N°2 : La difficulté d'accompagner les réglementations du Bâle sur le marché bancaire algérien a contribué à la mauvaise gestion des risques bancaires.

Hypothèse N°3 : il y a un risque sur la pérennité du secteur bancaire algérien causé par la mauvaise gestion des risques de crédit en Algérie.

Le choix de ce sujet a été motivé par des raisons multiples, personnelles, ainsi que par celles qui cadrent avec le plan scientifique.

Dans toutes organisations, qu'elle soit publique ou privée, la gestion de risque est un fait de diminuer l'exposition aux enjeux qui peuvent survenir. Comme les institutions financières sont des intermédiaires qui utilisent les fonds des déposants afin de les prêter aux agents économiques en besoin de fonds de roulement et autres fins, elles doivent assurer le suivi de ces fonds de peur que ce risque porte atteinte à ses propres capitaux.

Les entreprises qui réussissent mieux sont celles qui considèrent la gestion de risque comme une pierre maitresse de l'édifice. L'ignorer revient à courir à une ruine quasi certaine ou à limiter sérieusement ses plus-values.

- **Intérêt personnel** : C'est pour nous un plaisir de traiter un sujet d'actualité, car nous estimons que les recherches sur ce sujet contribueront à améliorer notre expérience surtout au travail.
- **Intérêt scientifique** : Etant donné que notre travail de recherche orienté dans le domaine de l'audit des activités de crédit, l'audit interne est une fonction nommée par l'IIA, qui a un rôle important dans l'organisation et le développement d'une banque.

L'objectif global de ce travail est d'évaluer la maitrise des risques dans la CPA et la place que cette banque donne à cette fonction les objectifs spécifiques sont les suivant :

- Approfondir nos connaissances en ce qui concerne la maitrise des risques des institutions financières.
- Maitre en évidence les risques que les banques font face.
- Montrer les étapes à suivre pour assurer la gestion globale des risques.
- Manifester l'importance de confier la maitrise des risques a une fonction spécialisée.

INTRODUCTION GENERAL

Pour répondre à notre problématique, nous nous sommes appuyés sur la démarche méthodologique suivante :

Une recherche documentaire à travers l'exploitation d'information externe et secondaire relative à notre thème (consultation d'ouvrage, article, site internet tout au long de notre partie théorique ; une étude de cas sera réalisée au niveau de la banque CPA Tizi-Ouzou).

La division de notre travail utilise la démarche descriptive analytique.

Introduction

La diversité des activités de l'entreprise et la multitude des sources d'information, qui peuvent être fiables ou douteuses, poussent les entreprises à adopter plusieurs programmes et procédures pour peuvent faire face aux résultats indésirables, qui peuvent être évoqués à la suite de ces activités, ces résultats indésirables représentent des risques et des menaces à la performance globale de l'entreprise.

Parmi les programmes et les outils les plus utilisés comme moyens de dissuasion à ces risques, on trouve l'audit, plus précisément l'audit interne comme une fonction fondamentale, formel et indispensable dans l'entreprise.

Au niveau de ce chapitre, on va voir des généralités sur la notion d'audit interne, qui est un pilier fondamental dans l'entreprise et l'axe principal de notre travail de recherche, Donc nous tenterons de présenter :

Section 01 : Le Contexte de l'Audit Interne.

Section 02 : Le Référentiel de l'Audit Interne.

Section 03 : Le Fonctionnement de l'Audit Interne dans Les Banques

Section 1 : Le Contexte de l'Audit Interne

1.1 L'Audit Interne :

1.1.1 Définition de l'Audit Interne :¹

L'Audit Interne a vu se succéder des définitions diverses avant que la notion ne soit stabilisée.

En vue d'harmoniser toutes ces définitions sur l'Audit Interne, le conseil d'administration de l'IIA a adapté la définition suivante qui s'applique aux auditeurs internes qui se reconnaissent de cette structure :

« L'Audit Interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la Valeur Ajoutée.

¹ SCHICH Pierre, et al, « Memento d'audit interne. Dunod », 2007, Paris.p23

Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité ».

De cette nouvelle définition datant de Juin 1999 découlent de multiples commentaires que nous nous sommes proposé tout d'abord les aspects positifs du texte :

La définition insiste sur l'idée d'indépendance et en cela elle s'ajuste très exactement sur les normes. La cohérence est désormais totale entre les différents textes régissant la fonction ;

La définition élargit le rôle de l'auditeur interne en soulignant sa fonction de conseil. Il ne s'agit plus de rester dans sa tour d'ivoire, mais d'apporter ses compétences et d'aider à résoudre les problèmes. Les interprètes minimalistes traduisent conseil par recommandation en déduisant qu'il n'y a rien de nouveau dans tout cela. En outre, elle suggère à l'auditeur interne d'apporter sa contribution au gouvernement d'entreprise et à tout le moins de participer à toutes les instances ayant à évoquer les risques de l'organisation à laquelle il appartient. Cette définition montre que l'Audit Interne est une activité et non une fonction comme dans l'ancienne définition.

❖ **L'Audit Interne s'oriente vers :**

- une assurance sur le degré de maîtrise des risques, ce qui va au-delà de l'évaluation d'une conformité à des critères préétablis ;
- une réponse à des attentes d'aide et de conseils sans oublier ces missions traditionnelles ;
- une création de Valeur Ajoutée à l'instar d'autres activités de l'entreprise : en termes d'expertise, de professionnalisme, d'adhésion aux meilleurs pratiques en faisant profiter l'organisation de notre connaissance approfondie de l'ensemble de ses processus et des risques liés. RENARD (2005 ; 43)

L'Audit Interne se focalise sur les objectifs de l'organisation et les risques plutôt que sur les fonctions ou sur les entités : c'est une activité proactive non limitée à l'analyse des dysfonctionnements passés mais tournée vers la recherche des solutions d'amélioration et non vers la seule mise en évidence des problèmes.

1.1.2 La Différence entre l'Audit et Le Contrôle Interne ¹

Le contrôle interne est une notion importante, pour le management des entreprises car elle a pour but de maîtriser au mieux l'ensemble des processus mis en œuvre par l'entreprise

¹<https://comptable-en-ligne.fr/r/audit-interne-vs-contrôle-interne?fbclid=IwAR2aU6Z3oSdqQ2OVtKPLyv9ofcvpxaq2zQVLUZKbFe21F20EGAFTwhg5quE>

afin d'atteindre ses objectifs. Plus l'entreprise est de taille importante, plus les dispositifs de contrôle interne au sein de celle-ci sont stricts.

En effet, le contrôle interne se traduit par la mise en œuvre de procédures qui permettent de prévenir l'activité de l'entreprise contre des risques comme le vol, l'usage abusif ou à des fins personnelles du matériel professionnel... Ce sont souvent des procédures en rapport direct avec la finance de l'entreprise. Les procédures et applications du contrôle interne peuvent prendre plusieurs formes, comme par exemple :

- La gestion des clés des locaux,
- Les coffres forts,
- Les noms d'utilisateurs
- Les mots de passes etc.

En revanche l'audit interne est une procédure indépendante, objective et neutre exercée en équipe au sein d'une entreprise par des personnes formées. Dans les grandes sociétés on trouve souvent un service audit interne, chargé d'évaluer le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et de proposer des axes d'amélioration à la direction.

L'audit interne est donc une fonction plus générale. Elle inclut des sujets différents afin de prévenir l'activité de l'entreprise des risques (risque comptable, social, informatique, environnemental, etc.). De même, elle concerne toutes les procédures qui permettent de favoriser le bon fonctionnement de l'entreprise (conditions de travail...) ou d'éviter le gaspillage involontaire.

Les Différences entre Audit et Contrôle Interne :

D'après la définition de chacune des notions on peut en déduire les différences suivantes :

❖ Une différence dans la finalité :

Le contrôle interne a pour objectif d'assurer la conformité aux lois et règlements et l'atteinte des objectifs. Alors que l'audit interne a pour finalité de fournir au management

- Une assurance sur l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle ;
- Des propositions pour leur amélioration.

En conséquence, le contrôle interne fait partie des éléments à apprécier par l'audit interne.

❖ Différence dans les modalités de mise en œuvre :

Le contrôle interne est un ensemble d'instruments mis en œuvre de manière continue au sein de toutes les activités de l'entreprise. De ce fait il ne s'agit ni d'une activité différente, ni d'un service au sein de l'entreprise. En revanche, l'audit interne constitue une activité à part entière de l'entreprise, dont les interventions se font à posteriori et de manière ponctuelle.

❖ Différence dans les acteurs :

Le contrôle interne ne concerne pas que quelques personnes. Son exécution relève de la responsabilité de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Ces parties prenantes incluent :

- La direction générale,
- Le conseil,
- Les employés à tous les niveaux,
- Les tiers.

Tandis que l'audit interne est l'affaire de quelques salariés (les auditeurs internes) qui sont les seuls responsables de sa mise en œuvre.

❖ Différence dans les référentiels :

La mise en œuvre de l'audit interne est encadrée par les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, dictées par l'IIA. Le contrôle interne quant à lui peut être pratiqué selon différents référentiels (COSO, COCO, etc.)

1.1.3 Caractéristique de l'Audit Interne¹

La pratique de l'audit interne revêt quatre caractéristiques à savoir le suivant :

❖ L'indépendance

« L'indépendance est plus qu'un slogan ou un mot d'ordre : elle est le climat dans lequel le département d'audit interne doit vivre, respirer et fonctionner ».

Pour garantir la fiabilité des résultats d'une mission d'audit interne, il est indispensable que les auditeurs qui l'effectuent soient indépendants financièrement libres et sans idées préconçues.

En audit interne, l'indépendance s'obtient par le rattachement aux structures les plus élevées de la hiérarchie, à savoir ; la direction générale, le comité d'audit, la direction financière ou la

¹ SAWYER LAWRENCE.B, « la pratique de l'audit interne », 2^{ème} édition, IIA, 1976, p2.

direction du contrôle de gestion. Les cabinets d'audit externes, quant à eux, sont indépendants des structures qu'ils auditent par défaut.

❖ L'objectivité

Selon la norme 1120 « les auditeurs internes doivent avoir une attitude impartiale et dépourvue de préjugés, et éviter tout conflit d'intérêt ».

L'audit interne s'intéresse aux faits. Il évalue de manière équitable tous les éléments pertinents relatifs aux processus, opérations, ou fonctions auditées ne se laisse donc pas influencer par ses propres intérêts ou par autrui.

L'objectivité s'obtient par l'indépendance et la référence aux normes professionnelles d'audit interne, mais elle reste avant tout un état d'esprit.

❖ L'universalité

L'audit interne est applicable à n'importe quel que soit son statut juridique, ainsi qu'à n'importe quelle opération, processus, système ou fonction. A côté des entreprises, peuvent également être auditées les administrations (hôpitaux, collectivités locales, douanes... etc.).

Quelle que soit la taille de l'entreprise (grande, moyenne, ou petite), sa nature (industrielle, commerciale ou de services), l'audit opérationnel peut être utilisé pour maîtriser les activités de l'entité à atteindre les objectifs qui lui sont assignés.

Par ailleurs, au sein d'une même organisation, toutes les fonctions peuvent être auditées, y compris la fonction d'audit elle-même ; dans ce cas, l'entreprise devra faire auditer l'audit interne par des cabinets d'audit externe.

❖ La périodicité

Pour donner à l'organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, les missions d'audit interne doivent être périodiques, pour mieux suivre l'évaluation et le dynamisme de l'environnement relatif à l'activité, fonction, opération, système ou domaine à auditer.

La périodicité dépend de l'importance du domaine dans la vie de l'organisation, la nature des risques qui lui sont liés ainsi que des capacités de la structure qui audite en termes de temps, de moyens et de volume de travail.

La périodicité de l'audit interne est déterminée par le plan et le programme d'audit :

•Le plan d'audit :¹

Selon Etienne BARBIER : « l'audit interne doit d'établir un plan d'audit intelligent, c'est-à-dire optimisant l'emploi des ressources sur les risques et les enjeux identifiés comme

¹BARBIER ETIENNE, « mieux piloter et mieux utiliser l'audit », Edition maxima, paris, 1999, p71.

prioritaire ». 25 Le plan d'audit est un calendrier pluriannuel qui attribue à chaque type de mission une fréquence et un budget temps, de façon à maîtriser les risques inhérents à l'organisation.

•Le *planning d'audit* :

C'est un *planning* annuel reprenant les missions d'audit à effectuer conformément au plan d'audit, l'équipe concernée et la période de chaque mission. Il doit tenir compte des compétences et des périodes d'indisponibilité des auditeurs. Il peut subir des modifications avec l'introduction de missions imprévues par ordre de la hiérarchie.

1.2 Les Objectifs et le Rôle de l'Audit Interne

1.2.1 Les Objectifs de l'Audit Interne

L'audit interne consiste en la formulation d'un certain nombre de recommandations en vue de sauvegarder le patrimoine de l'entreprise et d'améliorer son processus de gouvernance (Julien, 1995).

- **Assister le conseil au management :**

L'audit interne doit être une association manager-auditeur pour résoudre les problèmes.

- **Promouvoir la culture de contrôle :**

Le contrôle interne est l'affaire de tous, c'est-à-dire chaque personne employée dans l'entreprise doit être impliquée dans ce contrôle interne. Le rôle des auditeurs internes est d'inculquer cette culture à tout le personnel afin de favoriser l'autocontrôle. En effet, l'auditeur interne est le pionnier de la sensibilisation au contrôle.

- **Accompagner les changements :**

L'évolution environnementale, qu'elle soit technologique, économique ou autre, a amené les entreprises à se développer et notamment à s'adapter de manière perpétuelle avec l'environnement. A cet effet, l'auditeur interne doit aider l'ensemble du personnel à s'adhérer à ce nouveau contexte.

- **Prévenir de toute difficulté pouvant menacer l'entreprise :**

Le rôle de l'audit interne réside dans la prévention de toute menace pouvant affecter le fonctionnement de l'entreprise avant qu'elle ne soit déclenchée et cela s'opère par le renforcement du système de contrôle interne.

- **Révéler les améliorations :**

Il ne s'agit pas d'améliorer tout et n'importe quoi, mais de faire en sorte que le domaine audité soit toujours en phase avec son environnement extérieur et qu'il accomplisse la mission qui lui est dévolue avec efficience (De Vischer, 2002).

1.2.2 Le Rôle de l'Audit Interne

Le rôle de l'audit interne est¹ :

❖ D'évaluer « le contrôle interne » de l'entreprise, c'est-à-dire les modes d'organisation et de Travail ainsi que les dispositifs de contrôle qui doivent permettre de maîtriser la gestion, d'informer les responsables hiérarchiques concernés sur les résultats des audits et de proposer des mesures correctives et des actions d'améliorations. Il doit à ce titre :

- Examiner la fiabilité et la qualité des informations financières et opérationnelles.
- Examiner les systèmes et les procédures qui ont pour objet d'assurer le respect des politiques, des plans et des directives internes, ainsi que les lois et les réglementations administratives intéressant significativement les activités et les moyens de l'entreprise. Et simultanément, vérifier que l'organisation s'y conforme effectivement.
- Examiner les dispositions prises pour protéger le patrimoine de l'entreprise et si nécessaire, Vérifier l'existence et la valeur des actifs tant corporels qu'incorporels.

❖ D'autre part, d'évaluer l'efficacité de l'organisation, au regard des objectifs, d'informer les managers sur les résultats des audits et de proposer des mesures correctives et des actions D'amélioration. Il doit à ce titre :

- Apprécier si les moyens (humains, matériels, intellectuels et financiers) mis en œuvre sont acquis organisés et utilisés de façon économique et productive, et s'ils sont convenablement adaptés aux objectifs auxquels sont affectés.
- Vérifier que les opérations et les programmes des entités sont exécutés conformément aux objectifs fixés.
- Apprécier la pertinence des objectifs, leur degré d'ambition et de faisabilité, ainsi que leur cohérence avec les finalités de l'entreprise

¹[https : //Univers-audit.over-blog.com](https://Univers-audit.over-blog.com).

1.3 L'Organisation et le Positionnement de l'Audit Interne

Le rattachement hiérarchique de la fonction d'audit interne dans l'entreprise a connu une évolution successive liée aux préoccupations principales des missions d'audits interne. Dans le passé, le rattachement de l'audit interne au chef comptable, et par la suite à la direction financière reflétait généralement la préoccupation dominante du contrôle et de la certification restreinte au domaine financier. Aujourd'hui, le service d'audit interne tend de plus en plus se rattacher à l'instance hiérarchiquement la plus élevée dans l'organisation, cette évolution traduisant l'extension du champ d'application des missions d'audit interne et son rôle de conseil au management¹.

BARBIER affirme que « Le rattachement de la fonction d'audit interne peut paraître un facteur déterminant pour le succès de sa mission. Il est logique et souhaitable d'apporter à l'audit tout le poids que peut lui conférer un rattachement au niveau hiérarchique le plus élevé : président ou directeur général. Cela contribue à assurer son indépendance vis-à-vis des autres directions en même temps que son interdépendance avec elles, cela confirmera son caractère pluridisciplinaire et cela donnera du poids à ses recommandations »². En outre, Selon la norme n°1110.A³: l'audit interne ne doit subir aucune ingérence lors de la définition de son champ d'interventions, de la réalisation du travail et de la communication des résultats.

A cet effet, Le rattachement de la fonction d'audit interne au plus haut niveau hiérarchique de l'entreprise est la règle générale pour assurer, d'une part, son indépendance et son autonomie à l'égard de la fonction auditée, et d'autre part, d'avoir une liberté de son opinion.

La fonction d'audit interne ne saurait être conforme à cette norme que si elle est rattachée à la direction générale ou une direction opérationnelle ou bien le conseil d'administration ou le comité d'audit⁴:

1.3.1 Le Rattachement à la Direction Générale

Ce type de rattachement permet d'avoir une proximité relationnelle entre la fonction d'audit interne et la direction générale, ce qui va faciliter la tâche principale de l'audit interne

¹Renard J. (2010), pp367-368

²Barbier. E (1996), L'audit interne permanence et actualité », Edition d'organisation, France, p 53.

³IIA, « Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne », Florida 32701-4201, USA, 2004.

⁴Chekroun Meriem. (2013), Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle Interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Thèse pour l'obtention de doctorat en sciences de gestion, Université Abou BekrBelkaid de Tlemcen, p37.

d'apporter une assistance au management, dialogué avec la direction générale et tous les échelons hiérarchiques. De plus, il a été constaté que les attentes de la haute direction ont une influence significative sur l'audit interne et que l'audit interne, en général, est en mesure de répondre à la plupart de ses attentes.

En effet, lorsque l'audit interne est rattaché à la direction générale, on peut constater une atteinte à l'indépendance des intervenants de cette fonction, dans la mesure où il peut y avoir une collusion entre l'audit interne et la direction générale au détriment de l'intérêt des actionnaires.

1.3.2 Le Rattachement à la Direction Opérationnelle

Il s'agit de placer le service d'audit interne sous l'autorité d'une direction opérationnelle généralement la direction administrative et financière. On peut constater une atteinte à l'indépendance des intervenants de cette fonction dans la mesure où ils seront amenés à se prononcer sur les états financiers émanant de service relevant de la responsabilité de leur supérieur hiérarchique.

Il est important de noter également qu'un tel rattachement menace l'indépendance et l'objectivité de l'audit interne même si la charte spécifie que l'audit interne intervient dans tous les domaines. Par contre, ce rattachement présente un avantage d'un meilleur suivi technique de la direction opérationnelle à laquelle est rattaché l'audit interne.

1.3.3 Le Rattachement au Conseil d'Administration ou Comité d'Audit

Les comités d'audit furent créés aux Etats-Unis à partir du 19^{esi}ècle pour faciliter l'interface entre l'entreprise et les auditeurs externes car ces derniers ne pouvaient siéger aux conseils d'administration¹.

Le rôle des comités s'est progressivement étendu en parallèle à l'élargissement des préoccupations du contrôle interne. On constate que ceux-ci sont de plus en plus utilisés par les organisations pour montrer qu'elles assument de manière plus efficace leurs responsabilités en matière d'intégrité et de qualité de leurs reporting financiers et des autres processus de contrôle interne, de conformité aux lois, aux règlements et à l'éthique, et d'efficacité de leur système portant sur la gestion des risques.

Le rattachement direct du service d'audit interne à un comité d'audit est encouragé par les bonnes pratiques et normes internationales définies par les organismes professionnels en

¹Renard J. (2010), P440-443.

matière d'audit interne, dans la mesure où ce rattachement est le meilleur moyen pour garantir l'indépendance de la fonction d'audit interne par rapport au management de l'organisation.

Cette tendance relativement récente fait partie des nouveaux dispositifs visant à améliorer la gouvernance de l'entreprise. En effet, Ce type de rattachement permet de réduire l'asymétrie d'information pouvant exister entre l'agent (dirigeant) et le principal (l'actionnaire) tout en assurant le conseil d'administration que les informations émanant de la direction générale sont fiables.

Néanmoins, Louis VAURS, ardent promoteur de la cause des comités, n'a pas manqué en son temps d'attirer l'attention sur le risque qu'il y aurait à rattacher directement la Fonction d'audit au comité, risquant d'altérer par là même les relations avec la direction générale. Et Xavier de PHILLY ne dit pas autre chose lorsqu'il écrit « l'auditeur interne travaille pour la direction générale tout en répondant aux questions du comité d'audit, en informant cette dernière au préalable bien sûr, il lui faudra démontrer une extrême rigueur dans son travail pour être apprécié des deux parties¹... ». Il y a là, ce n'est pas douteux, un équilibre délicat à trouver pour les auditeurs internes qui devront (doivent déjà) à la fois :

- Continuer à être les interlocuteurs de la direction, signalant forces et faiblesses, attirant l'attention sur les défaillances réelles ou potentielles, et ce sans avoir ni à se cacher, ni à minimiser leurs constats ;

- et dans le même temps, être à la disposition du comité pour fournir tous renseignements informations sans réticence ni déformation, et ce dans un climat de transparence envers la direction générale. Le comité d'audit doit être destinataire des rapports de l'audit interne ou de leur synthèse.

¹Cherif M. et Madagh S. (06/07 Mai 2012), L'audit interne au cœur de la dynamique de la gouvernance D'entreprise : Lectures théoriques et enjeux pratiques, Colloque national sur : *والمالي الفساد من كد الشركات حركمة* : *الداري*، Laboratoire Finances، Banque et Management, Biskra.

Section 2 : Le Référentiel de l'Audit Interne

1.1 Le Code de Déontologie et Les Normes de l'Audit Interne

Le cadre de référence qui s'applique est constitué outre la définition officielle de l'audit sur :

2.1.1 Code de Déontologie

La performance des organisations est plus que jamais au centre des préoccupations en raison d'une concurrence mondiale exacerbée. L'une des composantes de cette performance réside dans le comportement éthique et responsable de ses différents acteurs¹.

Le code de déontologie, "Traduction française de <<code of Ethics>> un court document de 12 articles résumant les principes dont l'auditeur interne ne doit pas s'écarter s'il ne veut pas se trahir ou trahir sa mission. Publié pour la première fois en 1986, ce code reprend des principes relatifs à l'intégrité, l'objectivité, la confidentialité et la compétence des auditeurs interne², il englobe³ :

- Des principes fondamentaux pertinents pour la profession et pour la pratique de l'audit interne ;
- Des règles de conduite décrivant les normes de comportement attendues des auditeurs internes, ces règles sont une aide à la mise en œuvre pratique des principes fondamentaux et ont pour but de guider la conduite éthique des auditeurs internes.

2.1.1.1 Les Principes Fondamentaux

Selon le code de déontologie publié par l'IIA traduit par l'IFACI, l'audit interne doit impérativement respecter⁴:

❖ **Intégrité** : l'intégrité des auditeurs internes est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leur jugement.

❖ **Objectivité** : les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs internes évaluant de manière équitable tous les

¹Elisabeth Bertin, p 185.

²Mokhfi Amine, pratique de l'audit opérationnel en milieu bancaire, le huitième séminaire national sur la profession d'audit en Algérie : réalité et perspectives, université du 20 aout 1955 Skikda, faculté des sciences économiques et sciences de gestion, 11, 12 octobre 2010, p 07

³KhayarallahBelaid, l'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes, centre de publication universitaire, Tunis, 2005, p 222.

⁴Khelassi Réda, les applications de l'audit interne, Houma éditions, Alger, 2010, p 99-101.

éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui.

❖ **Confidentialité** : les auditeurs internes respectent la valeur et la propriété des informations qu'ils reçoivent ; ils ne divulguent ces informations qu'avec les autorisations requises, à moins qu'une obligation légale ou professionnelle ne les oblige à le faire.

❖ **Compétence** : les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, les savoir-faire et expériences requis pour la réalisation de leurs travaux.

2.1.1.2 Les Règles de Conduite :

Elles sont au nombre de douze, elles déclinent l'application des quatre principes fondamentaux de façon, elles peuvent se résumer ainsi¹ :

❖ **Principe d'intégrité :**

- Accomplir honnêtement les missions ;
- Respecter la loi ;
- Ne pas prendre part à des activités illégales ;
- Respecter l'éthique.

❖ **Principe d'objectivité :**

- Etre impartial ;
- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- Révéler les faits significatifs.

❖ **Principe de confidentialité :**

- Protéger les informations ;
- Ne pas en tirer un bénéfice personnel.

❖ **Principe de compétence :**

- Ne faire que ce qu'on peut faire ;
- Améliorer ses compétences ;
- Respecter les normes.

2.1.1.3 Incidence de Non-respect du Code de Déontologie par l'Auditeur²

L'auditeur interne qui n'a pas respecté le « code d'éthique » peut se voir sanctionner de deux façons :

¹ IIA, traduit par l'IFCI, introduction des normes, avec modification, p 5-6.

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/IOS/temp/Normes%20Audit%20FR.pdf> 12-05-2019

² RENARD (Jacques), p 109.

- Sanctionner par l'organisation professionnelle (the Institute of Internalauditors) qui peut lui interdire d'adhésion à tout institut d'audit interne.
- Sanctionner par son organisation dans sa rémunération et/ou sa carrière professionnelle même si le niveau de management approprié a eu l'information.

2.1.2 Les Normes de l'Audit Interne ¹

L'audit interne est une fonction exercée dans différents environnements juridiques et culturels, ainsi que dans des organisations dont l'objet, la taille, la complexité et la structure sont divers. Il peut être en outre exercé par des professionnels de l'audit, internes ou externes à l'organisation. Comme ces différences peuvent influencer la pratique de l'audit interne dans chaque environnement, il est essentiel de se conformer aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA (ci-après) pour que les auditeurs internes s'acquittent de leurs responsabilités.

Les Normes sont des principes obligatoires constitués :

- De déclarations sur les conditions fondamentales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et pour l'évaluation de sa performance. Elles sont internationales et applicables tant au niveau du service qu'au niveau individuel ;
- D'interprétations clarifiant les termes et les concepts utilisés dans les déclarations.

Les normes se composent de :

Normes de qualification énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne. Les normes de fonctionnement décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis. Les normes de qualification et les normes de fonctionnement s'appliquent à tous les services d'audit. Les normes de mise en œuvre précisent les normes de qualification et les normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables dans les activités d'assurance (A) ou de conseil (C).

Les normes s'appliquent aux auditeurs internes et à l'activité d'audit. Tous les auditeurs internes ont la responsabilité de se conformer aux normes relatives à l'objectivité, aux compétences et à la conscience professionnelle individuelles. De plus, ils doivent se conformer aux normes relatives aux responsabilités associées à leur poste. Les responsables de l'audit

¹ <http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>

interne ont la mission d'assurer la conformité globale de l'activité d'audit interne avec les normes et d'en rendre compte.

Les normes de qualification (série 100) indiquent les caractéristiques que doivent présenter les auditeurs internes. Les normes de fonctionnement (série 2000) décrivent la nature des activités d'audit interne. Les normes de mise en œuvre (série 100 ou 200) consistent à déterminer les procédures pour des missions spécifiques. Ils concernent les activités d'assurance (indiquées par la lettre « A » après le numéro de la norme, par exemple 1130.A1) et les activités de conseil (indiquées par la lettre « C » après le numéro de la norme, par exemple 1130.C1)

2.1.2.1 Normes de Qualification

▪ *Norme 1000 : mission, pouvoirs et responsabilités*

La mission, pouvoirs et responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans une charte d'audit interne, et doivent être cohérents avec la définition.

La charte d'audit interne est un document officiel qui précise la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne. La charte définit le positionnement de l'audit interne dans l'organisation y compris la nature du rattachement fonctionnel du responsable de l'audit interne au Conseil ; autorise l'accès aux données, aux personnes et aux biens nécessaires à la réalisation des missions ; définit le périmètre de l'audit interne. L'approbation finale de la charte d'audit interne relève de la responsabilité du Conseil.

▪ *Norme 1100 : indépendance et objectivité*

L'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leur travail avec objectivité.

L'indépendance est la capacité de l'audit interne à exercer, sans biais, ses responsabilités. Afin d'atteindre le niveau d'indépendance nécessaire à l'exercice efficace de ses responsabilités, le responsable de l'audit interne doit avoir un accès direct et non restreint à la direction générale et au Conseil. Cet objectif peut être atteint grâce à un double rattachement.

Les atteintes à l'indépendance doivent être appréhendées au niveau :

- de l'auditeur interne ;
- de la mission ;
- de la fonction d'audit interne et de son positionnement dans l'organisation.

L'objectivité est un état d'esprit non biaisé qui permet aux auditeurs internes d'accomplir leurs missions de telle sorte qu'ils soient confiants en la qualité de leurs travaux menés sans compromis. L'objectivité nécessite que les auditeurs internes ne subordonnent pas

leur jugement professionnel à celui d'autres personnes. Les atteintes à l'objectivité doivent être appréhendées au niveau :

- de l'auditeur interne ;
- de la mission ;
- de la fonction d'audit interne et de son positionnement dans l'organisation.

▪ ***Norme 1130 : Atteinte à l'indépendance ou à l'objectivité***

Si l'indépendance ou l'objectivité des auditeurs internes sont compromises dans les faits ou en apparence, les parties concernées doivent en être informées de manière précise. La forme de cette communication dépendra de la nature de l'atteinte à l'indépendance.

▪ ***Norme 1200 : compétence et conscience professionnelle***

Les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle.

▪ ***Norme 1220 : Conscience professionnelle***

Les auditeurs internes doivent apporter à leur travail la diligence et le savoir-faire que l'on peut attendre d'un auditeur interne raisonnablement averti et compétent. La conscience professionnelle n'implique pas l'infaillibilité.

▪ ***Norme 1230 : Formation professionnelle continue***

Les auditeurs internes doivent améliorer leurs connaissances, leurs savoir-faire et autres compétences par une formation professionnelle continue.

▪ ***Norme 1300 : Programme d'assurance et d'amélioration qualité***

Le responsable de l'audit interne doit élaborer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité portant sur tous les aspects de l'audit interne et permettant un contrôle continu de son efficacité. Le programme doit être conçu dans un double but : aider l'audit interne à apporter une valeur ajoutée aux opérations de l'organisation et à les améliorer, et garantir qu'il est mené en conformité avec les normes et le code déontologique.

Un programme d'assurance et d'amélioration qualité est conçu de façon à évaluer :

- la conformité de l'audit interne avec les Normes ;
- le respect du Code de déontologie par les auditeurs internes.

Ce programme permet également de s'assurer de l'efficacité et de l'efficience de l'audit interne et d'identifier les opportunités d'amélioration. Le responsable de l'audit interne devrait encourager une surveillance du programme d'assurance et d'amélioration qualité par le Conseil.

▪ ***Norme 1321 : Utilisation de la mention « conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne »***

Indiquer que l'audit interne est conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne est approprié seulement si, les résultats du programme d'assurance et d'amélioration qualité le confirment.

L'audit interne est en conformité avec le Code de déontologie et les Normes lorsqu'il respecte ces exigences. Les résultats du programme d'assurance et d'amélioration qualité incluent les résultats des évaluations internes et des évaluations externes. Toute fonction d'audit interne disposera des résultats d'évaluations internes. Les fonctions d'audit interne qui ont plus de cinq ans d'ancienneté disposeront également des résultats de leurs évaluations externes

2.1.2.2 Normes de Fonctionnement

▪ *Norme 2000 : gestion de l'audit interne*

Le responsable de l'audit interne doit gérer efficacement cette activité de façon à garantir une valeur ajoutée à l'organisation.

L'audit interne est géré efficacement quand :

- les objectifs et responsabilités définis dans la charte d'audit interne sont atteints ;
- l'activité est exercée conformément aux Normes ;
- les membres de l'équipe d'audit respectent le Code de déontologie et les Normes ;
- les tendances et les problématiques émergentes susceptibles d'avoir un impact sur l'organisation sont prises en compte.

L'audit interne apporte de la valeur ajoutée à l'organisation ainsi qu'à ses parties prenantes, lorsqu'il prend en compte la stratégie, les objectifs et les risques de cette organisation, s'efforce de proposer des moyens d'améliorer les processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle, et fournit avec objectivité une assurance pertinente.

▪ *Norme 2010 : Planification*

Le responsable de l'audit interne doit établir un plan d'audit fondé sur une approche par les risques afin de définir des priorités cohérentes avec les objectifs de l'organisation. Pour établir le plan d'audit fondé sur une approche par les risques, le responsable de l'audit interne consulte la direction générale et le Conseil et prend connaissance de la stratégie, des principaux objectifs opérationnels, des risques associés ainsi que des processus de management des risques.

Le responsable de l'audit interne doit, le cas échéant, réviser et ajuster le plan afin de répondre aux changements dans les activités, les risques, les opérations, les programmes, les systèmes et les contrôles de l'organisation.

▪ *Norme 2040 : Règles et procédures*

Le responsable de l'audit interne doit établir les règles et procédures pour guider l'audit interne. La forme et le contenu des règles et procédures dépendent de la taille, de la manière dont est structuré l'audit interne et de la complexité de ses travaux.

▪ *Norme 2100 : Nature du travail*

L'audit interne doit évaluer les processus de gouvernance de l'organisation, de management des risques et de contrôle, et contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique, méthodique et fondée sur une approche par les risques. La crédibilité et la valeur de l'audit interne sont renforcées lorsque les auditeurs internes sont proactifs, que leurs évaluations offrent de nouveaux points de vue et prennent en considération les impacts futurs.

▪ *Norme 2110 : Gouvernance*

L'audit interne doit évaluer et formuler des recommandations appropriées en vue d'améliorer les processus de gouvernance de l'organisation pour :

- les prises de décisions stratégiques et opérationnelles ;
- la surveillance des processus de management des risques et de contrôle ;
- la promotion des règles d'éthique et des valeurs appropriées au sein de l'organisation ;
- une gestion efficace des performances de l'organisation, assortie d'une obligation de rendre compte ;
- la communication aux services concernés des informations relatives aux risques et aux contrôles ;
- la coordination des activités et la communication des informations entre le Conseil, les auditeurs externes, les auditeurs internes, les autres prestataires d'assurance, et le management.

▪ *Norme 2120 : Management des risques*

L'audit interne doit évaluer l'efficacité des processus de management des risques et contribuer à leur amélioration.

Déterminer si les processus de management des risques sont efficaces relève du jugement professionnel des auditeurs internes. Pour cela, ils évaluent si :

- les objectifs de l'organisation sont cohérents avec sa mission et y contribuent ;
- les risques significatifs sont identifiés et évalués ;

- les modalités de traitement des risques retenues sont appropriées et en adéquation avec l'appétence pour le risque de l'organisation ;
- les informations relatives aux risques sont recensées et communiquées en temps opportun au sein de l'organisation pour permettre aux collaborateurs, à leur hiérarchie et au Conseil d'exercer leurs responsabilités.

Pour étayer cette évaluation, l'audit interne peut s'appuyer sur des informations issues de différentes missions.

Une vision consolidée des résultats de ces missions permet une compréhension du processus de management des risques de l'organisation et de son efficacité.

La surveillance du processus de management des risques est effectuée au moyen d'activités courantes de management, d'évaluations distinctes ou par ces deux moyens.

▪ ***Norme 2130 : Contrôle***

L'audit interne doit aider l'organisation à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité ainsi que son efficience et en encourageant son amélioration continue.

▪ ***Norme 2200 : planification de la mission***

Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le périmètre d'intervention, le calendrier de la mission, ainsi que les ressources allouées. Ce plan doit prendre en considération la stratégie, les objectifs et les risques de l'organisation pertinents au regard de la mission.

▪ ***Norme 2210 : Objectifs de la mission***

Les objectifs doivent être précisés pour chaque mission.

Les auditeurs internes doivent procéder à une évaluation préliminaire des risques liés à l'activité soumise à l'audit. Les objectifs de la mission doivent être déterminés en fonction des résultats de cette évaluation.

▪ ***Norme 2240 : Programme de travail de la mission***

Les auditeurs internes doivent élaborer et documenter un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission.

Les programmes de travail doivent faire référence aux procédures à appliquer pour identifier, analyser, évaluer et documenter les informations lors de la mission. Le programme de travail

doit être approuvé avant sa mise en œuvre. Les ajustements éventuels doivent être approuvés rapidement.

- **Norme 2300 : accomplissement des missions**

Les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission.

- **Norme 2310 : Identification des informations**

Les auditeurs internes doivent identifier les informations suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour atteindre les objectifs de la mission.

- **Norme 2330 : Documentation des informations**

Les auditeurs internes doivent documenter les informations suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour étayer les résultats et les conclusions de la mission.

- **Norme 2400 : communication des résultats**

Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats de mission.

L'étendue de la supervision est fonction de la compétence et de l'expérience des auditeurs internes, ainsi que de la complexité de la mission. Le responsable de l'audit interne a l'entière responsabilité de la supervision des missions qui sont réalisées par ou pour le compte de la fonction d'audit interne, mais il peut désigner d'autres membres de l'équipe d'audit interne possédant l'expérience et la compétence nécessaires pour réaliser cette supervision. La preuve de la supervision doit être documentée et conservée dans les dossiers de travail.

- **Norme 2421 : Erreurs et omissions**

Si une communication finale contient une erreur ou une omission significative, le responsable de l'audit interne doit faire parvenir les informations corrigées à tous les destinataires de la version initiale.

- **Norme 2431 : Indication de non-conformité**

Lorsqu'une mission donnée n'a pas été conduite conformément au Code de déontologie ou aux Normes, la communication des résultats doit indiquer :

- les principes et règles de conduite du Code de déontologie, ou les Normes avec lesquels la mission n'a pas été en conformité ;

- la ou les raisons de la non-conformité ;
- l'incidence de la non-conformité sur la mission et sur les résultats communiqués.

- ***Norme 2500 : suivi des progrès***

Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management.

Le responsable de l'audit interne doit mettre en place un processus de suivi permettant de surveiller et de garantir que des mesures ont été effectivement mises en œuvre par le management ou que la direction générale a accepté de prendre le risque de ne rien faire.

- ***Norme 2600 : acceptation des risques par la direction générale***

Lorsque le responsable de l'audit interne estime que la direction générale a accepté un niveau de risque résiduel qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question avec elle. Si aucune décision concernant le risque résiduel n'est prise, le responsable de l'audit interne doit soumettre la question au conseil aux fins de résolution.

On peut résumer tout ça dans le tableau suivant

Tableau 1 : Les normes de qualification et de fonctionnement

<i>Normes de qualification</i>	<i>Normes de fonctionnement</i>
<p>1000 : Mission, pouvoir et responsabilité</p> <p>1100 : indépendance et objectivité</p> <p>1110 : indépendance dans l'organisation</p> <p>1120 : Objectivité individuelle</p> <p>1130 : Atteintes à l'indépendance et à l'objectivité</p> <p>1200 : Compétence et conscience professionnelle</p> <p>1210 : Compétence</p> <p>1220 : Conscience professionnelle</p> <p>1230 : Formation professionnelle</p> <p>1300 : programme d'assurance et de la qualité</p> <p>1310 : Evaluation du programme qualité</p> <p>1311 : Evaluations interne</p> <p>1312 : Evaluation externe</p> <p>1320 : Rapport relatifs au programme qualité</p> <p>1330 : Utilisation de la mention « conduit conformément aux normes »</p> <p>1340 : Indication de non-conformité</p>	<p>2000 : Gestion de l'audit interne</p> <p>2010 : Planification</p> <p>2020 : Communication et approbation</p> <p>2030 : Gestion des ressources</p> <p>2040 : Règles et procédures</p> <p>2050 : Coordination</p> <p>2060 : Rapports au Conseil et à la direction générale</p> <p>2100 : Nature du travail</p> <p>2110 : Management des risques</p> <p>2120 : Contrôle</p> <p>2130 : Gouvernement d'entreprise</p> <p>2200 : Planification de la mission</p> <p>2201 : Considérations relatives à la planification</p> <p>2210 : Objectifs de la mission</p> <p>2220 : Champ de la mission</p> <p>2230 : Ressources affectées à la mission</p> <p>2240 : Programme de travail de la mission</p> <p>2300 : Accomplissement de la mission</p> <p>2310 : Identification des informations</p> <p>2320 : Analyse et évaluation</p> <p>2330 : Documentation des informations</p> <p>2340 : Supervision de la mission</p> <p>2400 : Communication des résultats</p> <p>2410 : Contenu de la communication</p> <p>2420 : Qualité de la communication</p> <p>2421 : Erreurs et omissions</p> <p>2430 : Indication de non-conformité aux normes</p> <p>2440 : Diffusion des résultats</p> <p>2500 : Surveillance des actions de progrès</p> <p>2600 : Acceptation des risques par la direction générale</p>

Source : Schlick P, « Memento d'audit interne. Dunod », 2007, Paris, p.217

2.1.2.3 Normes de Mise en Œuvre

Les normes de mise en œuvre précisent les normes de qualification et les normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables dans les activités d'assurance ou de conseil.

1.2 La Mission d'Audit Interne

2.2.1 Définition de la Mission d'Audit Interne

« Mission, du latin MITTERE : envoyer nous indique le petit Larousse qui précise : « fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial... par exemple : ce que l'on est chargé d'accomplir dans l'intention de Dieu ou d'après la nature des choses ». On se gardera bien d'extrapoler à partir de cette définition et de qualifier de « divins » les travaux des auditeurs.

Toutefois on peut faire un parallèle audacieux avec la direction de l'entreprise ou de l'organisation et affirmer que la Mission de l'auditeur est bien ce travail « temporaire » qu'il sera « chargé d'accomplir dans l'intention... de la direction générale ». Travail « temporaire » car le travail permanent de l'auditeur interne n'est constitué que par une succession, en principe ininterrompue de missions diverses.¹ »

L'objet d'une mission d'audit interne est « l'étude de la maîtrise des risques de l'activité, le processus ou l'entité qu'on audite – étude au sens large : analyse, examen, identification des lacunes, élaboration de solutions (avec les audités), suivi de la mise en œuvre des plans d'action des audités ; en bref, ce que fait le médecin généraliste avec son patient, lorsqu'il effectue son diagnostic, réalise son pronostic et préconise sa thérapeutique.

Une mission d'audit opérationnel peut durer de quelques jours à quelques mois, selon l'envergure du sujet et le nombre d'auditeurs. Le plus fréquent est de quatre à dix semaines pour une mission nouvelle avec 2 à 4 auditeurs dont un chef de mission². »

Une mission d'audit interne consiste à s'assurer³ :

- De la conformité des activités de l'entreprise avec les lois et les règlements ;
- Du respect des objectifs déterminés par le management de l'entreprise ;
- Du bon déroulement des processus internes de la société, et tout particulièrement de ceux destinés à assurer la sauvegarde de ses actifs ;

¹ Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », Edition ORGANISATION, Paris, 7e édition 2010, P209.

² Pierre SHICK, « mémento d'audit interne ». P63

³[http : //qualite.ooreka.fr](http://qualite.ooreka.fr), audit interne, (Consulté Le 19/12/2022 à 20 : 19h)

- De la fiabilité des informations financières (REPORTING) remontant vers le sommet de l'entreprise.

2.2.2 Méthodologie de la Mission d'Audit Interne

Trois grandes phases composent une mission d'audit ¹:

- La phase d'étude.
- La phase de réalisation.
- La phase de conclusion.

❖ Lancement de la mission d'audit (l'ordre de mission)

L'ordre de mission est un document d'audit interne, qui représente une phase de déclenchement de la mission d'audit. Il est « le mandat donné par la direction générale à l'audit interne et l'acte de naissance de la mission d'audit. Il ne saurait se confondre avec les différentes composantes de celle-ci et constituerait donc à lui seul une phase initiale, une « phase zéro » en quelque sorte². »

❖ Contenu de l'ordre de mission

On peut distinguer les mentions obligatoires et les mentions facultatives ³:

▪ *Les mentions obligatoires*

- La désignation précise du mandat et sa signature.
- Les noms des destinataires et en premier lieu celui du mandataire (responsable de l'audit interne).
- L'objet de la mission.

▪ *Les mentions facultatives*

- L'ordre de mission « court » Il tient en quelques lignes pour définir objectifs et champ d'applications. Ce document n'est pas restrictif et laisse le champ libre.
- L'ordre de mission « long » : Indique non seulement objectifs et champ d'application mais il précise également les modalités de l'intervention, les dates, les lieux, les moyens à utiliser et même ceux à ne pas utiliser. »

¹ Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », P214.

² Idem. PP (217-218).

³ Idem. P219.

2.2.2.1 Première phase : La phase de préparation (ou d'étude)

La phase d'étude est une étape plus importante et essentielle, car elle englobe l'ensemble des travaux préparatoires, qui aident l'auditeur à commencer la réalisation de sa mission. « Cette phase ouvre la mission d'audit et exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action¹. »

L'auditeur interne va procéder selon la démarche suivante ²:

- Prise de connaissance du domaine à auditer dite familiarisation.
- Identification des risques.
- Définition des objectifs.

❖ L'étape familiarisation (prise de connaissance)

C'est une étape fondamentale car « L'auditeur ne peut pas se lancer dans l'exécution d'une mission d'audit dans une entité ou un domaine qu'il ne connaît pas. Il doit préparer la mission en commençant d'abord par rassembler les informations nécessaires. Pour cela, il collecte plusieurs documents (Organigramme, Définitions des fonctions, Bilans et les comptes de résultats, Rapports des commissaires aux comptes, Instructions opérationnelles et manuels de procédures écrites et en vigueur dans la société, Informations relatives aux problèmes conjoncturels auxquels l'entreprise est confrontée³. »

❖ L'étape identification des risques (tableau des risques)

Cette étape consiste à l'établissement de tableau des risques qui « associé à une prise de connaissance du domaine à auditer défini par l'ordre de mission une prise de conscience de ses habituels risques et opportunités d'amélioration.

Il permet à l'auditeur de mener une analyse des risques en s'appuyant sur des éléments d'appréciation identifiés par l'audit lors de la phase d'étude puis d'orienter les travaux détaillés de vérification⁴. »

❖ L'étape définition des objectifs (le rapport d'orientation)

¹ Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », P214

² Idem. P223.

³ Elisabeth BERTIN, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Edition ORGANISATION, Paris, 2007, PP (39-40).

⁴ Pierre SHICK ; Jacques VERA et Olivier BOURROUILH-PAREGE, « L'audit interne et référentiels de risques ». P156.

Le rapport d'orientation est un document interne, « Il s'agit d'un document à destination des audités dans lequel l'auditeur synthétise les conclusions qu'il a pu faire sur les zones de risques, les difficultés envisagées, rappelle les objectifs généraux et spécifiques, propose les services et les divisions qui seront auditées, définit la nature et l'étendue des travaux à réaliser. Si les orientations proposées par l'auditeur sont acceptées, le rapport d'orientation devient un document contractuel et engage les deux parties, le programme de vérification ou la liste des travaux à effectuer par l'équipe d'auditeurs pour répondre aux engagements du rapport d'orientation est ensuite élaboré¹. »

2.2.2.2 Deuxième phase : La phase de réalisation

Il existe quatre étapes à suivre pour la réalisation d'une mission d'audit :

- La réunion d'ouverture.
- Le programme d'audit.
- Le questionnaire de contrôle interne (QCI).
- Et le travail sur terrain.

❖ La réunion d'ouverture

C'est la réunion qui rassemble le responsable d'audit interne et son équipe, ainsi, les responsables qui représentent la direction ou la structure auditée. Elle représente un point de départ de la réalisation de travail et annonce le lancement de la mission. Deux conditions attribuant une réunion d'ouverture, la tenir chez l'audité et le rassemblement des délégués participants dans la mission. « Cette réunion doit nécessairement et symboliquement se tenir chez l'audité, sur les lieux mêmes où la mission d'audit doit se dérouler. C'est toujours l'auditeur qui va chez l'audité et non pas l'inverse². »

❖ Le programme d'audit (programme de vérification)

Le programme d'audit est un plan de travail qui guide et oriente les auditeurs dans leur mission d'audit, par la définition et l'illustration des rôles et des tâches de chaque auditeur. « C'est un document interne au service d'audit interne, destiné à définir, répartir, planifier et suivre les travaux des auditeurs par le biais des feuilles de couverture. Il indique la liste des tâches à effectuer, des investigations à mener, des questions à poser, des points à voir des procédures à

¹ Elisabeth BERTIN, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », P42.

² Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », P246.

rechercher. Les travaux sont décomposés en tâches distinctes pour pouvoir être attribués aux auditeurs¹. »

Le programme d'audit a pour objectifs :

- La réalisation de la mission d'audit interne selon la démarche exigée par les responsables pour éviter le risque de déviation des objectifs de la mission.
- La division des tâches entre les auditeurs pour faciliter leur travail, ainsi, garantir le bon déroulement de la mission.
- C'est un manuel qui guide les auditeurs à réaliser leurs travaux.
- C'est le document qui enveloppe toutes les informations concernant le déroulement de la mission d'audit interne.
- Il permet de contrôle et de suivre le travail des auditeurs.

❖ Le questionnaire de contrôle interne (QCI)

Ce questionnaire est un document utilisé par l'auditeur pour identifier et décrire les dispositifs de contrôle interne. « Il part du découpage d'activité en tâches élémentaires. Il y a autant de QCI que de missions d'audit. Il va être le guide de l'auditeur dans la démarche qui sera la sienne pour réaliser son programme. Pour ce faire le questionnaire devra se composer de toutes les bonnes questions à se poser pour réaliser une observation complète². »

Il existe cinq (05) questions fondamentales pour un (QCI) sont³ :

- **Qui ?** : Question relative à l'opérateur
- **Quoi ?** : Question relative à l'objet de l'opération.
- **Où ?** : Test de tous les endroits où l'opération se déroule.
- **Quand ?** : Regroupe les questions relatives au temps.
- **Comment ?** : Regroupe les questions relatives à la description du mode opératoire.

❖ Le travail sur terrain

« Cette partie fait appel à des techniques (interviews, observation physique, sondages, examen analytique, narration, flow chart, grille d'analyse des tâches) et à des moyens (questionnaire de contrôle interne, tableaux de risques, feuille de test ou de couverture, feuille de révélation et d'analyse des problèmes). Concrètement, l'auditeur sur le terrain va procéder à des tests et à des observations élaborées à l'aide des questionnaires et au cours desquels il met en œuvre

¹ Pierre SHICK, « mémento d'audit interne », P99.

² Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », P256.

³ Idem. P258.

les feuilles de couverture ou feuille de test. Chaque dysfonctionnement constaté débouche sur l'établissement d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes la (FRAP)¹. »

- **La feuille de test ou de couverture :** La feuille de test ou de couverture est un document d'audit interne qui « Indique l'objectif et la période du test, les tests à réaliser, les conclusions sur chaque élément contrôlé et la conclusion générale. » Donc ce document doit être « établi en deux temps, décrit les modalités de mise en œuvre d'une tâche définie dans le programme de vérification, puis met en évidence les conclusions qui en ont été tirées². »
- **La (FRAP) :** La FRAP (feuille de révélation et d'analyse de problème) est « un papier de travail synthétique par lequel l'auditeur présente et documente chaque dysfonctionnement. Elle facilite la communication avec l'audité concerné³. »

2.2.2.3 Troisième phase : La phase de conclusion

Quatre étapes constituent la phase de conclusion :

- L'élaboration de projet de rapport de l'audit interne.
- La réunion de clôture.
- L'élaboration de rapport d'audit interne.
- Réponse aux recommandations et suivi de rapport.

❖ Le projet de rapport de l'audit interne :

Le projet du rapport de l'audit interne « est un document élaboré à partir des « problèmes » figurant sur les FRAP et les conclusions figurant sur les feuilles de couverture. C'est un travail nécessaire : il faut se forcer à prendre du recul et organiser la réflexion et le discours de l'équipe d'audit avant de rendre compte des travaux et de conclusions aux principaux responsables audités, au demandeur et à la direction⁴. »

❖ La réunion de clôture

Cette réunion rassemble les mêmes participants de la réunion de d'ouverture de la mission. « Lors de cette réunion le responsable de la mission d'audit présente le projet de rapport puis donne l'occasion aux audités de formuler leurs commentaires, qui seront notés et pris en considération s'ils sont justifiés⁵. »

La réussite de cette réunion est tributaire de certaines conditions à savoir :

¹ Elisabeth BERTIN, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », p.43.

² Pierre SHICK, « mémento d'audit interne », p.101.

³ Idem. PP (107-108).

⁴ Idem. P117.

⁵ www.imacaudit.net, « La conduite d'une mission d'audit interne », Ms Abderrazek SOUEI, p.11.

- Envoyer le projet de rapport avant la date de la réunion.
- Préparer tout le dossier (papier de travail, copie de documents...), pour être en mesure de justifier les constats.
- Abandonner les constats dont les éléments de preuve apportés par l'auditeur sont insuffisants.
- Permettre aux audités de suggérer des recommandations plus efficaces.

❖ Le rapport d'audit interne

Le rapport d'audit interne est un document qui « offre aux auditeurs l'occasion de présenter les conclusions générales de la mission et de recueillir les objections ou les précisions, voire les contestations des audités qui leur seront utiles pour rédiger le rapport d'audit. »

Ce rapport fait apparaître les mentions suivantes :

- Une page de garde comprenant le titre complet de la mission, la date, les auditeurs ayant Participé à la mission ;
- L'ordre de mission, qui doit être placé en tête du rapport ;
- Le sommaire ;
- Une note de synthèse de deux à trois pages permettant aux destinataires principaux du Rapport d'avoir l'essentiel des conclusions du travail d'audit, datée et signée par le chef de Mission ;
- Le rapport proprement dit ;
- Les annexes.

❖ Réponses aux recommandations et suivi du rapport

« A des échéances bien précises après la fin de la mission (par exemple 3 mois, 9 mois, 1 an), le service d'audit a en charge le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions afin de « boucler la boucle » et de remplir complètement et véritablement sa mission.

Ce suivi peut prendre diverses formes (d'un simple déclaratif de la part des audités jusqu'à des missions d'audit de suivi de courte durée sur le terrain), il fait l'objet d'une transcription sur un « état des actions de progrès ». A l'achèvement de la mise en œuvre des plans d'actions, l'état final des actions de progrès est communiqué au commanditaire de la mission¹. »

¹ Pierre SHICK, Jacques VERA et Olivier BOURROUILH-PARREGE, « L'audit interne et référentiels de risques ». p.83.

1.3 Les Outils de l'Audit Interne

L'audit interne, en tant que, fonction clé de l'entreprise, il dépend de l'utilisation de plusieurs outils et techniques. Ces outils sont de deux types :

2.3.1 Les Outils d'Interrogation

❖ Les sondages statistiques

Le sondage ou l'échantillonnage est une méthode statistique employée par l'auditeur interne au cours de sa mission. « Il permet à partir d'un échantillon, prélevé de façon aléatoire, dans une population de référence, d'extrapoler à la population, les observations sur l'échantillon. Le résultat du sondage statistique donne un niveau de confiance et un intervalle de confiance¹.»

Les dix commandements du sondage statistique :

Selon Lawrence B. SAWYER dans son ouvrage « l'audit interne », il y a dix commandements du sondage statistique² :

- L'adaptation aux objectifs de l'audit (ne pas faire de sondage pour le plaisir).
- La connaissance de la population (Population bien définies et complète).
- Le choix d'un échantillon doit être aléatoire.
- Pas de biais personnel.
- L'échantillon reste aléatoire en dépit des configurations particulières de la population. Exemple : Le cas d'un « gros client » avec 10% du chiffre d'affaire qui doit être présent dans un échantillon.
- Ne pas extrapoler de façon déraisonnable (La simplicité des résultats et fuir toute déduction, par définition hasardeuse).
- Ne pas perdre de vue la réalité (ne pas oublier le contexte).
- Stratifier chaque fois que cela réduit la dispersion de l'échantillon (faire plusieurs sondages statistiques au lieu d'un seul).
- Ne pas fixer sans nécessité des niveaux de confiance élevés.
- Ne pas s'arrêter aux résultats statistiques (rechercher les causes).

❖ Les interviews

¹ Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », P333.

² Idem. P335.

L'interview d'audit interne est un outil de communication entre l'auditeur et l'audité, cet outil est utilisé par l'auditeur pour l'obtention des informations sur la situation de la fonction auditée. Elle représente une technique de collaboration.

L'interview « est une technique de recueil d'information qui aide à l'explication et le commentaire du sujet à auditer. Il permet de comprendre en profondeur certains éléments ne pouvant être divulgués par un questionnaire.

La réussite d'une interview est tributaire de la qualité de communication de l'auditeur.

Pour préparer une interview il est recommandé :

- Définir l'interview : objectif, thèmes abordés, plan de l'interview.
- Bien choisir les interviewés (éviter les participants inutiles).
- Contacter l'interviewé et prendre rendez-vous (en respectant la hiérarchie).
- Aller chez l'interviewé.
- Préparez l'interview¹. »

❖ Les outils informatiques

Les outils informatiques Ce sont les outils d'audit automatisés, tel que les logiciels et les applications. Il existe trois types d'outils informatiques peuvent être définies ²:

- **Les outils de travail de l'auditeur** : L'ensemble des logiciels du marché, très largement connus comme : « les logiciels de traitement de textes, les logiciels de dessin, les tableurs, les gestionnaires des bases de données et les logiciels de représentations graphiques ».
- **Les outils de réalisation des missions** : On trouve dans cette catégorie à la fois des logiciels du marché et des logiciels conçus par le service :
 - Des logiciels du marché comme : « HORUS » : logiciel de gestion des missions et recommandations ou « SPHYNX » : logiciel de mission et d'évaluation du contrôle interne.
 - Des logiciels conçus par le service : ce sont des outils aident l'auditeur à élaborer son tableau de risques, établir et suivre me déroulement de son QCI, formaliser les FRAP.
- **Les outils de gestion du service** : Ils sont très largement conçus par le service lui-même et on trouve sous cette rubrique : « les logiciels d'élaboration du plan et de suivi de sa réalisation, les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs, les outils de mesures d'efficacité des missions d'audit, les bases de données répertorient constats et recommandations et le contrôle budgétaire de l'unité ».

¹ www.imacaudit.net, « La conduite d'une mission d'audit interne », Ms Abderrazek SOUEI, P03.

² Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », PP (343-345).

❖ Vérifications, analyses et rapprochements divers

• **Les vérifications** : Les vérifications constituent une technique utilisée par l'auditeur pendant sa mission d'audit interne. Elles peuvent être des vérifications de la cohérence des tâches, des vérifications arithmétiques ou des vérifications de l'existence de documents.

• **Les analyses** : L'analyse économique et financière « est un ensemble de travaux préliminaires d'analyse sur les données chiffrées de la fonction ou entité auditée. Cette technique est utilisée en phase d'étude. Elle permet de :

- Comprendre l'évolution et le contexte de l'entité auditée.
- Situer l'importance du sujet demandé par le commanditaire à l'audit.
- Situer les ordres de grandeur, connaître les chiffres significatifs, déterminer les seuils de matérialité. »¹

• **Les rapprochements** : C'est une méthode très utilisée par les auditeurs et permet souvent de dégager les anomalies. Il s'agit de confirmer une information par l'examen d'une source différente qui procure la même information.

Exemple

- Inventaire physique et inventaire comptable.
- Un soldes clients détenus par le service vente et ceux détenus par une comptabilité auxiliaire.»²

2.3.2 Les Outils de Description

❖ L'observation physique

Cette technique nécessite que l'auditeur se rende sur le terrain. Afin qu'il puisse observer la situation de la fonction auditée. Il existe deux catégories d'observations³ :

- L'observation directe est celle qui permet le constat immédiat du phénomène.
- L'observation indirecte qui fait appel à un tiers qui va observer pour le compte de l'auditeur et va lui communiquer le résultat de son observation.

L'observation physique doit être⁴ :

- Transparente : Elle ne doit pas être clandestine.
- Suffisamment complète : Elle ne doit pas être ponctuelle.

¹ Pierre SHICK, Jacques VERA et Olivier BOURROUILH-PARREGÉ, « L'audit interne et référentiels de risques », P188

² www.imacaudit.net, « la conduite d'une mission d'audit », Ms Abderrazek SOUEI, P08.

³ Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne ». P353

⁴ Idem. P351.

- Validée car elle incertaine, sauf le cas où elle est elle-même une validation.

❖ La narration

La narration est une technique de description et de détail. Elle est utilisée en audit interne, il existe deux sortes de narration¹ :

- **La narration par l'audité** : Est une narration orale. Elle est la plus riche, c'est elle qui apporte le plus d'enseignements.
- **La narration par l'auditeur** : Est une narration écrite. Elle n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances.

Les deux sortes de narration ont en commun de ne nécessiter aucune préparation et de n'exiger la connaissance d'aucune technique.

❖ L'organigramme fonctionnel

L'organigramme fonctionnel est un outil qui « va être construit par l'auditeur à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations... en principe en tout début de la mission ou au début de la phase de réalisation, cet organigramme a comme caractéristique que les mots figurant dans les cases ne sont pas des noms de personnes mais des verbes désignant des fonctions.

L'organigramme fonctionnel et l'organigramme hiérarchique ne se confondent pas car :

- Une même personne peut avoir plusieurs fonctions.
- Une même fonction peut être partagée entre plusieurs personnes.
- Une fonction peut n'être pas attribuée.
- Une personne peut se trouver sans fonction.

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique + analyse de poste. C'est, en général, le document qui permet de passer de l'un à l'autre car il révèle la totalité des fonctions existantes et permet donc d'aller voir, si on trouve leur traduction, dans les analyses de poste. »²

❖ La grille d'analyse des tâches

La grille d'analyse des tâches est « la photographie à un instant T de la répartition du travail. Elle va relier l'organigramme fonctionnel à l'organigramme hiérarchique et justifier les analyses de postes. Sa lecture va permettre de déceler sans erreur possible les manquements à la

¹dem. P354

² Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », PP (355-356).

séparation des tâches et donc d'y porter remède. Elle permet également de faire le premier pas dans l'analyse des charges de travail de chacun. Chaque grille va comporter le découpage unitaire de toutes les opérations relatives à la fonction ou au processus concerné. »¹

Cette grille nous permet de trouver les manques suivants :

- Le non enregistrement de la facture à leur arrivée.
- Confusion des tâches (Responsable des achats/Comptable).
- L'absence d'un caissier qui est chargé de l'établissement des chèques.

❖ Le diagramme de circulation « Flow chart »

Le diagramme de circulation est une technique qui « permette de représenter la circulation des documents entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination et donc de donner une vision complète du cheminement des informations et de leur support.

Cette technique est la plus utilisée pour tester l'application d'une procédure. Ce sera donc un audit de conformité et donc un moyen précis et efficace de s'assurer par une synthèse rapide que la procédure examinée est correcte. Mais c'est aussi un audit d'efficacité car il est également un outil d'analyse qui va permettre de déceler les faiblesses d'application de la procédure testée. »²

❖ La piste d'audit

La piste d'audit est un outil de contrôle de comptabilité qui représente un ensemble de procédures. Ces procédures internes permettant³ :

- De reconstituer les événements de gestion dans un ordre chronologique.
- De justifier toute information en remontant du document de synthèse à la source par un cheminement ininterrompu et réciproquement.
- De conserver les mouvements permettant d'expliquer le passage d'un arrêté à l'autre d'obtenir cette information sous une forme facilement consultable.

Donc il est nécessaire que :

- Les documents justificatifs soient datés et conservés chronologiquement.
- Des règles de sauvegarde informatique soient définies.
- Les traces informatiques soient utilisables.

¹ Idem. PP (357-358).

² Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », PP (361-362).

³ Jacques RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », PP (367-368)

Section 03 : Le Fonctionnement de L'audit Interne dans Les Banques

1.1 Le Système Bancaire

3.1.1 Définition

Le système bancaire est défini comme étant l'ensemble des banques d'une même zone monétaire qui forment un système bancaire piloté par une banque particulière qui contrôle l'ensemble des banques, l'émission des billets et définit la politique monétaire¹.

Ainsi, le système bancaire est un instrument primordial par lequel les décideurs de la politique économique peuvent évaluer la santé des entreprises, le marché monétaire, le commerce extérieur, la dette (publique et privée) et l'investissement, en général².

Le système bancaire est un ensemble d'établissements financiers qui échangent des fonds via une organisation relativement informelle : les marchés financiers, comme le crédit bancaire ou les marchés boursiers le comportement de ces établissements est régulé par la banque centrale et les autorités financières.

3.1.2 Les Fonctions du Système Bancaire

Le système bancaire englobe les intermédiaires financiers, les marchés et l'ensemble des institutions et mécanismes institutionnel (réglementation, systèmes de compensation, régime de change) qui rendent possibles les échanges financiers et qui participent à leur bon déroulement.

La fonction de base du système bancaire : allocations efficaces des ressources (les CAF vers les BDE, qui repose sur six (06) fonctions primordiales, relativement stables dans l'espace. (À la différence des institutions assurant ces fonctions sont dévolues à cette fonction de base) :

- Fournir un système de paiement et de règlement ;
- Fournir un mécanisme pour mettre en communs les ressources, et pour subdiviser la propriété ;
- Fournir un système de transfert des ressources économiques à travers le temps et l'espace ;
- Fournir des mécanismes de gestion des risques ;
- Fournir de l'information sur les prix, ce qui permet le fonctionnement d'une économie décentralisé ;
- Fournir des moyens pour contrôle les problèmes d'incitation liés à l'asymétrie d'information et aux situations d'agence.

¹ Gay Caudamin et J.M P 123

²M.Lacheb 52000 droit bancaire IMAG. Alger P 01

3.1.3 Le Système Bancaire National

Dès décembre 1962, l'Algérie se dote des instruments juridiques et institutionnels nécessaires à l'établissement de sa souveraineté monétaire. Cela se traduit par la création d'une monnaie nationale, le dinar algérien, et par la création de la Banque Centrale d'Algérie¹. Pour financer le développement économique du pays, l'Algérie va opérer progressivement une nationalisation d'un secteur bancaire et financier qui, jusqu'à la fin des années 1960, est encore largement composé d'opérateurs privés et étrangers. Au terme de la période, le secteur devient exclusivement public et spécialisé.

1.2 Le Dispositif de Contrôle Interne et de Gestion des Risques

3.2.1 La Fonction Risques

Les banques doivent intégrer la fonction Risques aux procédures de prises de décisions et à leur structure organisationnelle. Le dispositif de gestion des risques des banques doit servir de socle au système de contrôle interne.

La fonction Risques a pour objectif d'identifier, de mesurer, de gérer et d'évaluer l'ensemble des risques pris ou subis par la banque. La fonction Risques doit prendre en compte, au minimum, les éléments suivants : la gestion des risques de contrepartie, de marchés, opérationnels, stratégiques et de réputation, les techniques d'atténuation du risque, etc.

Pour y parvenir, la fonction Risques doit définir, dans un premier temps, la gouvernance des risques et sa stratégie de gestion des risques, c'est-à-dire, sa politique en matière de maîtrise et de surveillance des risques. Elle doit ensuite assurer une vision unitaire et consolidée de ses risques via la mise en place d'un pilotage et d'un suivi des risques.

Enfin, la fonction Risques doit également s'assurer, depuis peu, que la banque soit bien dotée d'une procédure coordonnée de gestion des risques et de contrôle interne « permettant de participer à la réalisation, et le cas échéant, au développement de mécanismes et de plans de sauvetage appropriés »²

¹ Succédant à la Banque de l'Algérie, la Banque Centrale d'Algérie fut créée au terme de la loi n° 62-144 du 13 décembre 1962

² CF. Décret relatif à la création des autorités européennes de supervisions en matière bancaire et financière, modifiant les articles R 334-52 du code des assurances, R 213-11 du code de la mutualité et R. 933-11 du code de la sécurité sociale, publié au Journal Officiel du 11 mai 2013

3.2.2 Le Système de Contrôle Interne

Dans une perspective de maîtrise des risques et d'optimisation de la rentabilité, les autorités de contrôle bancaire, dans plusieurs pays du monde, ont généralisé pour tout établissement bancaire, l'obligation de se doter d'un système de contrôle interne dont les objectifs essentiels sont :

- la vérification de la conformité des opérations de l'organisation et des procédures ;
- le contrôle du respect des procédures et des prises de risque ;
- la vérification de la qualité de l'information comptable et financière ;
- la vérification du respect des normes et usages professionnels et déontologiques.

3.2.3 Gouvernance du Système de Contrôle Interne

Afin de garantir une gestion saine et prudente de l'activité, les banques doivent mettre en œuvre un système de gouvernance efficace.

Les banques doivent adopter une répartition claire et une séparation appropriée des responsabilités. En effet, les fonctions de contrôle au sein des banques doivent être séparées des fonctions opérationnelles

Cette indépendance est obtenue et garantie par un rattachement hiérarchique des différentes fonctions du Système de Contrôle Interne clairement dissocié des fonctions commerciales, opérationnelles et supports de la banque.

3.2.4 Les Acteurs du Contrôle Interne :

Le Contrôle Interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance (organe délibérant, organe exécutif) à l'ensemble des collaborateurs de la banque¹.

Le système de contrôle des opérations est structuré autour de deux fonctions de contrôle qui ensemble, forment une structure de contrôle à 3 niveaux.

❖ Un système, deux fonctions :

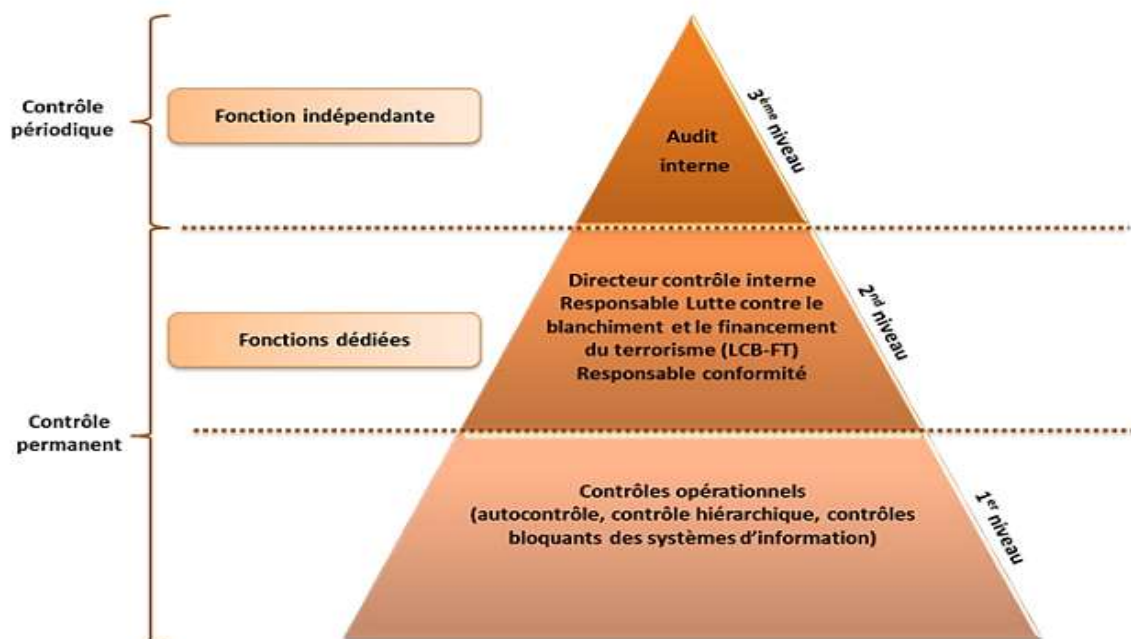
- **Le Contrôle Permanent** : s'assure au fil de l'eau de la maîtrise des activités réalisées par les collaborateurs.

¹ CF. Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF)

• **Le Contrôle Périodique** : s'assure périodiquement (selon le programme d'audit) non seulement de la conformité (vis-à-vis du cadre législatif et réglementaire) des opérations réalisées, mais également de la pertinence et de l'efficacité du Contrôle Permanent.

❖ Un système à 3 niveaux :

Figure N°1 : Les fonctions du contrôle interne



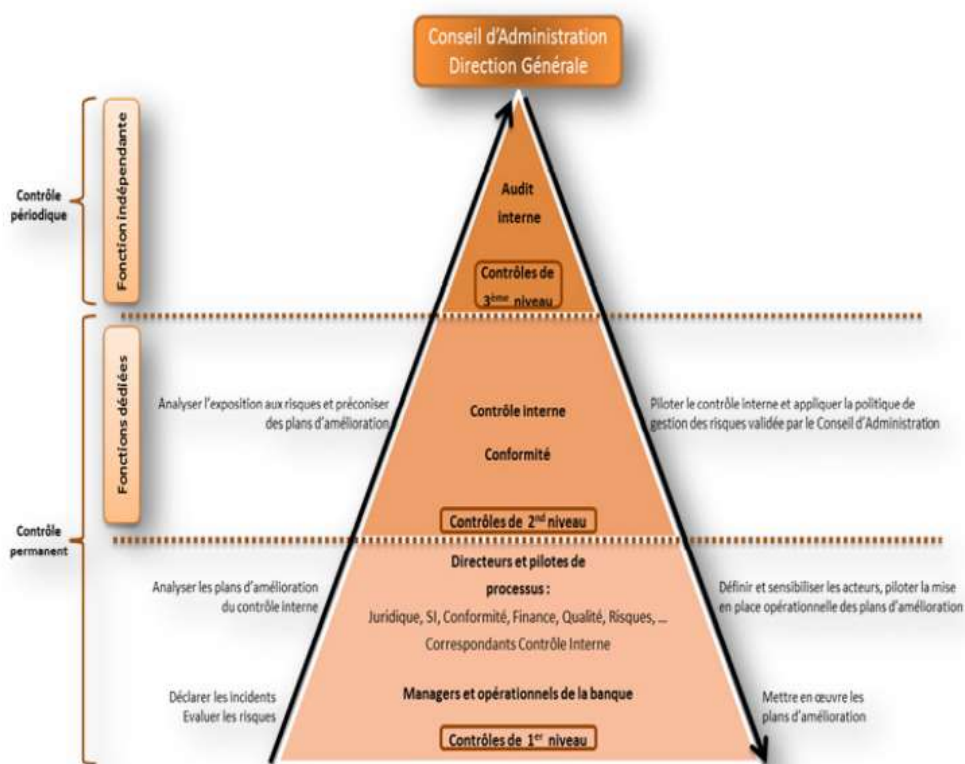
Source : Optimind Winter

❖ Niveaux de contrôle

- **Le contrôle de 1er niveau** : Collaborateur et responsable hiérarchique (manager). Ils contrôlent la bonne application des règles définies par la fonction Risques ou la fonction Conformité. Le contrôle de 1er niveau correspond avant tout aux contrôles opérationnels, c'est à-dire, l'application des règles telles que définies par les fonctions en charge de la définition de la politique de maîtrise et de surveillance des risques. Ce niveau de contrôle est complété par des phases de validation, soit entre collaborateurs (principe de séparation des tâches), soit par le responsable hiérarchique. Ces contrôles a priori peuvent être complétés de contrôles a posteriori, réalisés par le responsable hiérarchique. Il peut s'agir de contrôles par échantillonnage visant à s'assurer, de manière aléatoire mais permanente, que les procédures et contrôles soient bien respectés par les collaborateurs.

- **Le contrôle de 2ème niveau** : Les contrôleurs internes mettent en œuvre le plan de contrôle défini par le Responsable du Contrôle Interne notamment à partir des zones de risques identifiées par les Fonctions Risques. Le contrôle de 2ème niveau vise à s'assurer en permanence du respect des procédures et des contrôles à effectuer, tant par les collaborateurs, que par les responsables hiérarchiques. Ces contrôles consistent également à procéder à d'autres contrôles, de façon régulière ou ponctuelle, soit sur des échantillons d'opérations différents de ceux contrôlés par les responsables hiérarchiques, soit selon d'autres axes d'analyse. L'organisation, la formalisation et l'efficacité des processus est également passée en revue.
- **Le contrôle de 3ème niveau** : Il est représenté par l'Audit interne qui s'assure, dans le cadre de ses missions d'audit, de la conformité et de l'efficacité de l'ensemble du dispositif de contrôle interne.

Figure N°2 : les Niveaux de



Système contrôle interne

Source : Optimind Winter

3.2.5 La Fonction Conformité

La fonction conformité est une fonction de second niveau et participe au dispositif de contrôle interne des banques au même titre que le contrôle permanent dont elle en fait partie.

Cette fonction doit garantir le respect des dispositions administratives, réglementaires, législatives, réaliser une veille réglementaire et mesurer l'impact consécutif à toute évolution de l'environnement législatif et réglementaire auquel la banque doit se conformer. Dans le cas contraire, la banque se voit exposée au risque de non-conformité et aux sanctions prévues à cet effet.

L'élaboration d'un plan de contrôle spécifique aux risques de non-conformité par la fonction conformité de la banque, garantit le respect des exigences législatives et réglementaires. Ce plan de contrôle doit porter sur la conformité des produits, des prestations, des procédures et ce, pour l'ensemble des activités des banques.

Enfin, la fonction conformité joue un rôle de conseil auprès de la Direction Générale et/ou du Conseil d'Administration et participe ainsi au processus décisionnel et stratégique de la banque.

1.3 L'Audit Interne dans Les Activités Bancaires

3.3.1 L'Audit Bancaire

L'audit bancaire est une activité indépendante, objective et impartiale, exercée dans une organisation (Banque), par des personnes formées, le plus souvent au sein de la banque ; il consiste à contrôler de manière rigoureuse les différentes opérations bancaires réalisées afin de s'assurer du respect des normes relatives à l'activité bancaire et de protéger les intérêts des clients ; il a pour objectif de réaliser de la valeur ajoutée en lui apportant assurance sur son fonctionnement et conseil pour l'améliorer¹.

3.3.2 L'Audit Interne Bancaire

C'est une opération où l'auditeur se charge de vérifier d'une façon systématique et objective les diverses activités ayant pour but de déterminer si les informations financières et les données d'exploitation sont exactes et fiables, les risques d'exploitation de l'institution sont identifiés et réduits au minimum, les réglementations externes ainsi que les politiques et procédures internes sont respectées, si des critères d'exploitation satisfaisants sont remplis, les ressources sont utilisées de manière efficace et économique, et si les objectifs de l'institution

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

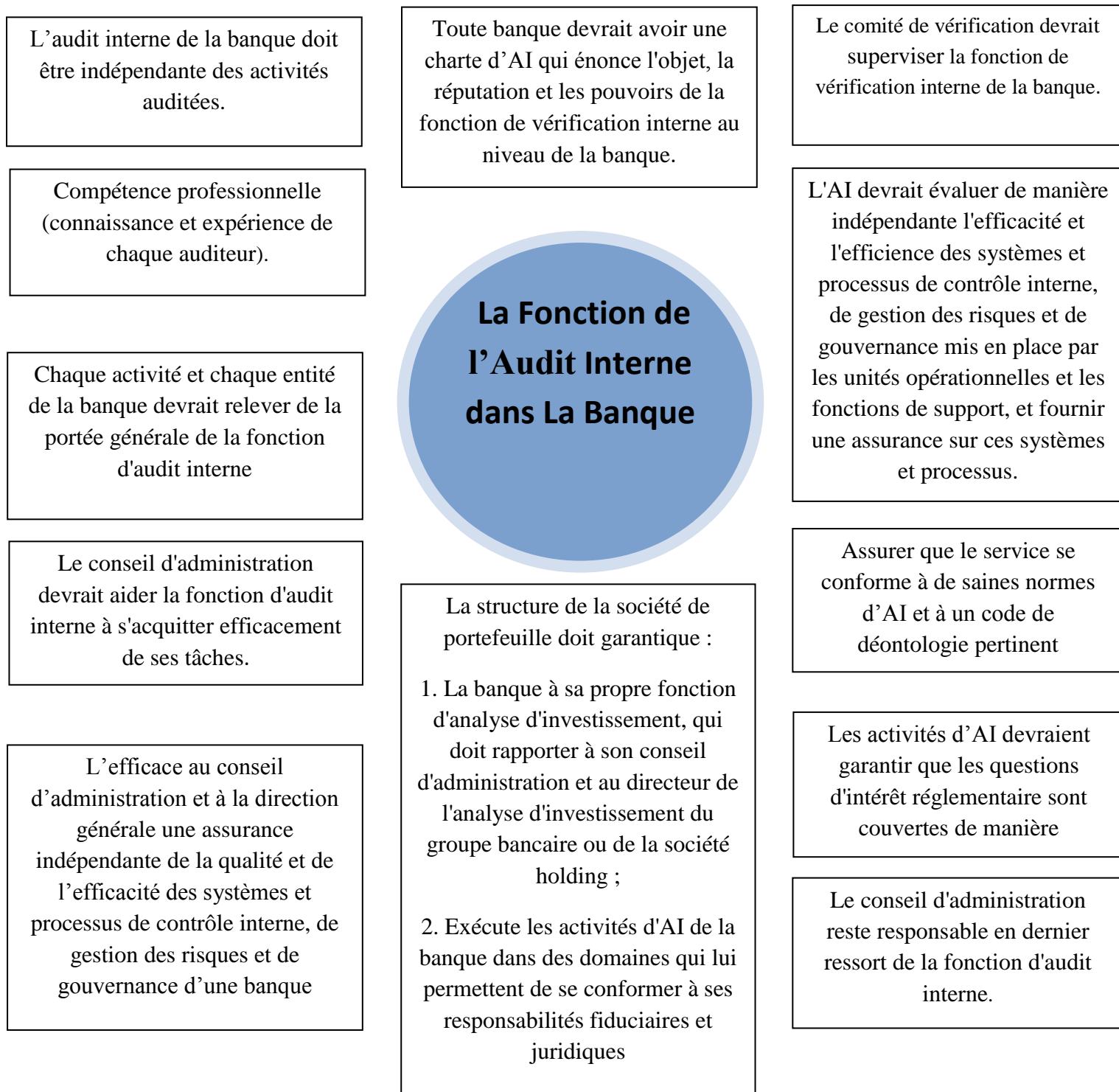
sont effectivement atteints. Ces contrôles ont tous pour objectif d'aider les membres de l'institution à remplir efficacement leurs fonctions. Son rôle-clé est de permettre d'améliorer la sécurité et l'efficacité des systèmes d'information des établissements de crédit¹

3.3.3 Fonction de l'Audit Interne dans la Banque

L'audit interne est une fonction indispensable dans le système de contrôle bancaire et notamment pour l'amélioration de la gouvernance au niveau de la banque, on peut résumer les fonctions de l'audit interne dans la banque dans le schéma suivant :

¹ BECOUR Jean-Charles et Henri BOUQUIN « Audit opérationnel, efficacité, efficience ou sécurité » Edition ECONOMIA 1996.p20

Figure N°3 : La fonction d'audit interne dans la banque



Source : Auteurs (basé sur le rapport : Basel Comité on Banking Supervision (2012), « the internal audit function in banks »)

Conclusion

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

La fonction d'audit interne est un instrument important pour vérifier le bon fonctionnement ; l'efficacité et l'efficience du contrôle interne. Dans le cadre de ses travaux, l'audit interne fournit à la direction de la banque des analyses ; des évaluations, des recommandations, des avis et des informations sur les activités examinées et contribue ainsi à une meilleure gestion de la banque.

Introduction

Le risque est indissociable de l'activité bancaire. En effet, en engageant des fonds qui n'appartiennent pas à la banque, le banquier prend le risque de perdre les sommes engagées.

Cet établissement au cours de l'activité procède à plusieurs transactions comportant des risques. Ce pendant, la banque se doit de mettre en œuvre tous les instruments dont elle possède afin de maintenir la confiance que mettent ses clients en elle.

Ce chapitre nous permettra, d'abord, de donner quelques définitions du risque, en suite de recenser tous les risques inhérents à l'activité bancaire lié à la clientèle et les moyens qui sont mis en œuvre par les banques et les établissements financiers pour les maîtriser et tenter d'éviter leur survenue, Donc nous tenterons de présenter :

Section 01 : Les Risques Inhérents à l'Activité Bancaire

Section 02 : L'Evaluation des Risques Bancaires Liés à la Clientèle

Section 03 : Les Notations Interne

Section 1 : Les Risques Inhérents à L'Activité Bancaire

1.1 Définition du Risque

La notion du risque, couramment utilisée dans la vie quotidienne, se révèle complexe et a évolué au fil du temps. Elle est envisagée » différemment selon les domaines et les spécialités.

Ainsi, le mot risque revêt une signification différente pour le spécialiste de l'environnement, l'assureur, le banquier, l'ingénieur ou le cadre de direction.

Le dictionnaire Larousse définit le risque comme la « possibilité, probabilité d'un fait, d'un événement considéré comme un mal ou un dommage », « Danger, inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé », « fait de s'engager dans une action qui pourrait apporter un avantage, mais qui comporte l'éventualité d'un danger¹ ».

Le risque est inévitable et il est présent dans presque toutes les situations de la vie. Il marque nos activités quotidiennes et celles des organisations des secteurs public et privé.

¹[Http://www. Larousse.fr/dictionnaires/Français/risque](http://www.Larousse.fr/dictionnaires/Français/risque)

L'incertitude quant aux résultats est un élément commun à toutes les définitions. Par contre, ces définitions se démarquent par la manière dont elles caractérisent les résultats. Certaines précisent que le risque a des conséquences toujours défavorables, tandis que d'autres sont plus nuancées.

Bien que le présent cadre reconnaisse la présence d'une connotation négative dans la description du risque (le risque a un caractère défavorable), il est évident que les définitions évoluent. En effet, les débats et les discussions foisonnent concernant une définition générique acceptable du risque, qui reconnaîtrait le fait que, lorsqu'il est bien évalué et géré, le risque peut être source d'innovation et d'opportunité.

A ce jour, aucune définition n'a fait l'unanimité, mais de nombreuses recherches et discussions ont donné la description suivante du risque : « le risque se rapporte à l'incertitude qui entoure des événements et des résultats futurs. Il est l'expression de la probabilité et de l'incidence d'un événement susceptible d'influencer l'atteinte des objectifs de l'organisation¹».

1.2 L'Évaluation et la Mesure des Risques

1.2.1 L'Évaluation des Risques

Une évaluation des risques consiste en une inspection approfondie du lieu de travail en vue d'identifier entre autres les éléments, situations et procédés qui peuvent causer un préjudice, en particulier à des personnes. Une fois que le risque a été cerné, il faut analyser et évaluer la probabilité et la gravité du risque. Il faut ensuite déterminer quelles mesures adopter afin d'empêcher le préjudice de se concrétiser.

1.2.2 La Mesure des Risques

Les conséquences de risque dépendent de la probabilité et de la fréquence de survenance du sinistre et de sa gravité ; de ce fait un risque se mesure par deux caractéristiques.

- **Fréquence « F »** : mesure la probabilité de survenance de risque ;
- **Gravité « G »** : mesure les conséquences du risque ;
- **Le produit $F \times G$** est un indicateur de mesure du risque.

Suivant ces deux caractéristiques ; nous distinguons quatre (04) catégories de risques qui peuvent être représentés sous forme d'un tableau :

¹[Http://www.tbc-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/risque management](http://www.tbc-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/risque%20management)

Tableau N°2 : Les Catégories de risques

	Fréquents faible	Fréquents élevée
Gravité faible	Risque négligeable	Risque de fréquence
Gravité élevée	Risque de gravité	Risque intolérable

Source : adapter par nous-mêmes de l'ouvrage de Bernard Barthélemy, Philippe Courrèges « gestion des risques »¹.

❖ **Les risques Négligeable** : dans ce cas, la fréquence de survenance du risque est faible ainsi que sa gravité. Ce qui veut dire que ce sont des risques qui se réalisent rarement et dont les impacts sont limités et ils n'ont pas de conséquences importantes sur le budget de l'entreprise. Donc l'entreprise peut bien vivre avec ces risques sans s'inquiéter.

❖ **Les risques de gravité** : ce sont des risques dont la fréquence est faible et la gravité est élevée. Ce qui veut dire que la probabilité de survenance des risques est faible (rare) ; mais quand ils se produisent, ils ont des conséquences significatives sur l'entreprise. La rareté de survenance de ce type du risque complique la procédure de leur prévention et leur anticipation. Dans le cas où ses risques se matérialisent (manifestent) au sien de l'entreprise, ils entraînent des conséquences catastrophiques.

❖ **Les risques de fréquence** : dans ce type de risques la fréquence est élevé et la gravité faible. Ces risques se produisent régulièrement mais leurs conséquences ne sont pas graves (sont limitées). Vu la fréquence élevée de survenance de ces risques, il est possible de créer des mesures préventives et même créer des mesures de maitrise de ces risques.

❖ **Les risques intolérables** : dont la fréquence est élevée et la gravité élevée ; se sont des risques qui se produisent régulièrement et qui ont des conséquences grave, et importantes

¹Bernad Barthélemy, Philippe Courrèges, « gestion des risques », édition d'organisation, paris, 2004, p33.

sur l'entreprise. Dans ce cas, l'entreprise décide d'abandonner les projets et les activités qui sont exposées à ces risques.

1.3 Analyse des Risques

La mise en œuvre de l'analyse des risques entraîne à son tour une décomposition qui permet de distinguer trois étapes majeures :

- ❖ **L'identification** : les risques pouvant survenir au cours du projet, cette étape permet de les caractériser suivant leurs interactions et leur typologie vis-à-vis du projet ;
- ❖ **L'évaluation** : à partir d'un modèle d'appréciation, estimer l'exposition aux risques en coûts, délais ou performances du projet ;
- ❖ **La gestion** : à chaque risque correspondent une ou plusieurs actions immédiates avec une responsabilité affectée, afin d'éviter sa manifestation ou de diminuer son impact.

Ainsi, chaque risque identifié passe au travers d'une estimation qui permet d'évaluer sa criticité. Les risques à traiter en priorité sont ceux qui exposent le plus le projet (risques inacceptables, puis risques critiques, etc.). Certaines actions de maîtrise induisent des charges et des coûts. Le choix d'une action est guidé, d'une part, par l'estimation de son rendement en appréciant son résultat sur la gravité du risque en regard de son coût, et, d'autre part, par son applicabilité.

Les actions de gestion qui en découlent vont tout d'abord de la réduction jusqu'à l'élimination pure et simple du risque, les risques résiduels restants sont intégrés dans la gestion du projet. Au cours de cette activité, sont examinées successivement les options possibles :

- ❖ **L'élimination** : elle est obtenue en supprimant les causes du risque ou même l'origine du risque par une révision des objectifs du projet ou un aménagement de la solution envisagée ;

- ❖ **La réduction** : l'action de réduction porte sur trois aspects complémentaires du risque, soit diminuée sa probabilité d'apparition, son impact ou sa portée. Une telle action peut d'ailleurs porter sur les trois caractéristiques à la fois. Elle nécessite un investissement (études complémentaires pour acquérir de l'information, contrats d'assurance, établissement de clauses contractuelles, etc.) qui doit être comparé au niveau initial auquel le risque expose le projet pour en mesurer la rentabilité. Tout risque doit être au moins réduit à un niveau de gravité tolérable pour le projet.

Section 2 : Evaluation Les Risques Bancaires Liés à La Clientèle

1.1 Le Risque Bancaire

2.1.1 Définition de Risques Bancaire

Les domaines d'activités des banques se sont fortement étendus et les produits offerts largement étoffés.

Les attentes des clients sont devenues plus élevées, les bourses ont connu des volatilités de plus grande ampleur, la pression sur le secret bancaire devient plus forte et la concurrence nationale et internationale plus vive.

Pour survivre et croître, les banques doivent sans cesse augmenter la valeur ajoutée, satisfaire aux exigences rapides et croissantes des régulateurs et des marchés.

Le risque bancaire peut se définir synthétiquement comme « l'incertitude temporelle d'un événement ayant une certaine probabilité de survenir et de mettre en difficulté la banque¹»

2.1.2 L'évolution du Risques Bancaires

Pendant longtemps, cette prise de risque, fondement du métier, n'a pas été formalisé. Elle relevait d'une évaluation personnelle tirée de l'expérience acquise au fur et à mesure de la pratique de l'activité. La prise de risque donnait lieu au prélèvement d'une marge sur les clients et les opérations concernées. Tant que le risque ne se concrétisait pas, la marge était gagnée. Lorsqu'il se produisait, la perte était remboursée sur les fonds propres. Après épuisement, c'était la faillite : les clients ne pouvaient être remboursés de leurs dépôts et leur épargne

De cette approche simple, deux éléments sont à retenir : le risque et sa concrétisation, les pertes de marges et de fonds propres. Enfin, les risques étant multiples, il est toujours à craindre des enchainements de pertes en cascade : la concrétisation d'un risque entraîne celle d'un autre, puis d'un troisième. Ct

1.2 La Maitrise des Risques Bancaires

Cette étape consiste à apprécier la culture du risque de la banque et le degré d'élaboration du système de maîtrise et de contrôle interne.

¹ DESMICHT François : « Pratique de l'audit bancaire », Edition DUNOD, Paris, 2004, p 257.

La politique des risques reflète leur compréhension, leur mesure ainsi que leur contrôle par l'établissement bancaire. Face à chacun d'eux, les établissements adoptent certains comportements : éviter un risque (par exemple, ne pas rentrer sur un nouveau marché ou offrir tel type de service) ; réduire ou transférer un risque (par exemple, utilisation des dérivés de crédit), et enfin accepter un risque.

2.2.1 L'Importance de la Maitrise des Risques

Le besoin d'une maîtrise des risques chez les banques a fortement augmenté au cours des dernières années. L'une des raisons principales est la complexité croissante des instruments financiers, comme les produits dérivés (par exemple, les contrats à terme et les options).

La maîtrise des risques traduit la volonté d'améliorer le processus décisionnel dans un contexte d'incertitude : maximiser les avantages et minimiser les coûts. Elle appuie aussi les activités qui favorisent l'innovation, de sorte que de meilleurs rendements peuvent être obtenus moyennant des résultats, des coûts et des risques acceptables. Elle vise à trouver un équilibre optimal à l'échelle de l'organisation.

La banque doit identifier, définir et mesurer les risques et attribuer un « riskowner » (propriétaire de risque) pour chacun d'entre eux. Ensuite, il est nécessaire de fixer des limites, d'établir un suivi et un reporting de leur évolution de manière individuelle et globale¹.

2.2.2 Modalités de Maîtrise des Risques

La démarche participant à une maîtrise des risques se décompose en quatre étapes décrites dans le tableau ci-après :

¹ <http://www.comptes-publics.gouv.fr>

Tableau N°3 : Les Etapes de la Maitrise des Risques

<i>Les Etapes</i>	<i>Les Moyens</i>
L'identification des Risques :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les risques spécifiques et les sources de ces risques auxquels une entreprise est soumise doivent être identifiée et définis ; ▪ La détermination du niveau de risque et de rendement qu'une banque est prête à prendre doit être fondée sur ses objectifs et décrite en terme mesurable ; ▪ Le catalogue d'ensemble des risques d'une banque peut être étendue et diminuée en fonction des changements de stratégie, d'un ajustement au marché, d'évolution technologique ou d'autres événements liés.
La Mesure des Risques :	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les mesures doivent être suffisamment globales pour couvrir toutes les sources importantes des risques ; ▪ Les processus de mesures doivent répondre et évoluées en fonction des besoins des utilisations de ce type d'information ; ▪ Les positions ouvertes peuvent être décomposées en sous-limites en fonction des contreparties, activités, produits, ou toutes autres mesures utiles à la direction de la banque ; ▪ Les normes utilisées pour mesurer chaque type de risque doivent reposer sur des principes similaires pour tous les produits et les activités mesurées.

La Gestion du Risque :	<ul style="list-style-type: none">▪ La détermination et l'initiation de réponse adéquates au risque doivent être fondée sur l'évaluation permanente du risque du rendement ;▪ La direction doit s'assurer que l'activité opérationnelle n'expose pas l'entreprise à des pertes qui pourraient menacer sa viabilité ;▪ Des procédures doivent être mise en place pour identifier et évaluer les alternatives ouvertes à la gestion d'une situation de risque afin de sélectionner et entreprendre des actions appropriées en appliquant la politique de la banque.
Le Contrôle du Risque :	<ul style="list-style-type: none">▪ Les groupes responsables du contrôle du risque et de la détermination de limites appropriées aux risques doivent être indépendants des groupes générant le risque ;▪ Les limites de risque et la politique d'une entreprise doivent être cohérentes ;▪ Les rapports doivent procurer de façons adéquates aux membres de la direction et du groupe une information facile à exploiter, complète et à temps sur l'exposition au risque.

Source : ZMARROU Hicham : « le dispositif de maîtrise des risques et le contrôle interne », Paries, p35.

1.3 Le Risque Élément Indissociable de L'activité Bancaire

Les risques sont inhérents à l'activité bancaire (à titre d'exemple, en acceptant les dépôts des clients, sans les conserver dans son coffre pour lui rendre à sa demande ou à une date déterminée, le banquier prend un risque).

L'absence ou l'insuffisance de leur maîtrise provoque inévitablement des pertes qui affectent la rentabilité et les fonds propres. La persistance et l'importance de ces pertes peuvent conduire à la défaillance, c'est-à-dire l'incapacité de faire face à ses engagements. Mais le risque est aussi une source de profits et la banque qui ne prendrait aucun risque prendrait le plus grand d'entre eux : faire faillite, le risque n'est donc pas de prendre des risques mais d'en prendre trop ou de mal les contrôler.

L'identification des risques est une étape importante, elle permet de les mesurer, de mettre en place des parades destinées à les limiter et de prévoir les fonds propres nécessaires pour faire face aux pertes potentielles. L'élaboration d'une cartographie des risques est donc un préalable indispensable.

Il fait également comprendre la nature profonde de ces risques, savoir comment ils exposent les porteurs de risque et quels sont les moyens permettant à ces derniers de les maîtriser.

Parmi les risques, il y a les risques liés aux opérations effectuées par le client dans la banque, notamment les risques liés au dinar algérien, nous allons donc mettre en évidence et présenter spécialement ces risques.

2.3.1 Risque du Crédit

2.3.1.1 Définition

Le risque de crédit, appelé également le risque de contrepartie, il s'agit d'un risque inhérent à l'activité d'intermédiation traditionnelle, selon SYLVIE de Coussergues et GAUTIER Bordeaux « le risque de contrepartie désigne la défaillance de la contrepartie sur laquelle une créance ou un engagement est détenu¹ »

Le risque de crédit est le plus vieux risque qui, relié directement à la qualité de l'actif pourrait mettre en péril la situation financière d'un intermédiaire financier ; il est

¹DE GAUSSERGUES Sylvie, GAUTIER Bordeaux, « gestion de la banque », 6eme édition, éd DUNOD, paris, 2010, p 121.

essentiellement à la non performance de la contrepartie, c.à.d. son capacité à honorer ses engagements, provoquant ainsi une perte probable au niveau de la banque.

De ce fait, la banque subit une perte en capital (créance non remboursées) et en revenu (intérêts non perçus), la perte qui est considérablement plus importante que le profit réalisé sur cette même contrepartie non défaillante.

2.3.1.2 Impact du Risque de Crédit Sur L'activité Bancaire¹ :

Le risque de crédit présente des particularités propres qui grèvent durablement l'activité de la banque et la rendent sensible, dans le temps, aux conséquences de ses manifestations. Ce risque trouve sa traduction comptable dans les dotations aux comptes de provisions qui vont augmenter pour suivre l'augmentation de l'encours des créances douteuses entraînant ainsi des pertes potentielles aux comptes de résultat de la banque.

Cette diminution des résultats nets est portée, elle aussi, à provoquer une série d'effets, à savoir :

❖ **La Dégradation de la Solvabilité de La Banque** : Un niveau de résultats trop bas pour couvrir les risques ou absorber les pertes, si elles sont déjà survenues, pourrait obliger la banque à recourir à ses fonds propres ce qui pourrait mener, à long terme, à l'insolvabilité totale de la banque.

❖ **La Dégradation du Rating de La Banque** : Étant donné que la solvabilité est très corrélé avec le rating de la banque, une baisse des résultats pourrait amener les agences de notation à revoir à la baisse la note de l'établissement provoquant ainsi la perte de l'image de marque de la banque et une précipitation de retraits de la part des déposants qui pourrait mener à l'illiquidité de l'établissement.

❖ **Un Eventuel Risque Systémique** : La dégradation de la situation financière et l'insolvabilité d'une banque pourraient mener à sa faillite ce qui peut entraîner par un effet de contagion une crise systémique due à l'interconnexion des moyens de financement, qui provient principalement des facteurs liés aux échanges.

Ces différentes répercussions impactent la banque essentiellement sur trois niveaux :

- **Au niveau de l'activité** : La diminution des résultats due à l'augmentation des provisions ou la comptabilisation des pertes devrait, théoriquement, mener

¹ MEMOIRE DE FIN D'ETUDES Diplôme Supérieur Des Etudes Bancaires

l'établissement bancaire à déployer une activité supplémentaire pour atténuer les effets de cette perte.

- **Au niveau de la marge de crédit** : La marge de crédit représente la différence entre le coût du crédit et les revenus générés par celui-ci. Le coût du risque étant une composante essentielle du prix du crédit, l'augmentation des risques mènera forcément à une variation de la marge de crédit.
- **Au niveau de la structure financière** : En plus du fait de dégrader le résultat de la banque, un niveau de provisions élevé fait baisser la rentabilité de celle-ci, un niveau de risque élevé devra donc être couvert par les fonds propres (dans le cas des pertes inattendues) dégradant ainsi la structure financière de la banque.

2.3.1.3 La Mesure des Risques de Crédit

Le système de mesure des risques de crédit doit permettre d'identifier, de quantifier et d'agrèger les risques qui ressortent de l'ensemble des opérations de bilan et hors bilan pour lesquelles la banque ou l'établissement financier encourt un risque de défaillance d'une contrepartie ou un risque de concentration¹.

- ❖ D'identifier de manière centralisée leurs risques de bilan et de hors bilan à l'égard d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°91-09 du 14 août 1991 ;
- ❖ D'appréhender différentes catégories de niveaux de risque à partir d'informations qualitatives et quantitatives conformément à l'article 7 du règlement n°91-09 du 14 août 1991, susvisé ;
- ❖ De procéder à la répartition de leurs engagements au profit de l'ensemble des contreparties par niveau de risque encouru, par secteur d'activité, par zone géographique et par débiteurs liés entre eux, afin d'appréhender les risques éventuels de concentration ;
- ❖ De s'assurer de l'adéquation des risques encourus avec la politique de crédit arrêtée par les organes délibérant et exécutif.

2.3.1.4 La Maitrise de Risque de Crédit

Les établissements de crédit entendent intensifier leurs efforts, en utilisant des grilles d'autorisation, une formule de score¹⁶ applicable à chaque catégorie de clientèle, et en

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

augmentant le recours aux garanties pour mettre en place des procédures et des outils de prévention du risque de crédit.

L'objectif de la banque est d'identifier rapidement les clients potentiels à risque afin de soutenir des solutions conviviales et précoces. Les règles de contagion et le suivi de certains indicateurs clients vont dans ce sens. La classification des clients en fonction du risque, du secteur d'activité et de la zone géographique permet d'appréhender la surconcentration des engagements.

De plus, cette méthode permet de maximiser les risques potentiels, de prévoir les conséquences de crises sévères (sectorielles, géographiques) susceptibles de fragiliser les fonds propres de la banque. Ainsi, il sera possible de maîtriser les risques par le biais de fonds de réserve généraux bancaires pour les risques éventuels ou par la réaffectation de ressources, la titrisation ou la vente et l'échange de créances, tout en évitant les risques et une diversification coûteuse. La mesure des risques potentiels conduit à la consommation de fonds propres. Ainsi, le ratio de solvabilité économique doit être utilisé pour le calcul des limites globales et opérationnelles, notamment lors du calcul des taux d'intérêt du crédit. Ces facteurs doivent être pris en compte.

La banque pourra alors fixer le taux de profit économique requis en fonction du rendement des capitaux propres requis, ou à l'inverse, déterminer la rentabilité obtenue en fonction du taux de crédit imposé par le marché et les pressions concurrentielles.

Cependant, si possible, la marge économique générée doit dépasser la marge économique de la méthode RAROC¹⁹ pour couvrir les coûts des ressources, les coûts du risque et les coûts de gestion déterminés par la comptabilité analytique.

La méthode de mesure de la rentabilité attendue des opérations liées aux fonds propres de référence est généralement appelée « fonds propres économiques », et ces fonds sont calculés pour compenser d'éventuelles pertes à un certain moment.

2.3.2 Le Risque de Concentration

2.3.2.1 Définition

Le risque de concentration du crédit est le risque inhérent à une exposition de nature à engendrer des pertes importantes pouvant menacer la solidité financière d'un établissement ou sa capacité à poursuivre ses activités essentielles. Le risque de concentration du crédit peut découler de l'exposition envers :

- des contreparties individuelles ;

- des groupes d'intérêt ;
- des contreparties appartenant à un même secteur d'activité ou à une même région géographique ;
- des contreparties dont les résultats financiers dépendent d'une même activité ou d'un même produit de base.

En banque de financement¹, le risque de concentration décrit le niveau de risque du portefeuille d'une banque découlant de sa concentration sur une seule contrepartie, un secteur ou un pays.

Ce risque provient du constat que des portefeuilles plus concentrés sont moins diversifiés les rendements des actifs sous-jacents sont alors davantage corrélés.

Il est possible de calculer le risque de concentration pour un prêt bancaire unique ou un portefeuille entier, en utilisant un « ratio de concentration ». Pour un prêt unique, le ratio de concentration est simplement la part du portefeuille qui correspond au prêt.

Pour l'ensemble d'un portefeuille, on utilise l'indice de Herfindahl-Hirschmann pour calculer le degré de concentration sur un seul nom de contrepartie, un secteur entier de l'économie ou un pays. Pour chaque type de concentration, des ratios de concentration distincts doivent être calculés. Par exemple, un portefeuille constitué de 10 prêts d'un même montant aurait un ratio de concentration de 0,1 ou 10%, tandis qu'un portefeuille de 10 prêts, dont neuf ont le même montant et le dixième d'un montant moitié de la valeur totale du portefeuille, aurait un ratio de concentration de 0,27 ou 27%.

Le ratio de concentration est utile pour les banquiers, et plus généralement les investisseurs, pour identifier les situations où un portefeuille peut être excessivement exposé au risque qu'une récession ou un ralentissement dans un secteur de l'économie ou dans un autre pays provoque le défaut d'une part importante des créances de la banque.

Le risque de concentration est généralement surveillé par les fonctions de risque, les comités et les conseils des banques commerciales et n'est normalement autorisé à fonctionner que dans les limites prescrites. Il est également surveillé par les régulateurs bancaires et attire généralement une charge en capital plus élevée dans la réglementation bancaire.

¹https://fr.wikipedia.org/wiki/Risque_de_concentration

2.3.2.2 Systèmes de Mesure et de Contrôle du Risque de Concentration du Crédit¹

❖ **Système d'identification, de mesure et de gestion du risque de concentration du crédit :**

Les établissements mettent en place un système adéquat d'identification, de mesure, de gestion du risque de concentration du crédit adapté à la nature et au degré de complexité de leurs activités, Ce système doit couvrir les différentes formes de concentrations du risque de crédit encourues.

Dans le cadre de leurs stratégies de gestion du risque de concentration découlant de l'utilisation des techniques d'ARC, les établissements intègrent les politiques et procédures :

- visant à tenir compte des risques découlant d'une asymétrie d'échéances entre les expositions et les sûretés et garanties qui les concernent ;
- à appliquer dans le cas où un scénario de crise met en évidence que les valeurs réalisables des sûretés est inférieur à leurs valeurs initiales ;
- relatives aux grands risques de crédit indirectement encourus sur un même émetteur de sûretés ou garant.

❖ **Système de limites internes :**

Les établissements mettent en place un système de limites internes qui permettent de contenir le risque de concentration du crédit Ce système définit des limites telles que :

- le montant des expositions sur les groupes d'intérêt exprimé par rapport aux fonds propres, au total des actifs ou au bénéfice net de l'établissement ;
- le montant des principales concentrations sectorielles exprimé par rapport aux fonds propres, au total des actifs ou au bénéfice net de l'établissement ;
- la part des fonds propres internes allouée au risque de concentration du crédit.

Le système de limites doit :

- être compatible avec le profil de risque global de l'établissement ;
- fixer les seuils globaux en précisant clairement le niveau de risque acceptable. Ces seuils sont approuvés par l'organe d'administration et réévalués à intervalles réguliers ;

¹ Directive relative au dispositif de gestion du risque de concentration du crédit

- garantir que les concentrations dépassant certains seuils prédéterminés soient rapidement portées à la connaissance de l'organe de direction ;
- permettre à l'organe de direction de contrôler l'exposition au risque de concentration du crédit par rapport aux seuils préétablis.

La définition des limites du risque de concentration du crédit doit tenir compte des résultats des analyses effectuées par les établissements de leur portefeuille de crédit.

Une politique claire doit préciser le mode de notification des dépassements des limites et la nature de l'action à entreprendre dans de tels cas. L'établissement peut distinguer les limites maximales qui ne doivent jamais être dépassées, de celles qui pourraient l'être dans des circonstances spécifiques parfaitement précisées.

❖ **Simulations de crise :**

Les établissements effectuent périodiquement des simulations de crise sur leurs principales concentrations du risque du crédit. Les résultats de ces simulations de crise doivent être analysés afin d'identifier les risques de changements éventuels des conditions de marché et de la conjoncture qui pourraient avoir un impact négatif sur leurs fonds propres et leurs résultats et d'apprécier leur capacité à faire face à de telles situations.

Ces simulations de crise intègrent les risques découlant de la mise en œuvre des techniques d'ARC, Les organes d'administration contrôlent la démarche de conception et les résultats de telles simulations de crise et s'assurent de l'existence de plans d'urgence appropriés.

❖ **Surveillance et notification du risque de concentration du crédit :**

Un système d'information efficient est essentiel pour la surveillance et le contrôle du risque de concentration du crédit.

La communication des mesures du risque de concentration du crédit s'effectue à intervalles réguliers et comporte des comparaisons précises entre les concentrations courantes et les limites définies.

Les rapports sur le risque de concentration du crédit doivent être régulièrement examinés par les organes d'administration et de direction. Ils doivent comprendre au moins les éléments suivants :

- les recensements des expositions au risque de crédit envers les différentes contreparties ;

- les états portant sur le respect des limites fixées par l'établissement ;
- les résultats et l'analyse des simulations de crise ;
- les conclusions du contrôle effectué, notamment par l'audit interne et les commissaires aux comptes, sur les politiques et procédures de gestion du risque de concentration du crédit ainsi que sur l'adéquation des systèmes de mesure de ce risque.

2.3.2.3 Maîtrise et Atténuation du Risque de Concentration du Crédit

Les établissements veillent à adopter des pratiques, intégrées dans la fonction globale de gestion du risque de crédit, visant à assurer la maîtrise du risque de concentration du crédit, telles que :

- l'examen détaillé de l'environnement du risque dans un (des) secteur (s) particulier(s) ;
- la vérification régulière de la pertinence des hypothèses retenues dans le cadre des simulations de crises ;
- le suivi régulier de la performance économique et de la situation financière des principaux emprunteurs individuels et groupes d'intérêt ;
- la révision des niveaux de délégation de prise de décisions sur les nouvelles lignes de crédit vis-à-vis des expositions présentant un niveau de concentration élevé ;
- le suivi régulier des techniques d'ARC utilisées par l'établissement, leur valeur et leur applicabilité.

Dans une situation de concentration du risque de crédit excessive, les établissements peuvent recourir aux mesures d'atténuation du risque de concentration du crédit, telles que :

- la réduction des limites internes en matière du risque de concentration du crédit ;
- le développement de nouveaux produits pour atténuer les concentrations anormales ;
- le transfert du risque de crédit vers d'autres contreparties via l'acquisition de protections, telles que les dérivés de crédit, les garanties ou sûretés ;
- l'allocation de fonds propres internes additionnels.

2.3.3 Le Risque de Conflit d'Intérêt de Crédit

2.3.3.1 Définition

Un conflit d'intérêts est un conflit pouvant survenir dans tout domaine d'activité lorsque la Banque fournit des services d'investissement et/ou des services auxiliaires et que ce conflit porte atteinte aux intérêts d'un ou plusieurs clients.

Un conflit d'intérêts peut intervenir entre :

- ❖ les intérêts de la Banque ou d'une personne concernée et les obligations de la Banque à l'égard d'un client (obligation de loyauté p.ex.) ;
- ❖ les intérêts divergents de deux ou plusieurs clients, la Banque étant tenue d'obligations à l'égard de chacun d'eux ;
- ❖ lorsqu'une personne concernée ou une personne directement ou indirectement liée à la Banque par une relation de contrôle, se trouve dans l'une quelconque des situations suivantes :
 - ✓ La Banque ou cette personne est susceptible de réaliser un gain financier ou d'éviter une perte financière aux dépens du client ;
 - ✓ La Banque ou cette personne a un intérêt dans le résultat d'un service fourni au client ou d'une transaction réalisée pour le compte de celui-ci qui est différent de l'intérêt du client dans ce résultat ;
 - ✓ La Banque ou cette personne est incitée, pour des raisons financières ou autres, à privilégier les intérêts d'un autre client ou groupe de clients par rapport à ceux du client concerné ;
 - ✓ La Banque ou cette personne a la même activité professionnelle que le client ;
 - ✓ La Banque ou cette personne reçoit ou recevra d'une personne autre que le client une incitation en relation avec le service fourni au client, sous la forme de services ou avantages monétaires ou non monétaires.

Une personne concernée peut être :

- ❖ un administrateur, associé ou équivalent, gérant ou agent lié de la Banque ;
- ❖ un administrateur, associé ou équivalent, ou gérant de tout agent lié de la Banque ;
- ❖ un employé de la Banque ou un employé d'un agent lié de la Banque, ainsi que toute autre personne physique dont les services sont mis à la disposition et placés sous le contrôle de la Banque ou d'un agent lié de la Banque et qui participe à la prestation de services et d'activités d'investissement par la Banque ;

- ❖ une personne physique qui participe à la fourniture de services à la Banque ou à son agent lié dans le cadre d'un contrat d'externalisation conclu aux fins de la prestation de services et d'activités d'investissement par la Banque

Il peut également exister un conflit d'intérêts entre les intérêts de certaines personnes liées directement ou indirectement à la Banque par une relation de contrôle.

2.3.3.2 Identification des Conflits d'Intérêts

La Banque prend des dispositions adéquates pour identifier les conflits d'intérêts. Afin de détecter les conflits d'intérêts qui pourraient se produire lors de la prestation de services d'investissement et/ou services auxiliaires à un client, ou bien la combinaison de ces services, y compris ceux découlant de la perception d'incitations en provenance de tiers ou de la structure de rémunération ou d'autres structures incitatives de la Banque, elle prend en compte les situations dans lesquelles la Banque, ou une personne concernée, ou une personne directement ou indirectement liée à la Banque par une relation de contrôle :

- ❖ est susceptible de réaliser un gain financier ou d'éviter une perte financière aux dépens du client ;
- ❖ à un intérêt dans le résultat d'un service fourni au client ou d'une transaction réalisée pour le compte de celui-ci qui est différent de l'intérêt du client dans ce résultat ;
- ❖ est incitée, pour des raisons financières ou autres, à privilégier les intérêts d'un autre client ou groupe de clients par rapport à ceux du client concerné ;
- ❖ à la même activité professionnelle/économique que le client ;
- ❖ reçoit ou recevra d'un tiers un avantage en relation avec le service fourni, sous la forme de services ou avantages monétaires ou non monétaires.

2.3.3.3 Méthode de Traitement des Conflits d'Intérêts

Les conflits d'intérêts soumis à cette Politique seront gérés en utilisant une des méthodes décrites ci-après ou en combinant ces méthodes.

2.3.3.3.1 Dispositions Organisationnelles

- **Barrières à l'information** : La Banque a établi et applique des mesures organisationnelles internes de manière à éviter des conflits d'intérêts. Ces règles permettent de contrôler, de

gérer et de restreindre de façon adéquate le flux des informations privilégiées entre les différents domaines d'activité ou au sein d'une division ou d'un département spécifique. Ces barrières à l'information sont connues sous le nom de «murailles de Chine» et constituent un outil essentiel en matière de gestion des conflits d'intérêts. Les murailles de Chine peuvent impliquer des séparations au niveau des locaux, du personnel, des lignes de reporting, des dossiers et des systèmes informatiques, ainsi que des procédures rigoureuses concernant les mouvements du personnel et les flux d'informations entre les différents départements.

- **Traitement des informations à caractère confidentiel** : La Banque a adopté les principes suivants en matière de traitement des informations confidentielles, notamment les informations ayant une influence sur les prix :
 - ✓ les informations portant sur les clients seront toujours traitées conformément au niveau de confidentialité approprié ;
 - ✓ la Banque ne fournira des informations confidentielles aux parties externes que si elle y est contrainte ou autorisée par la loi ou les règlements, et/ou si cela est prévu dans le cadre de la prestation du service d'investissement demandé ;
 - ✓ les employés de la Banque devront, en permanence, éviter le recours aux informations pouvant influencer les prix lors de l'exécution de transactions sur titres pour leur propre compte, et respecter la politique de la Banque ;
 - ✓ en outre, toutes les informations privilégiées, y compris les informations susceptibles d'influencer les prix, seront traitées} conformément au Code de conduite de la Banque en matière de recherche financière.

- **Ségrégation des fonctions et tâches** : La Banque s'engage à prendre les mesures adéquates permettant de garantir que deux départements qui pourraient engendrer des conflits d'intérêts soient gérés et dirigés par des responsables différents. De plus, La Banque prend des mesures pour s'assurer qu'un employé n'exerce pas simultanément ou successivement diverses fonctions susceptibles de créer des conflits d'intérêts.

- **Enfin la Banque** garantit que les différentes activités de la Banque sont exercées de manière indépendante et sous le contrôle de directions séparées.

2.3.3.3.2 Dispositions Administratives

Politiques et procédures : aux fins de traiter, en toute circonstance, l'ensemble de ses clients de façon équitable et d'agir dans leur meilleur intérêt, la Banque a adopté des directives et des procédures spécifiques.

La Banque a notamment adopté les politiques suivantes : Comptes du personnel et transactions bancaires autorisées¹, Politique relative à l'exécution des ordres. Elle applique le Code de conduite en matière de recherche financière, Pratiques de «late trading» et de «market timing».

2.3.3.3.3 Autres Mesures

- **Rémunération** : La Banque garantit une indépendance totale entre les décisions et/ou les recommandations d'investissement, et la rémunération de ses gérants.

- **Avantages** : La Banque est organisée de telle façon que les services fournis aux clients ne soient pas biaisés par toute forme d'avantages éventuellement reçus ou payés par la Banque. De plus, les employés doivent refuser tout cadeau, invitation ou autre avantage de la part d'un tiers, sauf s'ils ont obtenu l'accord de leur direction. Par ailleurs, dans le cadre de l'activité de distribution de hedgefunds, la Banque n'accepte aucun avantage de la part de tiers. Dans le cadre de la gestion discrétionnaire, la Banque peut recevoir ou/et payer à des tiers (courtiers, distributeurs...) des frais, commissions, avantages monétaires et non monétaires.

- **Formation du personnel** : La Banque forme tous ses employés sur les questions d'identification et de gestion des conflits d'intérêts. Elle les sensibilise également aux risques légaux, financiers mais également de réputation encourus par la Banque en cas de survenance de conflits d'intérêts portant atteinte aux intérêts des clients.

- **Principe d'établissement des prix à terme** : en ce qui concerne les investissements dans des fonds, la Banque limite les risques de «late trading» et de «market timing» par une stricte application du principe d'établissement des prix à terme.

¹ La directive «Comptes du personnel et transactions bancaires autorisées» est en vigueur depuis le 1er janvier 2008.

➤ **Information des clients:** lorsque la Banque ne peut pas éviter la survenance d'un conflit d'intérêts susceptible de porter atteinte aux intérêts d'un client, elle s'engage à communiquer aux clients concernés, en dernier ressort et sur un support durable, les détails sur la nature et la source des conflits d'intérêts en fournissant les détails sur les risques spécifiques associés à cette activité, avant d'effectuer les opérations soumises à conflits afin que les clients puissent évaluer la situation et prendre une décision en connaissance de cause par rapport aux services devant leur être fournis.

Une telle communication indiquera clairement que les dispositions organisationnelles et administratives prises par la Banque pour empêcher ou gérer ce conflit ne suffisent pas à garantir, avec une certitude raisonnable, que le risque d'atteinte aux intérêts du client sera évité. La communication inclura une description spécifique du conflit d'intérêts se produisant dans le cadre de la fourniture des services d'investissement et/ou auxiliaires, en tenant compte de la nature du client destinataire de la communication. La description expliquera la nature générale et les sources du conflit d'intérêts, ainsi que les risques encourus par le client en conséquence des conflits d'intérêts et les mesures prises pour atténuer ces risques, suffisamment en détail pour permettre au client de prendre une décision informée quant au service d'investissement ou auxiliaire dans le contexte duquel se produit le conflit d'intérêts.

➤ **Possibilité de décliner une demande de service :** si les mesures générales et la méthode de communication des conflits d'intérêts ne suffisent pas à résoudre de manière satisfaisante une situation de conflit spécifique, la Banque devra alors envisager de renoncer à effectuer des opérations pour le compte des clients concernés.

2.3.3.3.4 Dispositif de Gestion des Conflits d'Intérêts

La Banque met en œuvre et applique des dispositions organisationnelles et administratives efficaces afin de gérer les conflits d'intérêts identifiés. Elle effectue également une surveillance permanente des activités exercées afin de s'assurer que les contrôles internes sont appropriés. Les mesures et les contrôles adoptés par la Banque en matière de gestion des conflits d'intérêts comprennent notamment les dispositions suivantes :

- politique interne de gestion des conflits d'intérêts (instructions pour les collaborateurs relatives à l'identification, la prévention et la gestion des conflits d'intérêts) ;
- politique relative aux transactions personnelles ;

- procédures de Barrières à l'Information (séparations physiques, séparations informatiques et encadrement des franchissements) ;
- procédures de remontée vers la hiérarchie des situations appelant un arbitrage ou une décision ;
- politique relative aux cadeaux et avantages ;
- formation adaptée des Personnes Concernées.

Lorsque la Banque estime que les dispositions organisationnelles et administratives prises ne suffisent pas à garantir, avec une certitude raisonnable, que le risque de porter atteinte aux intérêts des clients sera évité, elle informe clairement ceux-ci, avant d'agir en leur nom, de la nature générale et/ou de la source de ces conflits d'intérêts. Dans certains cas exceptionnels, la Banque peut être amenée à refuser d'effectuer une transaction.

2.3.4 Le Risque de Pondération du Crédit Bancaire

2.3.4.1 Définition

Actifs à risques pondérés ou encore actifs pondérés par le risque, correspondent au montant minimum de capital requis au sein d'une banque ou d'autres institutions financières en fonction de leur niveau de risque. Ce montant se calcule sur la base d'un pourcentage des actifs, pondérés par le risque.

À chaque actif est assigné un risque pondéré déterminé en fonction du montant du risque attaché. L'idée du RWA est d'éviter de déterminer un montant fixe de capital à détenir, sans distinction et sans modularité. Par exemple, des prêts garantis par une lettre de crédit seront davantage pondérés par le risque qu'un crédit hypothécaire, peu risqué puisque garanti par l'hypothèque. Ce système aide à prévenir les banques de ne pas prendre plus de risques (notamment de crédit) qu'elles ne sont en mesure de supporter.

Afin de déterminer la pondération risque de crédit, les banques et établissements financiers utilisent des notations attribuées par une agence externe d'évaluation du crédit (ECAI) en fonction de la nature et de la qualité de la contrepartie. La liste est déterminée par la Commission bancaire, ou la notation de l'ECAI dans le cas contraire. Ces règlements stipulent Le poids fixe. Si la même contrepartie a plusieurs notations externes, la notation la plus défavorable doit être utilisée comme pondération du risque.

2.3.4.2 Calcul de La Pondération de Risque de Crédit Bancaire

L'établissement bancaire peut choisir des approches différentes pour calculer le RWA. Ce choix se fait par type de portefeuille d'engagements détenus (crédits immobiliers, crédits d'équipements aux entreprises, crédits structurés, etc.) et dépend de ses caractéristiques (nombre d'engagements, profondeur de l'historique des incidents, existence d'une modélisation du risque, etc.). Mais il dépend également de la stratégie de l'établissement qui peut choisir une approche au coût opérationnel moins élevé.

Les principales méthodes de calcul sont :

- ❖ **L'« approche standard »** : L'ensemble des paramètres de calcul est défini réglementairement. Ainsi, le RWA est le produit de la valeur exposée au risque (EAD) et d'une pondération forfaitaire (RW). Cette pondération est par exemple de 75 % pour les crédits particuliers. Pour les expositions sur les grandes entreprises il peut dépendre de la notation (externe) de l'entreprise. Ainsi, en approche standard, la réglementation dit quel RW utiliser selon le type et la catégorie d'exposition.
- ❖ **L'« approche notation interne »** : la pondération est calculée par la banque (appelée « l'établissement assujéti » dans l'arrêté) et non déterminée forfaitairement par la réglementation. Plus précisément, la banque est amenée à développer ses propres modèles pour estimer les probabilités de défaut (PD) et les pertes en cas de défaut (LGD) des différentes expositions.

2.3.4.3 Catégorie de Risque de Crédit

Les banques et établissements financiers répartissent leurs risques de crédit dans les catégories ci-après et leur appliquent les taux indiqués

2.3.4.3.1 Créances Sur Les Banques

Deux options sont offertes aux autorités de contrôle nationales, qui ne pourront néanmoins en appliquer qu'une seule à l'ensemble des banques de leur juridiction. Aucune créance sur une banque non notée ne peut être pondérée à un niveau inférieur à celui appliqué aux créances sur l'État où elle est établie.

La première option consiste à accorder à toutes les contreparties bancaires établies dans un pays donné une pondération supérieure d'un cran à celle des créances sur l'État de ce

CHAPITRE II : LA MAITRISE DES RISQUES BANCAIRES

pays. Néanmoins, la pondération des banques établies dans des pays assortis d'une notation BB+ à B- ou non notés est plafonnée à 100 %.

Dans la seconde option, la pondération est fonction de l'évaluation de crédit externe de la banque elle-même, avec une pondération de 50 % si elle n'est pas évaluée. Au titre de cette option, une pondération plus favorable d'un cran peut être attribuée aux créances ayant une échéance initiale²¹ égale ou inférieure à trois mois, mais qui ne peut être inférieure à 20 %. Ce traitement est applicable aux banques notées ou non, mais pas à celles qui sont affectées d'un coefficient de 150 %

Les deux options sont résumées ci-après.

Tableau N° des 04 : Tableau Pondération des Emprunteurs Souverains

Notation des emprunteurs souverains	AAA à AA	A+ à A-	BBB+ à BBB -	BB+ à BB -	Inférieure à B -	Pas de notation
Pondération	20%	50%	50%	100%	150%	100%

Tableau N° 05 : Tableau des Pondérations des Créance dans Les Banques

Notation des emprunteurs souverains	AAA à AA	A+ à A-	BBB+ à BBB -	BB+ à BB -	Inférieure à B -	Pas de notation
Pondération	20%	50%	50%	100%	150%	100%
Pondération des créances a court terme	20%	20%	20%	50%	150%	20%

Si l'autorité de contrôle nationale a choisi d'appliquer le traitement préférentiel pour les créances sur l'État, elle pourra également appliquer, dans le cadre des deux options 1 et 2, une pondération moins favorable d'un cran à celui des créances sur l'État, aux créances sur les banques libellées et financées en monnaie locale et dont l'échéance initiale est égale ou inférieure à trois mois. Cette pondération ne peut être inférieure à 20 %.

2.3.4.3.2 Créances Sur Les Grandes et Moyennes Entreprises

Le tableau ci-dessous présente les pondérations des créances sur les entreprises notées, y compris celles sur les compagnies d'assurances. Sauf indication contraire, la pondération appliquée aux créances non notées est de 100 %. Aucune créance sur une entreprise non notée ne peut recevoir une pondération plus favorable que celle attribuée à une créance sur l'État où elle est établie.

Tableau N°06 : Tableau de Pondération Dans Les Grandes et Moyennes Entreprises

Notation	AAA à AA-	A+ à A-	BBB+ à BBB -	Inférieure à B -	Pas de notation
Pondération	20%	50%	100%	150%	100%

Les autorités de contrôle doivent relever la pondération des créances non notées si cela leur semble justifié par le nombre global de défauts de paiement enregistrés dans leur juridiction. Par ailleurs, elles peuvent, dans le cadre du processus de surveillance prudentielle, juger si la qualité de crédit des créances sur les entreprises détenues par chaque banque justifie une pondération supérieure à 100 %.

À la discrétion des autorités nationales, les banques peuvent appliquer une pondération de 100% à toutes leurs créances sur les entreprises, indépendamment de leur notation externe. Dans cette situation, les autorités doivent s'assurer que les banques appliquent de manière cohérente une seule des deux approches : soit elles utilisent toujours les notations lorsqu'elles sont disponibles, soit elles s'en passent totalement. Afin d'éviter tout risque d'arbitrage prudentiel, les banques doivent obtenir l'approbation de leur autorité de contrôle avant d'adopter cette option d'une pondération uniforme de 100 %.

2.3.4.3.3 Créances de Banque de Détail

Un taux pondéré de 75 % s'applique aux créances bancaires de détail, y compris les créances détenues notamment par les petites entreprises (TPE) et les particuliers qui remplissent les conditions suivantes :

- ❖ Le niveau d'exposition de chaque bénéficiaire ne dépasse pas 10 000 000DA ;
- ❖ Le portefeuille d'investissement est suffisamment diversifié ;
- ❖ L'exposition prend notamment l'une des formes suivantes : crédit renouvelable ou marge de crédit, aide à l'entrepreneuriat, facilités aux petites entreprises, prêt personnel d'équipement courant.

Les créances bancaires de détail qui ne remplissent pas les conditions ci-dessus sont pondérées à 100 %.

2.3.4.3.4 Prêts Immobiliers à Usage Résidentiel

Les prêts totalement garantis par des hypothèques sur des logements qui sont ou seront occupés par l'emprunteur ou donnés en location sont pondérés à 35 %. Les autorités de contrôle qui appliquent cette pondération doivent s'assurer, conformément aux dispositions de leur pays en matière de crédit immobilier, qu'elle est exclusivement réservée aux logements et satisfait à des critères prudentiels rigoureux, notamment la présence d'une marge substantielle de sécurité supplémentaire par rapport au montant du prêt, calculée à partir de règles d'évaluation strictes. Si les autorités jugent que ces critères ne sont pas satisfaits, elles doivent relever la pondération.

2.3.4.3.5 Prêts Immobiliers à Usage Commercial

Au vu de l'expérience de nombreux pays où le financement de l'immobilier commercial a été fréquemment à l'origine d'une dégradation de la qualité des actifs du secteur bancaire au cours des dernières décennies, le Comité considère qu'il n'y a pas lieu, en principe, d'appliquer une pondération autre que 100 % aux prêts garantis par des hypothèques de cette nature.

2.3.4.3.6 Créances Classées

Les pondérations applicables sur les portions de créances classées, nettes des garanties prévues aux articles 17 et 18 du présent règlement, et après déduction des provisionnements constitués, sont les suivantes :

- ❖ pour les prêts immobiliers à usage résidentiel (crédits à l'habitat impayés), la pondération est de :
 - ✓ 100 %, lorsque les provisions constituées sont inférieures ou égales à 20 % de l'encours brut de la créance ;

- ✓ 50 %, lorsque les provisions constituées sont supérieures à 20 % de l'encours brut de la créance ;
- ❖ pour les autres créances classées, la pondération est de :
- ✓ 150 %, lorsque les provisions constituées sont inférieures ou égales à 20 % de l'encours brut de la créance ;
- ✓ 100 %, lorsque les provisions constituées sont supérieures à 20 % et inférieures ou égales à 50 % de l'encours brut de la créance ;
- ✓ 50 %, lorsque les provisions constituées sont supérieures à 50 % de l'encours brut de la créance.

2.3.4.3.7 *Autres Actifs*

Le traitement des expositions de titrisation est présenté séparément dans la section IV. Sauf indication contraire, tous les autres actifs sont pondérés en approche standard à 100 %²⁸. Les investissements en actions ou en instruments de fonds propres réglementaires émis par des banques ou par des entreprises d'investissement sont pondérés à 100 %, à moins d'être déduits des fonds propres.

2.3.4.3.8 *Les Engagements Hors Bilan :*

Dans le cadre de l'approche standard, les éléments de hors-bilan sont convertis en « équivalent risque de crédit » au moyen de facteurs de conversion (FCEC). La pondération pour risque de contrepartie pour les transactions sur dérivés de gré à gré n'est pas plafonnée.

Les engagements dont l'échéance initiale est inférieure ou égale à un an et ceux dont l'échéance initiale est supérieure à un an reçoivent un FCEC respectif de 20 % et 50 %. Cependant, tout engagement révocable sans condition par la banque, à tout moment et sans préavis, ou devenant automatiquement caduc en cas de dégradation de la signature de l'emprunteur se voit appliquer un FCEC de 0 %.

Un FCEC de 100 % est appliqué aux prêts de titres appartenant aux banques ou remises de titres comme sûretés par les banques, y compris pour les transactions assimilables à des pensions (à savoir transactions de rachat/revente et de prêts/emprunts de titres). La section II.D.3 précise le calcul des actifs pondérés lorsque l'exposition convertie en risque de crédit est garantie par des sûretés éligibles.

En ce qui concerne les lettres de crédit commerciales à court terme à dénouement automatique liées à des mouvements de marchandises (telles que crédits documentaires

garantis par les marchandises sous-jacentes), un FCEC de 20 % est appliqué tant à la banque d'émission qu'à celle qui confirme l'opération.

En cas de promesse d'engagement sur un élément de hors-bilan, les banques doivent prendre le plus bas des deux FCEC applicables.

2.3.4.3.9 *Le Risque de Marché :*

Le risque de marché sur le portefeuille de négociation est appréhendé à partir de deux éléments :

- ❖ le risque général lié à l'évolution d'ensemble des marchés ;
- ❖ le risque spécifique lié à la situation propre de l'émetteur.

Le risque général est appréhendé en fonction des échéances pour les titres de créances, et de manière forfaitaire pour les titres de propriété. Le risque spécifique est apprécié forfaitairement à travers la notation de l'émetteur. Ces risques sont calculés sur la base des positions aux dates d'arrêté trimestriel.

Section 03 : les Notations Interne

1.1 Définition des Systèmes de Notations Internes

La notation interne constitue un moyen d'appréciation du risque de perte consécutif à la défaillance de l'emprunteur, cette appréciation tient compte de tous les aspects pouvant renseigner sur la contrepartie qu'ils soient qualitatifs ou quantitatifs. Ainsi, Bâle II retient la définition suivante des systèmes de notations internes :

« Un système de notation recouvre l'ensemble des processus, méthodes, contrôles ainsi que les systèmes de collecte et informatiques qui permettent d'évaluer le risque de crédit, d'attribuer des notations internes et de quantifier les estimations de défaut et de pertes¹. »

Comme nous l'avons précisé précédemment, un système de notations internes peut être de base ou avancé, dans les deux cas, il a pour objectif principal d'affecter chaque contrepartie à une classe de risque, les individus ayant été classés au même niveau de risque doivent donc présenter les mêmes caractéristiques quant à :

- ❖ La probabilité de défaut « Probability At Default » (PD) ; f
- ❖ L'exposition en cas de défaut « Exposure At Default » (EAD) ; f

¹ Document consultatif du comité de Bâle, avril 2003

- ❖ La perte en cas de défaut « LossGiven Default » (LGD) ; f
- ❖ Les pertes attendues ou moyennes sur les crédits « ExpectedLosses » (PA) ou (EL) qui est une fonction des trois variables précédentes ; f
- ❖ Les pertes inattendues ou maximales « UnexpectedLosses » (UL).

1.2 Utilisations du SNI

Outre son objectif principal d'outil d'aide à la décision d'octroi de crédit. Le système de notation constitue un puissant outil d'aide à la décision d'octroi de crédit, d'évaluation et de suivi du risque de contrepartie. Il peut aussi être utilisé pour différents usages :

3.2.1 Tarification des Crédits

Le Pricing représente le coût du crédit que devrait assumer un emprunteur, il serait donc déloyal de faire supporter des charges similaires à deux contreparties présentant des profils de risque différents. C'est là qu'intervient la notation, elle permet en effet de faire assumer individuellement à chaque client le coût des risques auxquels il expose son prêteur. Ainsi, les emprunteurs présentant une situation stable et rentable supporteront un coût moindre à ceux ayant un profil plus risqué paieront d'avantage

3.2.2 Détermination du Niveau de Provisions

Le comité de Bâle incite les banques à mettre en place des techniques de modélisation du risque crédit (qui peuvent être basées sur les notations internes) afin de calculer le niveau de provisions de pertes nécessaire à partir d'analyses statistiques approfondies de celles-ci. La logique voudrait qu'il y ait une corrélation directe entre le taux des provisions et le niveau de risque encouru, les informations relatives aux notations permettent donc de provisionner les pertes en fonction de la classe de risque et donc du profil de risque.

3.2.3 Appréciation des Performances et Allocation du Capital Economique

L'existence au préalable d'un système de notations internes est indispensable pour la mise en place d'une démarche RAROC (Risk Adjusted Return On Capital), qui constitue une approche de mesure de performance de la banque en termes de rentabilité ajustée aux risques du portefeuille. La formule RAROC permet aussi de définir une règle d'allocation optimale du capital économique. Les informations relatives aux notations sont utilisées pour attribuer des fonds propres économiques à leurs produits ou secteurs d'activité. Les caractéristiques de

risque, autres que celles prises en compte explicitement dans la notation, figure également dans le processus d'allocation des fonds propres économiques.

3.2.4 Fixation d'une Limite de Crédit aux Emprunteurs Individuels

Il est évident qu'un client peu risqué devrait se voir accorder une limite de crédit plus large qu'un autre présentant plus de risque, la notation interne vient dans ce cas déterminer le profil risque de la contrepartie afin de fixer les limites de crédit pour un seul emprunteur, en fonction de sa classe d'affectation.

1.3 Exigences Minimales Pour L'adoption d'un Système de Notation Interne

La mise en place d'une approche de notation interne nécessite que l'établissement bancaire désireux de l'adopter remplisse certaines conditions. Ces conditions se fondent sur un principe essentiel :

« Les systèmes et processus de notation et d'estimation doivent permettre d'évaluer avec pertinence les caractéristiques d'un emprunteur et d'une transaction, de différencier valablement ces risques et de les quantifier avec suffisamment de précision et de cohérence ; ils doivent, en outre, faciliter un usage interne approprié des estimations obtenues¹. »

Le comité de Bâle a défini un certain nombre de paramètres indispensable à la mise en place d'un système de notation interne, nous allons en citer ceux qui ont été jugés les plus importants :

3.3.1 Classification des Expositions

Le comité de Bâle exige aux banques désireuses de se munir d'un système de notations internes de segmenter leurs portefeuilles de crédit en fonction des caractéristiques de risque, il a proposé dans sa version préliminaire les six catégories d'actifs suivantes : Entreprises, banques, emprunteurs souverains, banques de détail, financement de projets et enfin les portefeuilles d'actions. Une telle classification des risques est largement cohérente avec les pratiques bancaires en vigueur, ce classement reste toutefois à titre indicatif uniquement, les banques gardent la possibilité d'utiliser leurs propres classifications des expositions tout en veillant à leur régularité dans le temps.

¹ Document consultatif de Bâle, Mars 2003.

3.3.2 Conception du Système de Notation

Lorsque l'on parle de système de notation, on sous-entend l'ensemble des étapes du processus qui a permis d'évaluer le risque de crédit, d'attribuer des notations internes et de quantifier les estimations de défaut et de pertes (Collecte de données, méthodes utilisées, contrôles...etc.)

- ❖ **Paramètres de Notation** : Pour être éligible à l'approche des notations internes, un système de notation doit être caractérisé par deux paramètres bien distincts : le risque de défaut de l'emprunteur et les facteurs spécifiques à la transaction.
- ❖ **Le Risque de Défaut de L'emprunteur** : Il doit être indépendant de la nature des engagements du dont a bénéficié le client. Ainsi, toutes les expositions sur cet emprunteur appartiendront à la même classe de notation.
- ❖ **Les Facteurs Spécifiques à la Transaction** : Ils englobent des éléments tels que les sûretés, le type et la durée du produit et autres, combinés avec les caractéristiques de l'emprunteur.
- ❖ **Nombre des Classes pour les Actifs** : Les banques doivent veiller à ce qu'il y ait une distinction claire entre les actifs sains et les actifs compromis qui nécessitent une attention particulière de la part des gestionnaires. En moyenne, les banques adoptent un nombre de classes proche de 10 pour les actifs sains et de 2 ou 3 pour les actifs douteux ou non productifs, en incluant les classes additionnelles, c'est-à-dire celles affectées des signes + ou - modifiant la totalité ou une partie des classes. Il est également fortement préconisé de choisir un nombre de graduations de façon à faciliter la comparaison avec les échelles des agences de notations externes.
- ❖ **Répartition des Expositions Selon les Classes de Risques** : Le système de notations internes doit permettre une différenciation correcte et significative des expositions selon les classes de risques afin d'éviter une concentration excessive au sein d'une seule catégorie. Une enquête effectuée par le groupe de travail sur la modélisation du comité de Bâle a relevé que, de manière générale, les banques veillaient à ce qu'il n'y ait pas plus de 30% environ d'expositions notées à l'intérieure d'une seule catégorie d'emprunteurs.

3.3.3 Exigences Minimales Pour L'estimation des Paramètres de Défaut

La banque doit utiliser toutes les données, les informations et les méthodes dont elle dispose pour l'estimation des PD, LGD, EAD. Elle peut même avoir recours à des sources externes

pourvu qu'elle prouve que l'évaluation de ces paramètres est cohérente et s'inspire de l'expérience de la banque.

- ❖ **Exigences pour l'estimation des PD** : Les estimations des PD doivent représenter une moyenne sur un an des taux de défaut relatifs à chaque catégorie d'emprunteur. Pour ce faire, les banques peuvent avoir recours aux méthodes suivantes : l'expérience de défaut interne, les techniques de « Mapping » qui consistent à s'aligner aux agences de notation et les modèles statistiques de prévision du défaut tels que la méthode des scores.
- ❖ **Exigences pour l'estimation des LGD et EAD** : Pour les banques sous le régime de l'approche avancée, les estimations de LGD et EAD doivent représenter une moyenne pondérée en fonction des défauts sur longue période pour chacun de ses engagements. L'estimation de LGD moyenne sur une longue période doit être fondée sur les taux de recouvrement antérieurs et pas uniquement sur la valeur de marché des sûretés. L'estimation d'EAD doit quant à elle être attribuée à chaque facilité, c'est une moyenne pondérée en fonction des défauts observés pour des facilités et emprunteurs similaires sur une période suffisamment longue.

Pour les trois paramètres qui viennent d'être cités, les considérations subjectives et les jugements personnels ne peuvent servir de base pour l'estimation, cette dernière doit reposer sur des preuves empiriques et satisfaire certaines exigences concernant l'historique de la série de données, leur représentativité ou encore la conjoncture économique.

- ❖ **Utilisation des modèles statistiques de défaillance** : L'utilisation des modèles statistiques pour l'estimation des PD, LGD et EAD offre l'avantage d'éviter les erreurs qui peuvent découler des jugements humains basés sur les systèmes experts, la banque doit cependant veiller au contrôle des entrées et sorties du modèle afin d'évaluer son exactitude et son exhaustivité.

3.3.4 Validation du Modèle de Notation

La validation du modèle de notation est une obligation faite aux banques afin de prouver à leur autorité de contrôle la performance de leur système interne de notation, cette validation peut se faire à travers plusieurs procédés, on peut citer la comparaison des taux de défaut enregistrés avec les prévisions des PD, l'utilisation de l'outil statistique, ...etc.

Conclusion

Face à la multiplicité des risques bancaires et leurs diversités, les banques se trouvent dans l'obligatoire de se protéger contre ces risques qui sont considéré comme une menace majeure pour les banques, d'où l'adoption des méthodes de gestion.

Introduction

Dans ce qui précède, nous avons présenté et expliqué le risque de crédit du fait qu'il est considéré comme le risque le plus fréquenté au niveau des banques. Nous avons aussi exposé la maîtrise du risque de crédit avec ses différentes étapes.

Ce cas pratique, réalisé au niveau de l'agence CPA, nous permettra de présenter notre cas d'étude, et d'expliquer comment les banquiers procèdent à l'étude et l'analyse d'éventuels risques de crédit auxquels ils devront faire face, ainsi que les méthodes de gestion de ce type de risque.

A Cet effet notre chapitre sera divisé en 3 sections :

- Section 01 : La Présentation de l'Organisme d'Accueil de l'Agence de CPA ;
- Section 02 : Le Rôle de l'Audit Interne dans la Maitrise des Risques avec la Clientèle ;
- Section 03 : Evaluation du Service d'Audit Interne au Niveau de la CPA dans la Maitrise des Risques.

Section 01 : Présentation de l'Organisme d'Accueil de CPA

Quelques années après la création de la BNA, le système bancaire algériens a été renforcé par la mise en place d'un autre intermédiaire financier bancaire, qui est le CPA, qui fut créé le 29 décembre 1966, c'est une banque commerciale d'état, son siège sociale est situer au 02 Boulevard Amirouche Alger.

Bien qu'il puisse, au même titre que les autres banques, recevoir des dépôts de fonds et exécuter des opérations financière avec toute personne physique ou morale.

Le CPA est spécialisé dès sa création, dans le financement des secteurs de l'artisanat, de l'hôtellerie de l'habitat et de l'industrie.

Le CPA à l'instar de ces confrères évoluait dans un cadre de planification centralisée et impérative, qui faisait qu'il existait un système d'allocation centrale des ressources. Les modalités d'octroi et de gestion des crédits obéissaient à des procédures administratives si non à des considérations politiques en dehors de toute logique. Commerciale et de tout critère de rentabilité financière au d'efficacité économique.

Le passage des banques Algériennes à l'autonomie a fait qu'elles se trouvaient doublement sollicitées par un mouvement de mue d'une ampleur et d'une profondeur déjà appréciable.

Le crédit Populaire d'Algérie a ainsi engagé un programme de réorganisation profond de ses structures et de ses méthodes.

La mise en place d'un réseau de distributeurs automatiques de billets dans les grands centres urbains et la carte CPA VISA pour les paiements en devises, sont les premiers éléments d'une gamme de produits larges.

Le CPA a renforcé ses missions internationales. Les nouvelles dispositions relatives au commerce extérieur confortent le rôle de la banque dans l'assistance des entreprises. En multipliant ses prises de participation à l'étranger dans des banques ou des sociétés de trading et d'investissement.

Depuis 1966, en vertu de l'ordonnance relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat, les banques publiques sont placées sous la tutelle du ministère des finances.

Le capital social de la banque initialement fixé à 15 millions DA a évolué comme suit :

Tableau N°7 : Evolution de capital sociale de la CPA

<i>Année</i>	<i>Capital</i>
1966	15 Million DA
1983	800 Million DA
1992	5,6 Million DA
1994	9,31 Million DA
1996	13,6 Million DA
2000	21,6 Million DA
2003	23,5 Million DA
2006	29,3 Million DA
2010	48,3 Million DA

Source : Document CPA

1.1 Présentation de La CPA 194

Nous nous contenterons donc de présenter notre agence d'accueil, sise à

L'agence CPA 194 de Tizi-Ouzou, afin de mettre en exergue sa structure et de montrer un modèle d'organisation d'agence bancaire.

❖ Présentation de l'agence bancaire CPA 194 de Tizi-Ouzou :

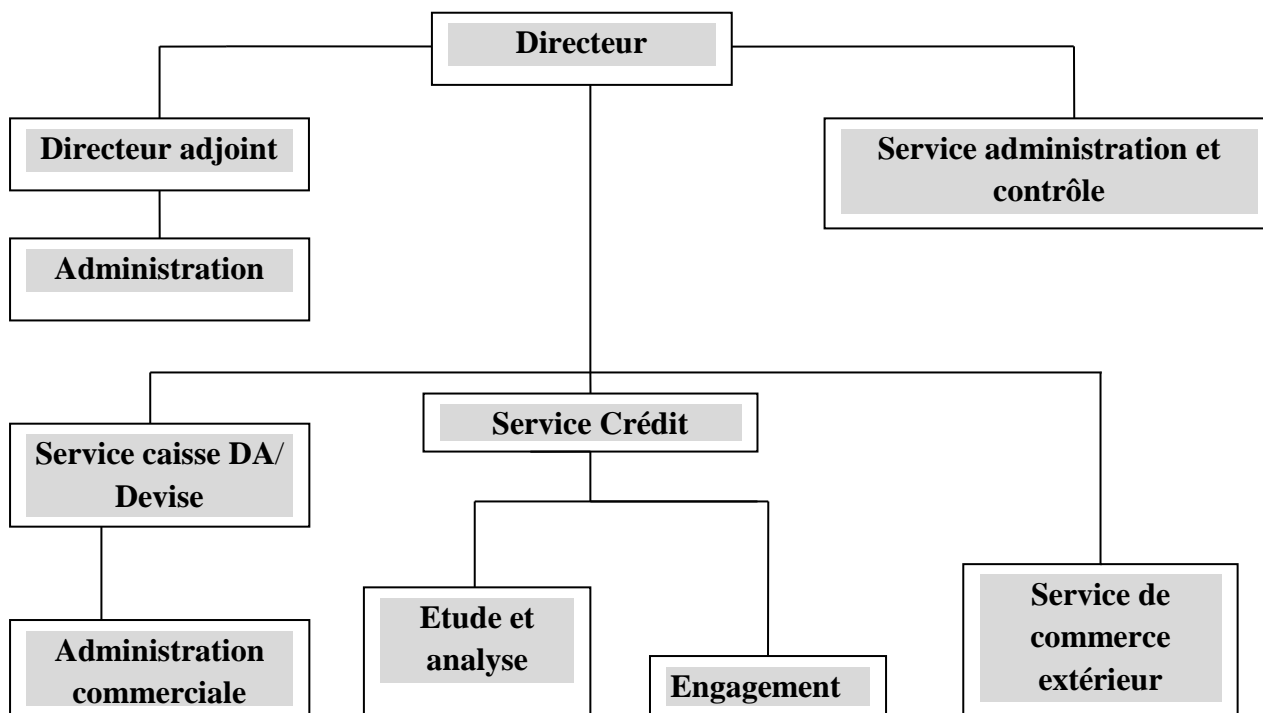
La banque en générale a pour but de collecter les fonds que lui confie sa clientèle et à en prêter une partie à ceux qui en ont besoin.

Pour cela, le CPA est constitué d'agences telles que le CPA De Tizi-Ouzou n°194 récemment créée, en 1993.

C'est une agence de première catégorie appartenant au groupe d'exploitation de Tizi-Ouzou. Elle comporte un effectif de 25 employés :

- Le Directeur
- Deux Sous Directeurs
 - ✓ Un Sous-directeur Administratif.
 - ✓ Un Sous-directeur D'exploitation.
- Un Chef de Service (caisse/portefeuille).
- Un Chef de Service (crédit).
- 5 Employés de Service Crédit Chargé de L'étude et Analyse et de L'engagement
- 10 Employés de Service Caisse et Portefeuille
- 4 Employés de Service Contrôle
- Une Secrétaire.

Figure N°4 : Organigramme de CPA Agence194 de Tizi-Ouzou



Source : Document CPA

1.2 Evolution de CPA

Le crédit populaire algérien à la qualité de banque de dépôts et habilité à apporter ses concours financiers aux professions libérales

- **En 1985**, le CPA donne naissance à la BDL, par la session de 40 agence, le transfert de 550employés de cadre 8900comptes clientèle.
- **En 1988**, le CPA est devenue une entreprise publique économique par action, dont le capital est propriété exclusive de l'Etat.
- **En 1990**, l'échelon intermédiaire entre la direction et les agences a été supprimé. Des Unités conçues comme reproduction de la direction générale ont été remplacés par des Succursales.

- **En 1992**, les structures centrales ont été réorganisées par la création de la direction adjointe(DGA), regroupe plusieurs directions centrale.
- **En 1995**, le CPA a adopté de nouveaux organismes d'exploitation visant à adopter l'architecture commerciale de la banque à une économie de marché.
- Après avoir satisfait les conditions d'éligibilité prévue par les dispositions de la loi sur la monnaie et du crédit (Loi 90- 10 avril 1990), le CPA a obtenu le 7 avril 1997 son agrément du conseil de la monnaie et du crédit, devenant ainsi la deuxième banque à être agréée.

1.3 Les Fonctions Principales du CPA

La Banque remplit une multitude de fonctions, depuis la gestion des moyens de paiement, jusqu'à la création de produit très complexe dont la sophistication et la prolifération sont aujourd'hui en partie remise en cause.

Le CPA est définie par ses statu comme banque universelle, il a pour fonction le financement de l'économie et de collecte des ressources, et de ce fait à une plus grand efficacité dans ses modes d'intervention.

Ainsi et pour avoir remplir convenablement ses fonctions, et pour répondre aux nouveaux besoins de marché, la banque doit ouvrir à un redéploiement de ses moyens humains et matériels et à l'amélioration de ses capacités, pour ce faire elle doit :

- Satisfaire les clients par l'aptitude à offrir des produits et des services répondant a Leurs besoins ;
- Assurer un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités qui la concernent ;
- Renforcer la disposition de contrôle ;
- Améliorer et rendre plus efficace la gestion en vue d'assurer les mutations nécessaires ;
- Développer le commerce par l'introduction de nouvelles techniques managériales et de marketing ;
- Gérer de façon plus performante les ressources humaines ;
- Améliorer et développer les systèmes d'information et les moyens informatiques ;

- Gérer avec dynamisme la trésorerie de la banque (DA et Devise), les prises de participation au niveau national et à l'étranger ;
- Maîtriser les emprunts et gérer activement la dette extérieure ;
Mettre en place renforcer la prévision et le contrôle.

1.4 Les Services de CPA

Il Existe plusieurs services dans le CPA

1.4.1 Service Caisse

Le Service caisse a pour fonction de recevoir les dépôts d'espèces, d'exécuter des virements pour le compte de la clientèle et d'effectuer les règlements ou paiements ordonnancés par celle-ci dans la limite des montants dont elle dispose.

Ce Service est donc chargé d'exécuter des opérations comportant un mouvement d'espèces ou un mouvement de compte à compte, de suivre le traitement des comptes de la clientèle et de certains autres comptes et de remplir les tâches administratives qui lui incombent.

En synthèse, le rôle du service caisse est le suivant :

- Maintenir le contact étroit et constant avec clientèle qui se présente à ses guichets ;
- Exécuter les opérations qui lui sont confiées par la clientèle ainsi que celles manant des sièges de l'établissement ou de ses correspondants ;
- Assurer la trésorerie du siège et, s'il y a lieu des bureaux rattachés ;
- Gérer certaines valeurs ;
- Vieller à la conservation des documents dont il a la garde.

L'organisation de service caisse doit être conçue en fonction de 04 notions fondamentales :

- La Notion d'exploitation ;
- La Notion d'engagement ;
- La Notion de trésorerie ;
- La Notion de sécurité.

Selon la circulaire 01-003 du 25/09/1999, le service caisse est composé d'une manière générale de 2 compartiments :

- **Front Office** : Regroupe les activités réalisées au guichet ;
- **Back Office** : Regroupe les opérations hors guichet.

1.4.2 Service Portefeuille

Le Service Portefeuille est chargé du traitement des chèques et effets payables en dinars et remis par le client en vue de leur escompte ou leur encaissement et celui de leur présentation au débiteur pour recouvrement ainsi que la mobilisation des crédits.

L'organisation du service portefeuille est conçue en fonction de trois notions fondamentales :

- La notion de Risque ;
- La notion de Trésorerie ;
- La notion d'Exploitation.

Section 2 : Le Rôle de l’Audit Interne dans la Maitrise des Risques avec la Clientèle

Les figures ci-dessous nous présentent constitution dossier du risque de crédit, l’évaluation de risque de crédit et la gestion des garanties

1.1 Constitution du Dossier de Risque de Crédit

Figure N°06 : Constitution de dossier du risque de crédit

Famille	Domaine	Procédures	Référence	Evénement de risque	Famille de risque	Impact financier	Impact image
<i>Engagements</i>	<i>Evaluation du risque de crédit</i>	<i>Constitution de dossier de risque de crédit</i>	<i>PR020201</i>	<i>Documents contrefaits ; complicité</i>	<i>Fraude externe</i>	<i>Fort</i>	<i>fort</i>
				<i>Non-conformité</i>	<i>Fraude interne</i>	<i>Moyen</i>	<i>Fort</i>
Activité(s)	Intervenant(s)	Contrôle 1 ^{er} niveau (opérationnel)	Outil de contrôle 2 ^{ème} niveau agence groupe	Contrôle 2 ^{ème} niveau Agence/groupe	Périodicité du contrôle	Indicateurs de performance (KPI)	Périodicité du résultat
1. Accueil du client	Le chargé de la clientèle	1.2. S’assurer que le crédit sollicité rentre dans le cadre des activités finançables par la banque et qu’il est conforme à ses conditions standards.	1. registre des dossiers déposé.	C.1. Vérifier que les dossiers sont transmis aux structures habilitées dans des délais fixés	Mensuelle	1. Nombre de Dossiers de crédit transmis dans les délais / nombre totale de dossiers reçus	
2. Constitution de dossiers administratif		2.2. S’assurer de la régularité et de l’exhaustivité des documents fournis par le client.					

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

Pour obtenir un prêt personnel, le client demande à la banque les imprimés relatifs à la demande du prêt personnel. Ces imprimés sont remplis par le client et portent des informations sur l'identité, l'état civil du client et éventuellement le nom du banquier chargé de la gestion du compte. Ces imprimés doivent être signés par le client, en plus de ces imprimés, le client remet à la banque les trois derniers bulletins de salaires et enfin une lettre de demande de crédit manuscrite portant le montant du crédit sollicité qui doit être accompagner le dossier de demande.

1.2 Evaluation du Risque de Crédit

Figure N°07 : Evaluation du Risque de Crédit

Famille	Domaine	Procédures	Référence	Evénement de risque	Famille de risque	Impact financier	Impact image
Engagements	Evaluation du risque de crédit	1. Evaluation du risque de crédit : crédit aux entreprises	PR020202 PR020203 PR020204	Documents contrefaits ; risque de contrepartie	Fraude externe	Fort	Fort
		2. Evaluation du risque de crédit : crédit immobiliers		Non-conformité	Clients et produits	Critique	Fort
3. Evaluation du risque de crédit : dispositif crédit aidé							
Activité(s)	Intervenant(s)	Contrôle 1 ^{er} niveau (opérationnel)	Outil de contrôle 2 ^{ème} niveau agence groupe	Contrôle 2 ^{ème} niveau Agence/groupe	Périodicité du contrôle	Indicateurs de performance (KPI)	Périodicité du résultat
1. Accueil du client	Le chargé de la clientèle	1.1. S'assurer que le crédit sollicité rentre dans le cadre des activités finançables par la banque et qu'il est conforme à ses conditions standards.	1. Demande de crédit du client 2. liste des documents exigés	C.1. Vérifier que les dossiers sont transmis aux structures habilitées dans des délais fixés	Mensuelle	1. Nombre de Dossiers de crédit transmis dans les délais / nombre totale	

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

2. Constitution de dossiers administratif		<p>1.2. S'assurer de la régularité et de l'exhaustivité des documents fournis par le client.</p> <p>2.1. S'assurer que tous les documents exigés sont fournis dans le dossier.</p> <p>2.2. S'assurer de la régularité des documents présentés et compléter la check-list (pour l'entreprise : situation comptable, délais d certain postes de bilan, etc.)</p>	<p>3. Check-list par forme de crédit</p> <p>4. dossier physique</p> <p>5. dossier standardisé entreprise comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Demande de crédit agence ; -dépouillements du bilan ; -fiche signalétique ; 			de dossiers reçus	
3. Réception du dossier de crédit	Le chef de service crédit et ou chargé d'étude crédit	<p>2.3. S'assurer que le rapport du CAC ne soulève pas de réserve de fonds (pour l'entreprise)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -fiche signalétique groupe (dans le cas où le client fait partie d'un groupe d'affaire) ; -Liste des engagements -fiche d'analyse ; -fiche de notations ; -consultation de la centrale des risques. 				
4. Etude de dossier de crédit	Le chef de service crédit et ou chargé d'étude crédit	<p>2.4. vérifier la cohérence de l'étude effectuée par le chargé d'études</p>	<p>6-Fiche du scoring crédits immobiliers</p> <p>7-Registre.</p>				

Pour solliciter un crédit bancaire, le client doit donner à la banque les moyens d'apprécier sa situation financière et l'opportunité de lui accorder le crédit. Le banquier doit s'assurer que le crédit demandé est nécessaire à la bonne marche du client , qu'il ne sera pas détourné et qu'il pourra être remboursé et que le banquier a le moins de risque en engageant ses fonds dans cette activité.

1.3 Gestion des Garanties

Figure N°8 : Déblocage du Crédit et Recueil des Garanties

Famille	Domaine	Procédures	Référence	Evénement de risque	Famille de risque	Impact financier	Impact image
<i>Engagements</i>	<i>1-Evaluation du risque de crédit 2-Gestion des garanties</i>	<i>1-Déblocage du crédit 2-Recueil des garanties</i>	<i>PR020212 PR020501</i>	<i>Non exhaustivité des garanties saisie sue système. Mauvaise saisie intentionnelle</i>	<i>Exécution des processus</i>	<i>Fort</i>	<i>Moyen</i>
				<i>Non-conformité</i>	<i>Fraude interne</i>	<i>Fort</i>	<i>Fort</i>
Activité(s)	Intervenant(s)	Contrôle 1^{er} niveau (opérationnel)	Outil de contrôle 2ème niveau agence groupe	Contrôle 2^{ème} niveau Agence/groupe	Périodicité du contrôle	Indicateurs de performance (KPI)	Périodicité du résultat

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

<p>1. Constitution et validation de dossier sur système</p>	<p>Directeur de l'agence ou adjoint Chargé d'études / chef de service crédit.</p>	<p>1.1 procédés au contrôle de la constitution des dossiers de crédit et des garanties, et valider le dossier sur système.</p>	<p>1. Lettre d'autorisation 2. Situation des comptes débiteurs 3. Bordereau de transmission de garantie annoté 4. levée des conditions 5. Facture pro forma et la franchise TVA ou autre justificatif de la mobilisation</p>	<p>C.1. S'assurer que les conditions préalable à la délivrance des cotions et/ou au déblocage de crédit sont réunis (Conversion de crédit ; augmentation du capital ; bail de location, autorisation des prélèvements pour les crédits immobiliers...)</p>	<p>Quotidienne</p>	<p>1. Nombre de déblocage et/ou de caution conformes/ Nombre totale de crédits mis en place.</p>	<p>Mensuelle</p>
<p>2. Déblocages pour les crédits immobiliers 3. Déblocage pour les dispositifs aidés (CNAC ; ANSEJ ;</p>		<p>2.1 Apres la signature du billet à ordre globale par le client, procéder à la mobilisation du montant accordé. 3.1 A la réception de l'ordre d'enlèvement des organismes concernés (30%). Faire renseigner au client la demande de</p>	<p>7. Billet à ordre 8. Copie du chèque de banque /Swift de règlement 9. Ordre d'enlèvement des organismes CNAC ; ANSEJ ; ANGEM. 10. Attestation des disponibilités du matériel 11. Engagement de nantissement</p>	<p>C.2 S'assuré que le bordereau de transmission des garanties est annotés par la cellule juridique du groupe d'exploitation et ne soulève aucune réserve. C.3 S'assuré de la transmission de la chaine de billet à ordre</p>			

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

ANGEM) (cf.LC portant les dispositifs)		chèque de banque. Le chèque de banque doit être libellé au nom de fournisseur.	12. Tableau d'amortissement signé 13. Journal des mouvements par pièce 14. Convention des crédits	au groupe d'exploitation			
4. Recueil des garanties	Chargé d'étude	4.1 Si les garanties recueillies ne sont pas en adéquations avec celles exigées dans l'autorisations De crédit, remettre les garanties au client pour modification sinon passer à la tache suivante.	15. Bordereau de transmission de la chaine de billet au GE				
5. traitement des garanties au niveau de GE	Cellule juridique de GE	4.2 Procédé a un contrôle approfondie et porter des observations en matière des régularités des actes sur le bordereau de transmission de garantie					

Au sien d'une banque, le chef de service crédit à une très grande importance, il évalue la capacité et les garanties de remboursement présentées par un client particulier une entreprise qui demande l'octroi d'un prêt pour garantir la rentabilité de ce dernier pour la banque. Le plus souvent, il intervient sur un « portefeuille » de clientèle ou de crédit bien spécifique

A noter que les prêts sont un des produits phares de la banque, le métier du responsable risque crédit gère un des enjeux principaux du secteur bancaire : la solvabilité. Le Risque de Crédit représente le risque de perte par rapport à un tiers débiteur ne payant pas sa dette à échéance. Comme pour les autres structures, la Banque se doit de mettre en place un certain nombre d'indicateurs afin de surveiller l'argent qu'elle prête et à qui elle le prête.

Section 3 : Evaluation des Service Audit Interne au Niveau de CPA dans La maitrise des Risques

Les résultats de notre étude vont consister en 4 aspects : l'analyse des différents supports de l'audit interne, l'évaluation de la compétence des auditeurs, la satisfaction des audités et la connaissance du risque de crédits par les auditeurs et les collaborateurs de l'agence CPA.

1.1 Résultat sur Les Compétences des Auditeurs

Tableau N°8 : Synthèse des Profils des Auditeurs Interne

<i>Nombre des auditeurs</i>	<i>Niveau d'étude</i>	<i>Ancienneté à l'audit</i>	<i>Ancienneté a la CPA</i>
Chef de Mission	Bac +6	Entre 4 et 5 ans	Plus de 3 ans
Auditeur N°01	Bac +5	Plus de 2 ans	Moins de 4 ans
Auditeur N°02	Bac +3	1 an	2 ans
Auditeur N°03	Bac +3	Moins de 2 ans	Plus d'un an

Source : Nous-mêmes (BERKANI KAHINA /MERABTI NARIMANE)

L'Analyse de la compétence des Auditeurs Interne ressort que plus de 75% de l'équipe d'audit ont un niveau d'étude supérieur au BAC+4 et ont tous des formations dans les domaines de la gestion.

La majorité de l'équipe d'audit interne a plus de 2ans dans le service d'audit interne et au sein de la CPA. Plus L'analyse de 50% de l'équipe viennent des autres fonctions opérationnelles de l'entreprise telles que le service comptable, le contrôle de gestion et les achats.

1.2 Résultat de Questionnaire Adressé aux Auditeurs

Tableau N°9 : Questionnaire de L’audit Interne Adressé aux Auditeurs

	Questions	Oui	Non	Neutre
	I-Connaissance de L’activité de L’audit Interne	72%	16%	12%
01	La fonction de l’audit est-elle incorporée à la direction générale ?	90%	10%	00%
02	L’audit interne apporte-t-il une valeur ajoutée à la performance globale de l’agence ?	100%	00%	00%
03	Connaissez-vous comment doit être le positionnement idéal de audit interne au sien de l’agence ?	60%	10%	30%
04	Existe-t-il des documents qui organisent le fonctionnement de services d’audit interne et les relations avec les autres services ?	70%	00%	30%
05	Avez-vous pris connaissance de la Charte d’audit interne ?	40%	60%	00%
	II-Préparation de la Mission	32%	37%	33%
06	Etes-vous informés des missions d’audit vous concernant dans les délais ?	60%	40%	00%
07	Est-il programmé une réunion d’ouverture de la mission avant le déroulement de chaque mission ?	65%	45%	00%
08	Cette réunion est-elle programmée en prenant en compte votre disponibilité ?	10%	55%	35%
09	Cette réunion présente-elle les objectifs et les différentes étapes de la mission ?	10%	35%	55%
10	Le temps accordé à cette réunion est-il satisfaisant ?	15%	10%	75%

	III- Déroulement de la Mission	57%	17%	26%
11	Connaissez-vous les techniques suffisantes des domaines audités ?	35%	00%	65%
12	Collaborez-vous avec les employés pour définir un plan d'action d'audit ?	25%	75%	00%
13	Est-ce que vous avez l'accès à toutes les opérations de l'agence ?	50%	00%	50%
14	La collaboration avec les directeurs des agences est-elle satisfaisante ?	85%	00%	15%
15	La réalisation d'une mission d'audit favorise-t-elle un climat d'échange constructif ?	90%	10%	00%
	IV- Conclusion et Rapport de la Mission d'Audit Interne	63.12 %	16.62 %	21.25 %
16	Est-il effectué à l'issu de chaque mission une réunion de clôture pour présenter les résultats de la mission ?	30%	55%	15%
17	Connaissez-vous qui sont les destinataires du rapport d'audit interne ?	100%	00%	00%
18	Les rapports d'audit interne sont-ils produits dans les délais ?	55%	10%	35%
19	La qualité des rapports d'audit est-elle admissible ?	65%	00%	35%
20	Les commentaires sont-ils fidèlement intégrés dans le rapport d'audit ?	75%	00%	25%
22	Est-ce que l'administration prend en considération les réserves de l'auditeur ?	80%	00%	20%
23	Restituez-vous les documents utilisées au cours de la mission d'audit en bon état et dans les délais ?	80%	00%	20%
24	Les missions vous ont-elles révélées des problèmes significatifs que vous ignoriez ?	20%	60%	20%

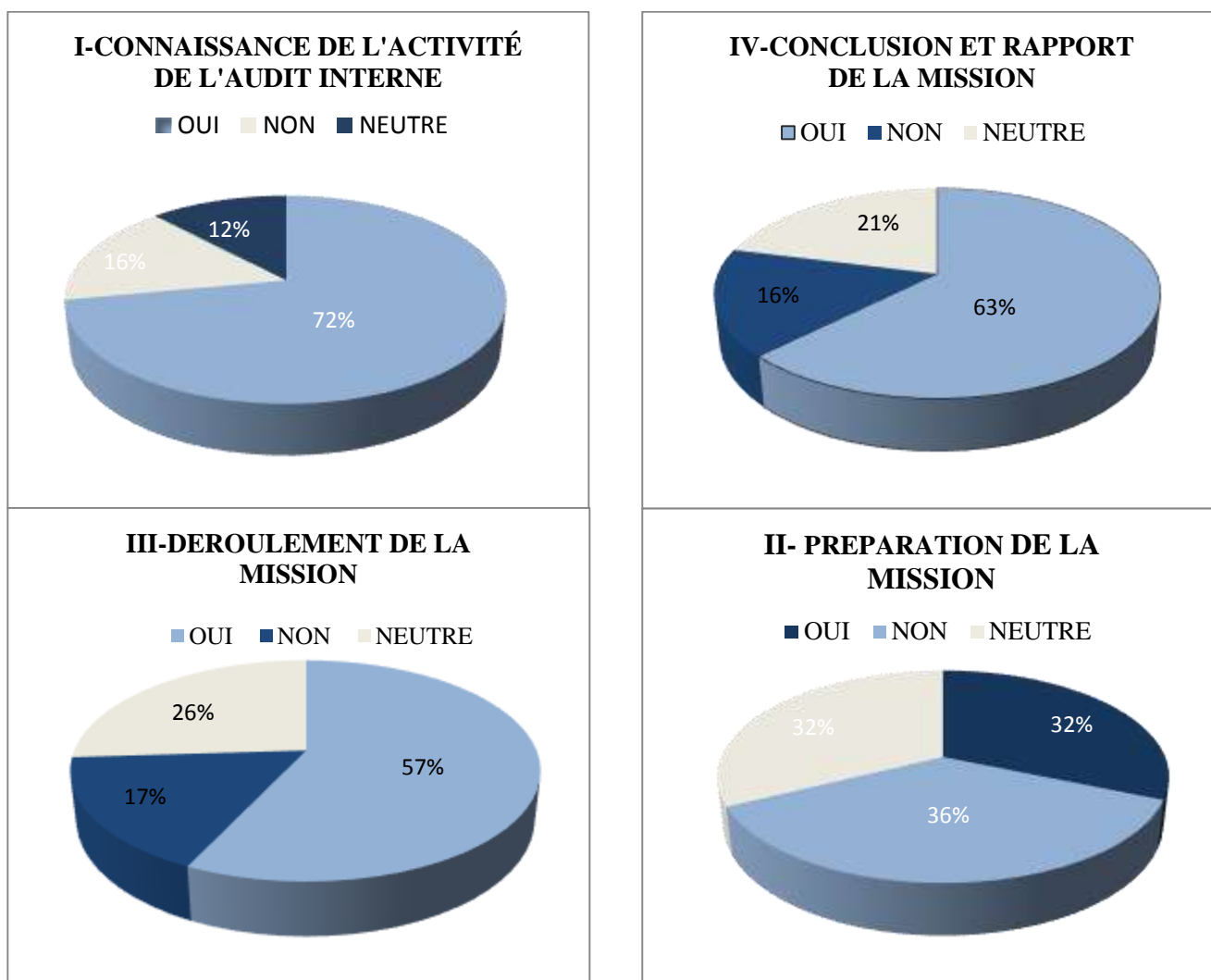
Source : élaboré par les étudiants

Dans l'ensemble, en ce qui concerne les différents thèmes abordés pour évaluer la satisfaction des audités,

- En moyenne **72%** des audités ont une connaissance de l'activité de l'audit interne
- En moyenne **37%** de la population d'étude ne sont pas satisfaits de la préparation des missions d'audit interne ; **32%** sont satisfaits et **33%** ne se sont pas prononcés sur le thème ;
- En moyenne **57%** des audités apprécient le déroulement des missions d'audit ; **17%** ne sont pas du même avis et **26%** sont neutres. ;
- En moyenne **63.12%** des audités sont satisfaits des conclusions et rapports des missions d'audit interne et **16.62%** ne le sont pas. **21.25%** n'ont pas d'avis sur le thème.

La synthèse de ces résultats est présentée sur la figure ci-contre.

Figure N°4 : Synthèse des Résultats par Thème de L'enquête de Satisfaction des Audités



Source : élaboré par les étudiants

1.3 Résultat de Questionnaire Adressé aux Collaborateurs

Tableau N°10: Questionnaire aux Collaborateurs des audités sur L'audit Interne

N°	Questions	Oui	Non
01	Connaissez-vous le rôle de l'audit interne dans votre agence ?	X	
02	Connaissez-vous les principes fondamentaux de l'audit interne ?	X	
03	L'audit interne peut-il avoir un impact dans l'agence ?	X	
04	L'audit interne remplit-il convenablement les missions qui lui sont assigné ?	X	
05	Pensez-vous que l'audit interne contribue-t-il à la réalisation des objectifs fixés par la CPA ?	X	
06	Pensez-vous que l'audit interne se limite à son rôle de conseil et d'assurance ?		X
07	Trouvez-vous que l'audit interne apporte une valeur ajoutée à l'agence ?	X	
08	La direction générale approuve-t-elle toujours les recommandations ?	X	
09	La direction générale veille-t-elle à la mise en œuvre des recommandations ?	X	
10	Selon vous les recommandations rapportent-elles toujours des solutions ?	X	
11	Pensez-vous qu'une entreprise peut se passer de l'audit interne ?		X
12	Suivez-vous les tendances des actifs pondérés résultant du lancement de votre activité ?	X	
13	Votre front office dispose-t-il d'outil permettant d'assurer la transparence sur les changements des actifs pondérés ?	X	
14	Connaissez-vous pourquoi les banques demandent des garanties ?	X	

Source : élaboré par les étudiants

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

La plus part des auditeurs connaissent l'importance de l'audit interne dans la sécurité du patrimoine de la banque et la place qu'il joue dans la maîtrise des risques bancaires.

1.4 Résultat de Questionnaire sur le Risque de Crédit Bancaire

Tableau N°11 : Questionnaire Risque de Crédit Bancaire Adressé aux Collaborateurs et les Auditeurs

N°	Questions	Aux collaborateurs		Aux Auditeurs	
		Oui	Non	Oui	Non
01	Existe-t-il des méthodes pour maîtriser et analysé un risque de crédit ?	X		X	
02	Connaissez-vous en quoi consiste le traitement de risque de crédit ?	X		X	
03	Ya-il des mesures de traitement le risques de crédit ?	X		X	
04	Est-ce que vous maîtrisez cartographie des risques ?	X			X
05	Le conseil d'administration est-il important dans la gestion des risques de la banque ?	X		X	
06	Existe-t-il une politique générale pour orienter le risque de crédit ?	X		X	
07	Connaissez-vous le contenu de la politique de gestion du risque crédit ?	X		X	
08	Connaissez-vous les finalités de la politique de gestion du risque crédit ?	X		X	
09	Est-ce qu'il existe un département au sien de CPA chargé de la gestion de risque de crédit ?	X		X	
10	Existe il des méthodes CPA utilise pour réduire de risque crédit ?	X		X	
11	Existe-t-il des moyens de préventions des risques de crédit ?	X		X	
12	Connaissez-vous les principales rations indicatrices de gestions de risque de crédit ?	X		X	
13	L'audit interne permet-il d'identifier et d'évaluer le risque de crédit ?	X		X	
14	L'audit interne donne-t- il une assurance raisonnable dans la maîtrise des risques crédits bancaires ?	X		X	

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

15	Connaissez-vous des étapes mises en place par l'audit interne pour minimiser les risques de crédit ?	X		X	
16	Est-ce que l'origine des risques lies aux risques potentiels	X		X	

SOURCE : élaboré par les étudiants

La majorité des collaborateurs et des auditeurs connaissent bien tout ce qui concerne le Risque de crédit au quel devront faire face.

2.4.1 Résultat du Scoring de L'activité D'audit Interne et le Risque de Crédit Bancaire

Tableau N°12 : Résultat du Scoring de l'activité audit interne de la CPA

N°	Eléments	1	2	3	4	5	TOTAL	NOTE Pondéré	Moyenne
01	Votre connaissance de l'activité d'audit interne	0	0	1	2	0	3	11	3.66
02	Les responsabilités de l'auditeur	0	0	0	3	0	3	12	4
03	Conformité aux normes	0	0	2	1	0	3	10	3.33
04	Fiabilité des rapports	0	0	0	3	0	3	12	4
05	Indépendance de corps d'audit	0	0	1	2	0	3	11	3.66
06	Compétences et connaissances de l'auditeur	0	0	2	1	0	3	10	3.33
07	La durée des audits	0	0	1	2	0	3	11	3.66
08	La confidentialité des auditeurs	0	0	0	1	2	3	14	4.66
TOTAL								91	30.3

SOURCE : élaboré par les étudiants

L'audit interne de la CPA a en moyenne une note de 3.8/5 sur chaque élément de la qualité identifié.

CHAPITRE III : LA MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT AU SIEN DE LA CPA

La plus grande moyenne (4.66/5) est observée au niveau de la confidentialité des auditeurs et la plus petite moyenne (3.33/5) est observée au niveau de compétences et connaissances de l'auditeur et au niveau de conformité aux normes.

Tableau N°13 : Résultat du Scoring de Risque de Crédit Bancaire

N°	Elément	1	2	3	4	5	Total	Note pondéré	Moye
01	Solvabilité financière	0	0	1	2	0	3	11	3.66
02	Direction de l'entreprise	0	0	2	1	0	3	10	3.33
04	Dynamisme de l'industrie	0	0	0	1	2	3	14	4.66
05	Les Garanties	0	0	0	2	1	3	13	4.33
TOTAL								48	15.98

SOURCE : élaboré par les étudiants

Le Risque de crédit de la CPA a en moyenne une note de 3.2/5 sur chaque élément de la qualité identifié.

La plus grande moyenne (4.66/5) est observée au niveau de dynamisme de l'industrie et la plus petite moyenne (3.33/5) est observée au niveau de la direction de l'entreprise.

Conclusion

Notre étude d'enquête de terrain nous a permis de comprendre les méthodes de la maîtrise et de gestion des risques de crédit au niveau de la banque CPA, en déduisant que la banque exige des garanties fiables et solides pour maîtriser les risques de crédit. On a réalisé que les banques n'utilisent presque pas le partage des risques puisque c'est les clients qui en assument la totalité par différentes démarches de rééchelonnement et de récupération des garanties hypothéquées par le client, via une démarche judiciaire et réglementaire.

En conclusion, et d'après notre enquête de terrain, on déduit qu'il est difficile de gérer définitivement les risques de crédit de manière fiable à 100 %, mais les limiter serait la tâche habituelle utilisée par les banques.

Conclusion générale

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

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

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

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

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

En ce qui concerne la méthodologie de l'évaluation de l'audit interne, elle s'appuie sur la notion de maîtrise des risques. L'audit interne lui est dispositif de sécurité du patrimoine de la banque, et le risque lui est une variable aléatoire qui vient influencer de façon négative la capacité d'une organisation d'atteindre ses objectifs.

Notre étude de la banque CPA, nous a permis de souligner les différentes étapes de mise en place d'un dispositif de contrôle interne qui réside sur l'identification des anomalies et leurs redressements et la place qu'il joue dans la maîtrise des risques bancaires. Il ne peut être efficace que si le département contrôle formalise et valide le manuel des procédures et que chaque agent de la banque se l'approprie pour en faire un outil de travail.

Le risque du crédit pour la banque est un élément inséparable de l'activité du prêt sans sa mission d'intermédiaire financier. Ce risque peut aller du simple retard de remboursement à une perte totale de la créance et des intérêts. Pour une banque, le risque de contrepartie, c'est celui, de ne pas être remboursée du fait de l'insolvabilité de l'emprunteur à cause de la conjoncture opportuniste, donc de subir une perte en capital. Le risque de contrepartie présente un aspect externe découlant de l'insolvabilité de l'emprunteur et un aspect interne lié

CONCLUSION GENERAL

à la façon dont la banque organise la distribution du crédit qui doit être encadré par des procédures formalisées.

Dans ce contexte, nous avons essayé, à travers ce travail, de traiter la problématique de notre étude qui portait sur les différentes méthodes de prévention et de mesure de risque de crédit. Suite à ses inconvénients, nous nous sommes rendu compte que le risque est indissociable du crédit, que la prépondérance des pertes dues au risque de crédit rend sa gestion incontournable et primordiale, dans un contexte économique devenu de plus en plus volatil et que seuls des outils fiables et des équipes compétentes et réactives sont les points clés pour sauvegarder la rentabilité de la banque.

Donc cette étude nous a permis aussi de faire un diagnostic du système mis en place et proposer des recommandations et les perspectives de leur mise en œuvre afin d'aider la structure contrôlée à limiter au maximum ses risques, d'après les exemples étudiés précédemment nous constatons que les trois hypothèses sont réalisées et affirmées.

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

Bibliographie

Les Ouvrages

- Barbier. E (1996), L'audit interne permanence et actualité », Edition d'organisation, France.
- BARBIER ETIENNE, « mieux piloter et mieux utiliser l'audit », Edition maxima, paris, 1999.
- Bernad Barthélemy, Philippe Courréges, « gestion des risques », édition d'organisation, paris, 2004.
- DESMICHT François : « Pratique de l'audit bancaire », Edition DUNOD, Paris, 2004.
- DE GAUSSERGUES Sylvie, GAUTIER Bourdeaux, « gestion de la banque », 6eme édition, éd DUNOD, paris, 2010.
- Élisabeth BERTIN, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Edition ORGANISATION, Paris, 2007.
- Khelassi Réda, les applications de l'audit interne, Houma éditions, Alger, 2010.
- La conduite d'une mission d'audit interne », Ms Abderrazek SOUEI.
- Renard J. (2010).
- SAWYER LAWRENCE.B, « la pratique de l'audit interne », 2ème édition, IIA, 1976
- Schick P, « Memento d'audit interne. Dunod », 2007, Paris.

Dictionnaire

- [Http://www. Larousse.fr/dictionnaires/Français/risque](http://www.Larousse.fr/dictionnaires/Français/risque)

Site internet

- <http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>
- [http : //qualite.ooreka.fr](http://qualite.ooreka.fr), audit interne.
- *Optimind Winter*
- <http://www.comptes-publics.gouv.fr>
- https://fr.wikipedia.org/wiki/Risque_de_concentration

- https://comptable-en-ligne.fr/r/audit-interne-vs-contrôle-interne?fbclid=IwAR2aU6Z3oSdqQ2OVtKPLYv9ofcvpxaq2zQVLUZKbFe21F20EG_AFTwhg5quE
- <https://Univers-audit.over-blog.com>.
- Cite web : the internal audit function in banks

Mémoire

- BERRADA Mohammed Azzedine, Rapport de l'institut de la méditerranée pour la FEMIS, chapitre 3 « la nécessaire évolution du système financier ».
- Chekroun Meriem. (2013), Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle Interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Thèse pour l'obtention de doctorat en sciences de gestion, Université Abou BekrBelkaid de Tlemcen.
- Khayarallah Belaid, l'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes, centre de publication universitaire, Tunis, 2005.
- MEMOIRE DE FIN D'ETUDES Diplôme Supérieur Des Etudes Bancaires
- Mokhfi Amine, pratique de l'audit opérationnel en milieu bancaire, le huitième séminaire national sur la profession d'audit en Algérie : réalité et perspectives, université du 20 aout 1955 Skikda, faculté des sciences économiques et sciences de gestion, 11, 12 octobre 2010.
- ZMARROU Hicham : « le dispositif de maîtrise des risques et le contrôle interne », Parie.

Rapport

- Rapport : Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28/11/11, article n°47et48
- Rapport : Succédant à la Banque de l'Algérie, la Banque Centrale d'Algérie fut créée au terme de la loi n° 62-144 du 13 décembre 1962
- Rapport : Directive relative au dispositif de gestion du risque de concentration du crédit

Décret

- CF. Décret relatif à la création des autorités européennes de supervisions en matière bancaire et financière, modifiant les articles R 334-52 du code des assurances, R 213-

11 du code de la mutualité et R. 933-11 du code de la sécurité sociale, publié au Journal Officiel du 11 mai 2013

Document

- Document interne de la CPA sous forme d'un CD
- La directive «Comptes du personnel et transactions bancaires autorisées» est en vigueur depuis le 1er janvier 2008
- Document consultatif du comité de Bâle, avril 2003 : Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres.
- IIA, « Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne », Florida 32701-4201, USA, 2004
- CF. Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF)

INTRODUCTION GENARALE

CHAPITRE I: les fondements et pratique de l'audit intrene

Introduction

1. Section 1 : Le Contexte de L'audit Interne	5
1.1 L'audit interne :	5
1.1.1 Définition de l'audit interne :	5
1.1.2 La différence entre l'audit et le contrôle interne	6
1.1.3 Caractéristique de l'audit interne.....	8
1.2 Les Objectifs et le rôle de l'audit interne	10
1.2.1 Les objectifs de l'audit interne	10
1.2.2 Le Rôle de L'audit interne.....	11
1.3 L'organisation et le positionnement de l'audit interne.....	12
1.3.1 Le rattachement à la direction générale.....	12
1.3.2 Le rattachement à la direction opérationnelle.....	13
1.3.3 Le rattachement au conseil d'administration ou comité d'audit.....	13
2. Section 2 : Le Référentiel de L'audit Interne.....	15
1.1 Le Code de Déontologie et les Normes de L'audit interne	15
2.1.1 Code de déontologie	15
2.1.1.1 Les principes fondamentaux	15
2.1.1.2 Les règles de conduite :	16
2.1.1.3 Incidence de non-respect du code de déontologie par l'auditeur	16
2.1.2 Les Normes de L'audit Interne	17
2.1.2.1 Normes de qualification.....	18
2.1.2.2 Normes de fonctionnement.....	20
2.1.2.3 Normes de mise en œuvre	26
1.2 La mission d'audit interne	26
2.2.1 Définition de la mission d'audit interne	26
2.2.2 Méthodologie de la mission d'audit interne	27
2.2.2.1 Première phase : La phase de préparation (ou d'étude).....	28
2.2.2.2 Deuxième phase : La phase de réalisation.....	29
2.2.2.3 Troisième phase : La phase de conclusion	31
1.3 Les outils de l'audit interne	33

2.3.1 Les outils d'interrogation.....	33
2.3.2 Les outils de description	35
3. Section 03 : Le Fonctionnement de L'audit Interne dans Les Banques	38
1.1 Le Système Bancaire	38
3.1.1 Définition.....	38
3.1.2 Les Fonctions du Système Bancaire.....	38
3.1.3 Le Système Bancaire National	39
1.2 Le Dispositif de Contrôle Interne et de Gestion des Risques	39
3.2.1 La Fonction Risques	39
3.2.2 Le Système de Contrôle Interne	40
3.2.3 Gouvernance du Système de Contrôle Interne	40
3.2.4 Les Acteurs du Contrôle Interne :.....	40
3.2.5 La fonction conformité	43
1.3 L'Audit interne dans les Activités Bancaires	43
3.3.1 L'audit bancaire.....	43
3.3.2 L'Audit Interne Bancaire	43
3.3.3 Fonction de l'audit interne dans la Banque	44
1. Section 1 : Les Risques Inhérents à L'Activité Bancaire.....	47
1.1 Définition du Risque.....	47
1.2 L'évaluation et la Mesure des Risques	48
1.2.1 L'évaluation des Risques.....	48
1.2.2 La Mesure des Risques	48
1.3 Analyse des Risques	50
2. Section 2 : Evaluation Les Risques Bancaires Liés à La Clientèle.....	51
1.1 Le Risque Bancaire.....	51
2.1.1 Définition de Risques Bancaire	51
2.1.2 L'évolution du Risques Bancaires.....	51
1.2 La Maitrise des Risques Bancaires	51
2.2.1 L'importance de la Maitrise des Risques	52
2.2.2 Modalités de Maîtrise des Risques	52
1.3 Le Risque Elément Indissociable de L'activité Bancaire	55
2.3.1 Risque du Crédit	55
2.3.1.1 Définition.....	55

2.3.1.2	Impact du Risque de Crédit Sur L'activité Bancaire :	56
2.3.1.3	La Mesure des Risques de Crédit	57
2.3.1.4	La Maitrise de Risque de Crédit	57
2.3.2	Le Risque de Concentration	58
2.3.2.1	Définition	58
2.3.2.2	Systèmes de Mesure et de Contrôle du Risque de Concentration du Crédit	60
2.3.2.3	Maîtrise et Atténuation du Risque de Concentration du Crédit	62
2.3.3	Le Risque de Conflit d'Intérêt de Crédit	63
2.3.3.1	Définition	63
2.3.3.2	Identification des Conflits d'Intérêts	64
2.3.3.3	Méthode de Traitement des Conflits d'Intérêts	64
2.3.3.3.1	Dispositions Organisationnelles	64
2.3.3.3.2	Dispositions Administratives	66
2.3.3.3.3	Autres Mesures	66
2.3.3.3.4	Dispositif de Gestion des Conflits d'Intérêts	67
2.3.4	Le Risque de Pondération du Crédit Bancaire	68
2.3.4.1	Définition	68
2.3.4.2	Calcul de La Pondération de Risque de Crédit Bancaire	69
2.3.4.3	Catégorie de Risque de Crédit	69
2.3.4.3.1	Créances Sur Les Banques	69
2.3.4.3.2	Créances Sur Les Grandes et Moyennes Entreprises	71
2.3.4.3.3	Créances de Banque de Détail	71
2.3.4.3.4	Prêts Immobiliers à Usage Résidentiel	72
2.3.4.3.5	Prêts Immobiliers à Usage Commercial	72
2.3.4.3.6	Créances Classées	72
2.3.4.3.7	Autres Actifs	73
2.3.4.3.8	Les Engagements Hors Bilan :	73
2.3.4.3.9	Le Risque de Marché :	74
3.	Section 03 : les notations interne	74
1.1	Définition des Systèmes de Notations Internes	74
1.2	Utilisations du SNI	75
3.2.1	Tarification des Crédits	75
3.2.2	Détermination du Niveau de Provisions	75
3.2.3	Appréciation des Performances et Allocation du Capital Economique	75

3.2.4	Fixation d'une Limite de Crédit aux Emprunteurs Individuels	76
1.3	Exigences Minimales Pour L'adoption d'un Système de Notation Interne	76
3.3.1	Classification des Expositions	76
3.3.2	Conception du Système de Notation	77
3.3.3	Exigences Minimales Pour L'estimation des Paramètres de Défaut	77
3.3.4	Validation du Modèle de Notation	78
1.	Section 01 : Présentation de L'organisme D'accueil de CPA.....	80
1.1	Présentation de La CPA 194.....	82
1.2	Evolution de CPA.....	83
1.3	Les Fonctions Principales du CPA	84
1.4	Les services de CPA	85
1.4.1	Service Caisse.....	85
1.4.2	Service Portefeuille.....	86
	Section 2 : Le rôle de l'audit interne dans la maitrise des risques avec la clientèle	87
1.1	Constitution de Dossier du Risque de Crédit.....	87
1.2	Evaluation du Risque de Crédit	88
1.3	Gestion des garanties	90
2.	Section 3 : Evaluation des Service Audit Interne au Niveau de CPA dans La maitrise des Risques	93
1.1	Résultat sur Les Compétences des Auditeurs.....	93
1.2	Résultat de Questionnaire Adressé aux Auditeurs	94
1.3	Résultat de Questionnaire Adressé aux Collaborateurs.....	97
1.4	Résultat de Questionnaire sur le Risque de Crédit Bancaire	98
1.5	Résultat du Scoring de L'activité D'audit Interne et le Risque de Crédit Bancaire	99
	Conclusion	
	Conclusion Générale	
	Référence Bibliographique	
	Résumé	

Résumé

Les risques auxquels les banques sont aujourd'hui exposées font intervenir plusieurs acteurs chargés de les identifier et de proposer des solutions visant à les maîtriser.

Notre étude porte initialement sur la banque et son rôle, les différents types de crédit, les risques inhérents à l'activité bancaire et les méthodes de maîtrise du risque de crédit, qui peuvent être utilisées, du fait de l'importance du risque de crédit au sein des établissements financiers et bancaires et le rôle de la gestion dans ce cadre.

L'audit interne a un rôle clé à jouer au niveau de la maîtrise des risques et surtout dans le processus d'élaboration du rapport sur le contrôle interne exigé par la loi sur la sécurité financière aux sociétés cotées. A ce titre, il est le mieux à même d'alimenter le conseil d'administration en informations sur les faiblesses du système de contrôle interne.

Mots clés : Audit, maîtrise, risques, crédit, rapport

Summary

The risks to which banks are exposed today involve several actors responsible for identifying them and proposing solutions aimed at controlling them.

Our study initially focuses on the bank and its role, the different types of credit, the risks inherent in the banking activity and the methods of controlling credit risk, which can be used, because of the importance of credit risk within financial and banking institutions and the role of management in this context.

Internal audit has a key role to play in terms of risk management and especially in the process of drawing up the report on internal control required by the law on financial security for listed companies. As such, he is in the best position to provide the board of directors with information on the weaknesses of the internal control system.

Keywords: Audit, control, risks, credit, report.