

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



Mémoire de fin d'étude



En vue de l'obtention du diplôme de Master en Comptabilité et Audit
Spécialité : Comptabilité Audit

Thème

***Le contrôle interne comme moyen de prevention des risques
bancaires Cas : La CNEP
Banque Tizi-Ouzou***

Réalisé par :

BOUMEDDANE Alissia

OUIDDIR Malak

Devant le membre de jury :

Président : Mr SAM Hocine, Maitre conférence « A » à UMMTO

Examineur : Mr GUELMINE Mohamed Hichem, Maitre conférence « A » a UMMTO

Rapporteur : Mr OUSSAID Aziz, Maitre conférence « B » a UMMTO

soutenu le 14/06/2025

Promotion : 2024/2025

Remerciements

Nous tenons tout d'abord à exprimer notre profonde gratitude à Dieu le Tout-Puissant, qui nous a accordé la santé, la force et la volonté nécessaires pour mener à bien ce modeste travail.

Nous adressons nos remerciements les plus sincères à notre encadrant, Monsieur OUSSAIS Aziz, pour l'honneur qu'il nous a fait en acceptant de superviser notre travail, ainsi que pour ses conseils avisés, ses orientations pertinentes et son accompagnement constant tout au long de ce parcours.

Nos remerciements vont également à l'ensemble des enseignants qui nous ont transmis leur savoir depuis notre première année universitaire, et qui ont contribué à notre formation académique et personnelle.

Nous remercions vivement le personnel de la CNEP Banque, en plus particulier le personnel du service contrôle, pour leur accueil chaleureux, leur disponibilité et les précieuses informations qu'ils nous ont fournies durant notre stage, facilitant ainsi la réalisation de notre projet.

Nous exprimons aussi notre reconnaissance aux membres du jury qui nous font l'honneur d'évaluer notre travail.

Enfin, nous tenons à remercier toutes les personnes, de près ou de loin, qui ont contribué à la concrétisation de ce travail par leur aide, leur soutien ou leurs encouragements.

Dédicaces

Nous dédions ce travail à nos parents, qui nous ont toujours soutenus.

À nos familles,

À nos amis,

. Ainsi qu'à toutes les personnes qui nous ont encouragés à surmonter les difficultés rencontrées lors de l'élaboration de ce mémoire.

Alissia et Malak

Liste d'abréviations

CNEP-banque : Caisse National d'épargne et de Prévoyance

AMF: Autorité des Marchés Financiers

GAAS: Generally Accepted Auditing Standards

C.O.S.O.: committee of sponsoring of the TREADWAY commission

FCPA: Foreign Corrupt Practices Act

SOX: Sarbanes-Oxley

LSF: la sécurité financière

IIA: l'Institute of Internal Auditors

AAA: l'American Association of Accounting

FEI: Financial Executives International

IMA: l'Institute of Management Accountants

AICPA: l'American Institute of Certified Public Accountants

NYSE: le New York Stock Exchange

DCI: dispositif de contrôle interne

SDLC: system development life cycle

BNA: Banque Nationale d'Algérie

CAP : comptes à préavis

IFACI : Institut français d'audit et du contrôle interne

SPV : Special Purpose Vehicle

FCC : Fonds Commun de Créances

CDO: Collateralized Debt Obligations)

CDS: Credit Default Swaps

BEA: Banque Extérieure d'Algérie

CSDCA : la caisse de solidarité des départements et communes d'Algérie

LEL : livret d'épargne logement

LEP : livret d'Épargne Populaire

Ce : carte d'épargne

POC : Prêt ordinaire à la construction

VSP : Vente sur plan

PAP : Prêt à l'Accession Propriété

LPP : Logement Promotionnel Public

Liste des tableaux

Tableau N°01 : Les trois piliers des accords de Bâle II

Tableau N°02 : Mise en œuvre de l'environnement de contrôle.

Tableau N°03: Mise en œuvre de l'évaluation des risques.

Tableau N°04 : Mise en œuvre de l'activité de contrôle.

Tableau N°05: mise en œuvre de l'information et communication.

Tableau N°06 : mise en œuvre de pilotage

Tableau N°07 : récapitulatif des fonctions bancaires

Tableau N°08 : récapitulatif de les principes banque et leur principal fonction

Tableau N°09 : les différentes étapes de maîtrise des risques

Tableau N°10 : La Méthode standard (notations Standard & Poor's)

Tableau N°11: Les approches d'estimation du risque de crédit

Liste des figures

Figure N°01 : les différents types du risque bancaires

Figure N°02 : Organigramme agence principale et agence A

Figure N°03 : Organigramme agence de vente B

Figure N°04 : Organigramme agence de vente C

Figure N°05 : Organigramme de la direction générale

Figure N°06 : organigramme de département contrôle

Sommaire

Introduction générale

Chapitre 01 : Les fondements théoriques du contrôle interne

Introduction

Section 01 : Les notions de base du contrôle interne

Section 02 : Référentiels et réglementations du contrôle interne

Section 03 : La mise en œuvre du système de contrôle interne et son évaluation

Conclusion

Chapitre 02 : Les banques et la gestion des risques

Introduction

Section 1 : Présentation de l'activité bancaire et les risques liés

Section 2 : Les causes et mesures de risque de crédit

Section 3 : La couverture du risque de crédit

Conclusion

Chapitre 03 : Le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP-banque.

Introduction

Section 01 : Présentation de la CNEP Banque

Section 02 : L'évaluation du risque de crédit bancaire

Section 03 : Le contrôle interne des opérations de crédit au sein de la CNEP

Conclusion

Conclusion générales

Introduction générale

Introduction Générale

Dans un environnement bancaire marqué par une concurrence accrue et des exigences réglementaires de plus en plus strictes, la maîtrise des risques constitue un enjeu majeur pour les établissements financiers. Les banques sont exposées à divers risques, qu'ils soient de nature financière, opérationnelle ou encore réglementaire, pouvant affecter leur stabilité et leur rentabilité. Dès lors, la mise en place d'un système de contrôle interne efficace apparaît comme un levier fondamental pour assurer la sécurité des opérations et renforcer la confiance des parties prenantes.

Le contrôle interne repose sur un ensemble de procédures et de dispositifs visant à garantir la fiabilité des opérations bancaires, la protection des actifs et le respect des réglementations en vigueur. Il permet non seulement de détecter les anomalies et les fraudes, mais aussi d'anticiper les éventuelles défaillances pouvant compromettre la solidité financière des banques. Ainsi, il s'impose comme un outil essentiel de prévention et de gestion des risques bancaires.

Dans ce contexte, ce mémoire s'intéresse donc au rôle du contrôle interne en tant qu'outil de prévention des risques bancaires, en mettant particulièrement l'accent sur son application au sein de la CNEP Banque.

Ainsi, notre étude s'articulera autour de trois axes principaux. Tout d'abord, nous définirons les concepts fondamentaux du contrôle interne et des risques bancaires. Ensuite, nous examinerons les mécanismes de contrôle interne mis en place par les banques pour prévenir ces risques. Enfin, nous illustrerons nos analyses à travers une étude de cas portant sur la CNEP Banque, afin d'évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne dans la gestion des risques.

Problématique

Partant de ce qui précède, nous nous sommes posé la question qui cadre notre travail: **comment le contrôle interne peut-il constituer un outil de prévention des risques bancaires, et plus précisément le risque de contrepartie (crédit) dans le cadre de la CNEP-BANQUE ?**

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

Introduction générale

-Quels sont les principaux risques auxquels la CNEP Banque est exposée ?

-Comment la CNEP Banque évalue le risque de crédit ?

-Comment le contrôle interne contribue-t-il à la gestion et à la maîtrise de ces risques ?

Le choix du sujet

Le choix de ce sujet repose sur l'importance du contrôle interne en tant que mécanisme essentiel de prévention et de gestion des risques bancaires. Dans un contexte marqué par l'évolution des réglementations et la complexification des opérations bancaires, la mise en place d'un système de contrôle interne efficace devient une nécessité pour garantir la stabilité et la pérennité des institutions financières. Nous avons également été motivés par l'actualité, en particulier par les crises bancaires qui ont secoué le monde ces dernières années.

Proposition de recherche

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre problématique et aux différentes questions qui se posent autour du contrôle interne et des risques bancaires nous avons adopté les trois propositions suivantes :

- L'efficacité d'une banque est assurée principalement par la mise en place d'un système de contrôle interne efficace ;
- Le contrôle interne est un ensemble de procédures et d'actions contribuant à la maîtrise des risques bancaires.
- Un bon dispositif de contrôle interne permet de maîtriser les risques bancaires, en identifiant, évaluant et atténuant les risques auxquels la banque est exposée

L'intérêt de sujet

Le contrôle interne constitue un outil indispensable pour gérer les risques bancaires, il aide les banques à détecter, évaluer et réduire les risques auxquels elles font face.

Objectifs de l'étude

Les objectifs de notre travail sont les suivants :

1. Analyser en profondeur le contrôle interne bancaire au sein de la CNEP banque.
2. Identifier et évaluer les risques bancaires spécifiques et les mécanismes de maîtrise de ces risques.

Introduction générale

3. Examiner comment le système de contrôle interne permet la gestion des risques bancaires.

Méthodologie de recherche

Pour atteindre nos objectifs, notre méthodologie de recherche comprendra une analyse documentaire approfondie, consultations des ouvrages, mémoires, thèses, des entretiens avec des professionnels du secteur bancaire, ainsi des enquêtes et des études de cas.

Structure de l'étude

Notre travail s'articule autour de trois chapitres présentés comme suite :

Chapitre 1 : Les fondements théoriques du contrôle interne

Ce chapitre comprend trois sections. La première est consacrée aux notions générales relatives au contrôle interne. La deuxième aborde le cadre référentiel et réglementaire du contrôle interne. La troisième traite de la mise en œuvre du système de contrôle interne ainsi que de son évaluation.

Chapitre 2 : Les risques bancaires

Ce chapitre se penche sur les différents risques liés à l'activité bancaire. Il est également composé de trois sections. La première présente l'activité bancaire et les risques qui y sont associés. La deuxième porte sur les causes du risque de crédit et les méthodes utilisées pour le mesurer. Enfin, la troisième section s'intéresse aux mécanismes de couverture du risque de crédit.

Chapitre 3 : Les procédures du contrôle interne dans la gestion des risques bancaires au sein de la CNEP-Banque

Ce chapitre est structuré en trois sections. La première présente l'établissement d'accueil, à savoir la CNEP-Banque. La deuxième section est consacrée à l'évaluation du risque de crédit au sein de cette institution. La troisième porte sur les procédures de contrôle interne appliquées aux opérations de crédit.

CHAPITRE01 :

Les fondements théoriques du contrôle interne

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

INTRODUCTION

Le contrôle interne est l'ensemble des dispositifs visant à la maîtrise des activités et des risques de toute nature, assurant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Il offre aux dirigeants une véritable aide à la décision, leur permettant d'agir sur tous les leviers d'amélioration des performances de la banque.

Le système de contrôle interne de chaque établissement est un ensemble de moyen permettant de s'assurer de la maîtrise des risques inhérents à ses activités ou liés à des causes externe. Cette maîtrise prend en compte les règles fixées par les lois, décrets, règlement et obligations imposés par les régulateurs locaux et les bonnes pratiques du marché

Ce chapitre est devisé en trois sections :

La première section traite Les notions de base du contrôle interne, définissant ses concepts clés et ses composantes fondamentales en suite La deuxième section, abordera le cadre référentiel et réglementaire du contrôle aborde plusieurs aspects essentiels visant à assurer l'efficacité et l'efficience des opérations bancaires tout en minimisant les risques en fin La troisième section, examinera la mise en œuvre du dispositif du système de contrôle interne et son évaluation.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Section 01 Les notions de base du contrôle interne

Le contrôle interne est un outil de gestion essentiel dont l'utilisation est universel, il est peut être utilisé par plusieurs type d'établissement tels que les entreprise, les sociétés, les administrations et notamment les banques.

De plus, le contrôle est essentiel pour assurer la stabilité financière à l'échelle mondiale

1) Définitions du contrôle interne

Avant d'aborder la définition, il est utile de clarifier la notion du <<contrôle interne>> qui est compose de deux terme : contrôle et interne. Le terme contrôle à deux significations

- Action : exercé, surveillé, vérifié.
- état : pour les anglo-saxon qui signifie être en mesure de dominer la situation, notamment maitrise une opération.

Selon la traduction littérale, on constate qu'il existe deux sens de l'expression contrôle interne : le premier signifie la maitrise et le deuxième sens signifie la surveillance, et c'est avec la première signification du mot contrôle, c'est-à-dire celle de maitrise, qu'il faut définir le contrôle interne, car il permet aux dirigeants de piloter efficacement leur entreprise.

Le contrôle interne est un concept complexe qui peut être interprété de différentes manières selon les cadres de référence utilisés. Les différents cadres de référence présentés ci-dessous ont chacun leur propres définitions et composantes de contrôle interne.

Voici les diverses définitions du contrôle interne :

Selon le référentiel AMF (Autorité des Marchés Financiers publié début 2007): « Le contrôle interne est un dispositif, il comprend un ensemble de moyens de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque établissement, qui est pour mission de :

- Contribue à la maitrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs,

Le dispositif vise plus particulièrement assurer :

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

- La conformité aux lois et règlements ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale
- Le bon fonctionnement des processus interne de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne ne se limite pas un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers. »¹

Selon Generally Accepted Auditing Standards(GAAS) : « Le contrôle interne comprend le plan d'organisation et l'ensemble coordonné des méthodes et procédures adoptées à l'intérieur d'une banque pour sauvegarder ses actifs, contrôler la précision et la fiabilité des informations comptables, promouvoir l'efficacité opérationnelle et le respect des politiques définies par la direction ». ²

Selon committee of sponsoring of the TREADWAY commission (C.O.S.O) :«le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation destinée à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs ». ³

Selon coco « comité sur les critères de contrôle» en 1995 : « Éléments de l'organisation (incluant ressource, systèmes, procédés, culture et tâches) qui, mis ensemble, aident à atteindre les objectifs»⁴

2) Historique de contrôle interne⁵

La publication de la loi américaine « Foreign Corrupt Practices Act » (FCPA) en 1977 marque le début de l'instauration du contrôle interne. Cette loi, visant à lutter contre la corruption, impose aux entreprises la mise en place de dispositifs de contrôle interne. Par la suite, en 1992, le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) élabore un référentiel standard de contrôle interne, fournissant un cadre destiné à évaluer l'efficacité de ces

¹ 2SCHICH pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, « Audit interne et référentiels des risques » 2ème édition 2002 Dunod, Paris, 2010 pp20-21-22

² 3SCHICH Pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, Op.cit. p 19

³ J. Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, P 04.

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

⁵ <https://fr.wikipedia.org>

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

dispositifs. L'objectif principal de ce référentiel est de réduire les risques de fraude dans les états financiers des entreprises.

C'est en 2002 que ce modèle connaît un tournant majeur avec la promulgation de la loi Sarbanes-Oxley (SOX) aux États-Unis, laquelle rend obligatoire l'évaluation du contrôle interne pour toutes les entreprises cotées en bourse ou faisant appel à l'épargne publique.

D'autres pays ont suivi cette démarche. En France, par exemple, la loi sur la sécurité financière (LSF) a été adoptée. Elle impose au président du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de présenter, dans un rapport annexé au rapport de gestion annuel, les conditions d'organisation et de préparation des travaux du conseil ainsi que les procédures de contrôle interne mises en place au sein de l'entreprise.

En Algérie, le concept de contrôle interne n'apparaît officiellement qu'en 2010, à travers la loi n°10-01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptable agréé. L'article 23, alinéa 4, du chapitre V de cette loi précise que le commissaire aux comptes doit exprimer un avis, dans un rapport spécial, sur les procédures de contrôle interne établies par le conseil d'administration, le directoire ou le gérant.

3) Les objectifs du contrôle interne

On assigne au contrôle interne des objectifs permanents, que l'on retrouve d'ailleurs, dans les définitions déjà évoquées du COSO, GASS,... La norme 2120.A14, définissent les aspects sur lesquels doit porter l'évaluation du contrôle interne et qui sont donc autant d'objectifs à atteindre : ⁶

- Protection du patrimoine ;
- Fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- Respect des lois, règlements et contrats ;
- Efficacité et efficience des opérations.

3.1) protection de patrimoine

Les premières formulations de cette règle mentionnaient la « sécurité des actifs ». La notion « des actifs » inclut les actifs immobilisés de toute nature, les stocks, les actifs immatériels, mais également trois autres éléments non moins essentiels :

⁶ 1Afef Khalil, W. A.-E.-A. (2022). Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne. Dunod.P.14

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

- ✓ Les individus, qui constituent l'élément le plus précieux du patrimoine de l'entreprise on y retrouve la notion de risque au sens large : sécurité et risque social.
- ✓ L'image de l'entreprise, qui peut être altérée par un incident fortuit résultant d'une mauvaise gestion des opérations.
- ✓ La technologie, qu'elle soit technique ou de gestion, ainsi que les informations confidentielles de l'entrepris.

3.2) Fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles

L'image d'une entreprise dépend de la qualité des informations qu'elle communique à l'extérieur, notamment en ce qui concerne ses activités et ses performances. Il est donc essentiel de mettre en place des mécanismes efficaces garantissant l'exactitude et l'exhaustivité des informations produites. Ces exigences s'appliquent aussi bien aux domaines techniques et commerciaux qu'au secteur financier. Et plus précisément, ces contrôles internes doivent permettre à la chaîne des informations d'être :

- ✓ Fiables et vérifiables ;
- ✓ Complètes et exactes ;
- ✓ Pertinentes ;
- ✓ Disponibles
- ✓ ***Fiables et vérifiables*** : Une information doit être exacte et pouvoir être vérifiée à tout moment. Le contrôle interne doit garantir un système permettant de prouver la fiabilité des données utilisées.
- ✓ ***Complètes et exactes*** : Une information exacte mais incomplète peut induire en erreur. Le contrôle interne doit s'assurer que toutes les données essentielles sont bien prises en compte dès leur enregistrement.
- ✓ ***Pertinentes*** : Une information doit être utile et adaptée aux besoins de l'entreprise. Si elle ne répond pas à un objectif précis, elle devient inutile.
- ✓ ***Disponibles*** : Une information doit être accessible en temps voulu. Le contrôle interne doit éviter tout retard ou difficulté d'accès qui pourrait nuire à la prise de décision.

3.3) Respect des lois et de réglementations

Cela englobe naturellement les dispositions législatives et réglementaires, mais elles ne se limitent pas aux lois, règlements et contrats (il peut y avoir des dispositions individuelles ou conjoncturelles). Or, les dispositifs de contrôle interne doivent éviter que les audits de

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

conformité ne révèlent des failles ou des erreurs, ou des insuffisances dues à l'absence de respect des instructions.

3.4) L'efficacité et l'efficience des opérations

C'est le quatrième objectif permanent du contrôle interne, dont la prise en compte est appréciée dans les audits d'efficacité. Le contrôle interne doit prendre en compte l'efficacité et l'efficience des opérations, pour permettre aux activités de l'entreprise de croître et de prospérer.

4) Les principes de contrôle interne

Le contrôle interne doit se base sur un document écrit et informatise (manuel des procédures de gestion), qui est transmis à la direction. Et mis à la disposition de toute personne qui exprime le besoin de le consulter et qui en justifie ce besoin.il doit être rédigé dans un langage clair, simple et accessible à toute personne. Ce document doit faire l'objet régulièrement d'une mise à jour si l'entité évolue constamment.

L'évaluation d'un système de contrôle interne, il convient de s'appuyer sur des différents principes comme :

- ✓ Principe d'organisation et séparation de fonctions ;
- ✓ Principe d'indépendance ;
- ✓ Principe d'information et qualité du personnel ;
- ✓ Principe de permanence ;
- ✓ Principe d'universalité ;
- ✓ Principe d'harmonie ;
- ✓ Principe d'intégration et d'autocontrôle.

4.1) Principe d'organisation et séparation de fonctions

« On ne peut contrôler que ce qui est organisé » Fayol (1916), Pour garantir l'efficacité du contrôle interne, l'entreprise doit posséder certaines caractéristique, l'organisation doit être :

- ✓ Préalable ;
- ✓ Adaptable ;
- ✓ Vérifiable ;
- ✓ Formalisée.

L'organisation doit être établie sous la responsabilité du chef d'entreprise. Cette responsabilité consiste à fixer les objectifs, définir la responsabilité des hommes (organigramme), déterminer le choix et l'étendu des moyens à mettre en œuvre.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

De plus, le principe d'organisation met en évidence la règle de séparation des fonctions. Elle a pour objectif d'éviter que dans l'exercice d'une activité de l'entreprise, un même agent cumule au moins deux des fonctions suivantes :

- Les fonctions de décision ;
- Les fonctions de détention de matérielle des valeurs et des biens ;
- Les fonctions d'enregistrement (saisie et traitement de l'information) ;
- Les fonctions de contrôles.

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

4.2) Principe d'indépendance

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

4.3) Principe d'information et qualité du personnel

L'information doit répondre à certains critères tels que la pertinence, l'utilité, l'objectivité, la communication et la vérifiabilité.

En plus tout système de contrôle de gestion non doté d'un personnel de qualité est désormais destiné à l'échec. La qualité du personnel comprend la compétence et l'honnêteté ; cependant la fragilité du facteur humain rend toujours nécessaires des bonnes procédures du contrôle interne.

4.4) Principe de permanence

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

4.5) Principe d'universalité

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

4.6) Principe d'harmonie

On entend par ce principe, que le contrôle interne ne doit pas perturber les opérations de l'organisation et de son environnement. En outre, le principe d'harmonie veut que le contrôle interne soit bien adapté au fonctionnement de l'entreprise, ce qui n'est que logique.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

4.7) Principe d'intégration et d'autocontrôle

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

5) Les acteurs du Contrôle Interne ⁷

La gestion des risques et du contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la société :

- La direction générale ou le directoire,
- Le conseil d'administration ou de surveillance,
- Le comité d'audit,
- Le gestionnaire des risques,
- L'audit interne,
- Le personnel de la société,
- Rôle des Commissaires aux comptes.

6) Les limites du contrôle interne

Le contrôle interne offre une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'entité, il présente néanmoins certaines limites. Il ne peut pas totalement éliminer les risques liés aux erreurs de jugement, aux décisions inappropriées ou aux événements externes qui peuvent empêcher l'atteinte des objectifs opérationnels. Autrement dit, même un système de contrôle interne bien conçu et efficace peut connaître des défaillances. Ces limites peuvent résulter des facteurs suivants ⁸:

- ✓ La pertinence des objectifs fixés comme préalable au contrôle interne ;
- ✓ Le fait que des décisions peuvent être prises en se fondant sur un jugement erroné ou biaisé;
- ✓ Des dysfonctionnements provoqués par des défaillances humaines telles que de simples erreurs;
- ✓ La capacité du management à contourner les dispositifs de contrôle interne ;
- ✓ La capacité du management, des collaborateurs et/ou des tiers à contourner les contrôles par le biais d'une collusion ;
- ✓ Les événements externes échappant au contrôle de l'organisation.

⁷BOUHADIDA Mohamed, audit interne, p24

⁸ J. Renard, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », édition 2, paris, 2017, P180.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Section 02 référentiels et réglementations du contrôle interne.

Le contrôle interne constitue un pilier essentiel dans la gestion et la sécurisation des activités des institutions, en particulier dans le domaine bancaire. Il ne peut être efficace sans un cadre de référence clair et des règles bien définies. Au fil des années, des référentiels internationaux ainsi que des réglementations locales ont été mis en place pour guider les institutions, notamment bancaires, dans la mise en œuvre de dispositifs de contrôle rigoureux. Cette section examine les principaux référentiels ainsi que les différentes réglementations sur le contrôle interne.

1) Les référentiels du contrôle interne

La pratique du contrôle interne dans certains pays avait besoin d'être encadrée suite à un ensemble de scandales qui ont secoué leurs systèmes financiers, ce qui a mené à la création de référentiels qui ont mieux défini le contrôle interne, ses composants...etc. nous allons citer dans cette partie les référentiels de COSO 1 et COSO 2 ainsi que d'autres référentiels tels que COCO et AMF

COSO est un référentiel de contrôle interne défini par le Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Il y a le référentiel initial COSO 1 en 1992 il s'est évolué vers COSO 2 en 2002.

1.1) COSO 1 (Committee Of Sponsoring Organizations)

En 1992, la commission du Sénateur Treadway (USA) qui réunit des professionnels compétents, ils représentent des cabinets d'audit externe et des grandes entreprises (IIA), (AAA), (FEI), (IMA), (AICPA), (NYSE), crée le référentiel COSO 1 « Internal Control - integrated Framework », publié sous forme d'ouvrage récapitulant l'ensemble des travaux sur le contrôle interne sous le titre « la nouvelle pratique du contrôle interne »

Ce référentiel encadre la pratique du contrôle interne, il donne une définition que nous avons déjà citée, détermine le processus du contrôle interne ainsi que les personnes qui l'effectuent. Ce référentiel cite trois catégories d'objectifs :

- Opérations : assurer l'efficacité et l'efficience des opérations pour contrôler la performance de l'entreprise par rapport aux objectifs, protéger les actifs.
- Reporting : contrôler la préparation d'états financiers fiables et aider à prévenir la fraude.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

-Conformité : contrôler la conformité aux lois et aux règlements auxquels l'entreprise est soumise⁹

Le COSO1 présente un référentiel intégré qui définit le contrôle interne au travers de 5 composantes liées entre elle ¹⁰ :

1.1.1) Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle est un élément capital pour l'efficacité du dispositif de contrôle mise en place au sein de l'entreprise. Il correspond, entre autres, à la sensibilité du personnel de l'entité au besoin de contrôle. Il repose notamment sur l'implication des responsables en termes d'intégrité et d'éthique, le pilotage des activités, une organisation appropriée, une définition claire des responsabilités et pouvoir, la philosophie et le style de management des dirigeants, l'intérêt manifesté par les organes constituant le gouvernement d'entité et enfin la définition des objectifs.

1.1.2) Évaluation des risques

Toute activité est confrontée à un ensemble de risques, ceux-ci peuvent être internes ou externes à l'entreprise, il est donc important de les prévenir, détecter, et maîtriser pour limiter dans la mesure du possible leur impact sur l'activité. L'évaluation des risques consiste justement en l'identification, l'analyse et la maîtrise des facteurs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'entité. Celle-ci s'effectue en deux temps :

- L'identification des risques sur la base d'une analyse des activités, tant au niveau global de l'organisme qu'au niveau détaillé de chacune de ses activités ;
- La hiérarchisation de ces risques en fonction de leur impact en termes d'enjeux pour l'organisme.

1.1.3) Activités de contrôle

Elles sont menées à tous les niveaux hiérarchiques et comprennent diverses actions d'approbation, d'autorisation, de vérification, d'évaluation des performances, des protections des actifs. Il s'agit des dispositifs mis en place pour maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs fixés. Les dispositifs doivent être proportionnés aux enjeux, ils peuvent être transverses à l'organisme pour faire face à des risques généraux ou propres à une activité.

⁹ (Deloitte, 2008, p. 34)

¹⁰ (Obert & Mairesse, 2009, p. 523)

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Ces dispositifs sont de natures diverses : mise en place d'une procédure, d'une méthode, d'une action de contrôle mutuel ou de supervision.

1.1.4) Information et communication

Elle consiste en l'identification, à la collecte des informations pertinentes dans une forme et délai permettant à chacun d'assurer ces responsabilités. Elles comprennent non seulement le transfert des informations opérationnelles et le Reporting financier au niveau de l'entité mais également la nécessité d'une communication efficace, favorisant le contrôle au niveau de l'entité et surtout une communication efficace avec les tiers (clients, FRS, actionnaires, Etc.).

Elle recouvre notamment :

- La qualité de l'information (contenu, délais de disponibilité, mise à jour, exactitude, accessibilité) nécessaire au contrôle interne ;
- La qualité des systèmes d'information, stratégiques et intégrés aux opérations ;
- La définition des règles et modalités de communication interne (implication du secrétaire général en matière de contrôle interne, bonne connaissance du dispositif de contrôle interne par les agents) ;
- La communication externe (information à l'extérieur de l'organisme sur la mise en œuvre de la démarche de contrôle interne).

1.1.5) Pilotage

Il consiste en l'évaluation dans le temps de la performance et de l'efficacité du système du contrôle interne au niveau de l'entité. A cet effet, les faiblesses de contrôle interne doivent être communiquées à la hiérarchie aux dirigeants ou au conseil d'administration selon leurs degrés de gravité. Ces derniers prendront alors des actions correctrices visant à améliorer la qualité des systèmes en place.

Le pilotage du contrôle interne repose donc sur :

- L'approbation du contrôle interne par chaque responsable qui doit le conduire à définir, mettre en place, piloter les dispositifs de maîtrise des risques dans son périmètre de responsabilité ;
- Une sensibilité des responsables à la nature du contrôle interne (maîtrise des activités) et à ce qu'ils doivent faire pour le mettre, de façon à permettre cette approbation ;

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

- Des processus d'actualisation (mise à jour) permanents des dispositifs de contrôle interne ;
- Des dispositifs d'évaluation (internes continus et externes ponctuels, notamment par l'audit interne)

Figure N 01 cube de COSO ¹¹



2) COSO 2

Le référentiel COSO 2 « Enterprise Risk Management integrated framework » est la suite du travail effectué par la commission qui développe la notion du contrôle interne et lui donne une nouvelle définition en introduisant de nouveaux objectifs du contrôle interne, selon COSO2 ce dernier a pour objectif d'identifier les éventuels évènements qui pourraient affecter l'entreprise, Il permet de gérer, maîtriser et ne pas éliminer les risques pour permettre à l'entreprise de les supporter car la prise du risque représente une source de croissance et de réussite pour l'entreprise (notion de « risk appetite » et « risk tolerance »), il procure une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise.¹²

COSO 2 a ajouté un objectif, donc les objectifs sont devenus quatre :¹³

- Stratégique : des objectifs stratégiques « high-level » qui confirme la vision et la mission de l'entreprise.
- Opérations : l'efficacité et l'efficience des ressources utilisées.
- Reporting : la fiabilité des processus de reporting au sens large du terme, pour tout type d'information (financière / non financière; interne / externe)
- Conformité : la conformité aux textes et lois en vigueur.

¹¹ Source : J. Renard << comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne >>, 2017, Page 54

¹² .(Deloitte,2008, p.49)

¹³ (Deloitte, 2008,p.53):

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Le référentiel COSO 2 a ajouté 4 autres composantes du contrôle interne, ils sont devenus huit :¹⁴

1.2.1) Fixation des objectifs

Les objectifs de l'entreprise doivent être fixés en fonction de l'appétence de l'organisation pour les risques. Ce sont ces objectifs qui déterminent les risques acceptables et en conséquence le dispositif de contrôle interne à mettre en place afin de circonscrire les risques.

1.2.2) Identification des événements

Il s'agit d'identifier l'univers de risques applicable à l'ensemble de l'organisation et de ses activités ; de regrouper et classifier de façon matricielle :

Par grandes familles de risques : Stratégique ; Financier ; Juridique & réglementaire ; Opérationnel (processus opérationnels des activités & métiers) ; Image ; Humain & politiques sociétales ; Environnement et Sanitaire.

Par nature de risques : Internes (endogènes) et externes (exogènes).

1.2.3) Evaluation des risques

Il s'agit d'évaluer de manière « brute » _sans dispositif de manière à maîtriser les risques_, l'exposition de l'organisation à l'univers des risques :

- Impact (et sévérité de l'impact) : majeur, significatif, limité,
- Quantification (optionnel selon l'historique de sinistralité) : en pourcentage du résultat opérationnel et/ou en valorisation de l'expression,
- Probabilité de survenance : très rare, rare, probable, très probable.

1.2.4) Traitement des risques

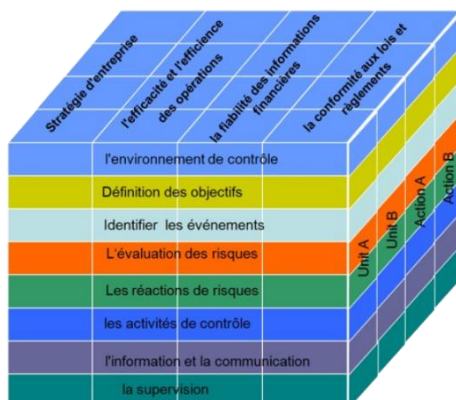
Il s'agit de proposer une classification de l'univers de risques selon la nature des risques intrinsèques et inhérents aux processus en adéquation avec la stratégie de réponse aux risques retenue : Supprimer le risque ; Transférer le risque ; Ou circonscrire en interne les risques.

Figure N02: le cube COSO 02 ¹⁵

¹⁴ (Deloitte, 2008, p.54)

¹⁵ Source : J. Renard << Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne >>, 2017, page 74

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne



1.3) Relation entre COSO 1 et COSO 2 :

Il existe bien sur un lien entre les deux référentiels ¹⁶; En matière d'utilisation, le COSO 1 donne un cadre de référence pour la gestion du contrôle interne, par contre le COSO 2 donne un cadre de référence pour la gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management Framework).

Le COSO 2 a apporté trois autres composantes qui concernent l'identification, l'évaluation et la gestion des risques.

Il a aussi introduit la notion du « Risk Appetite », ou encore « attitude de prise de risques » c'est le niveau de risque acceptable à prendre pour atteindre les objectifs de l'entreprise et assurer une cohérence entre l'attitude de prise de risques et les objectifs, cette notion est nécessaire et précède la définition de la stratégie de l'entreprise, et « risk tolerance » ou encore « attitude de tolérance des risque », c'est le niveau acceptable de déviation par rapport aux objectifs qu'on a défini.

L'entreprise doit définir ses objectifs stratégiques et les objectifs secondaires liés à chaque fonction ou entité de l'entreprise.

Il a insisté sur le mode de communication pour le partage des informations, qui doit être adapté en fonction du récepteur du message.

Il a insisté également sur l'importance des responsabilités affectés à chaque acteurs du contrôle interne ; il favorise le rôle du Comité de Direction par rapport au COSO 1 et introduit un nouveau rôle appelé « Risk officer »

¹⁶ (Deloitte, 2008, p. 65)

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

1.4) Autre référentiels

D'autres référentiels sont venus enrichir le cadre du COSO en apportant des précisions ou en développant certains éléments. Ils soulignent l'importance de disposer de références adaptées aux spécificités culturelles et aux exigences réglementaires de chaque pays.

1.4.1) COCO

Le référentiel COCO s'inspire du COSO et repose sur quatre éléments essentiels du contrôle interne : les objectifs, l'éthique, la formation et la surveillance. Ces éléments sont considérés comme indispensables pour bien réaliser une tâche.

Le COCO se distingue par son approche pratique, en proposant des recommandations concrètes sous forme de dispositifs de contrôle, ce qui en fait un outil facile à utiliser sur le terrain.

1.4.2) AMF

L'Autorité des marchés financiers (AMF) a publié en 2007 un cadre de référence dédié à la gestion des risques et au contrôle interne, actualisé en 2010. Inspiré de deux référentiels reconnus, le COSO et le Turnbull Guidance, ce cadre énonce des principes généraux en matière de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi qu'un guide pratique spécifique au contrôle des informations comptables et financières.

L'AMF y définit le contrôle interne comme un dispositif propre à chaque entreprise, conçu et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il repose sur un ensemble de moyens, de comportements et de procédures adaptés à ses spécificités. Ce dispositif vise à :

- Maîtriser les activités, améliorer l'efficacité des opérations et optimiser l'utilisation des ressources ;
- Prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou liés à la conformité.

Plus concrètement, le contrôle interne a pour objectifs de garantir :

- Le respect des lois et règlements ;
- L'application des directives de la direction générale ;
- Le bon fonctionnement des processus internes, notamment pour la protection des actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

2) La réglementation bancaire sur le contrôle interne

Les établissements bancaires sont souvent exposés à une réglementation, caractéristique qui trouve ses origines dans la particularité de la nature des activités bancaires. Cette particularité

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

est justifiée par le rôle fondamental qu'exercent les banques dans l'économie. (La banque, intermédiaire financier (finance directe et indirecte, allocation des ressources), évaluation et suivi des risques, assureur de liquidité).

L'instauration d'un contrôle interne rigoureux est essentielle en raison du rôle crucial des établissements bancaires dans les opérations de paiement et l'octroi de crédits. La réglementation propose les meilleures pratiques en la matière, mais leur efficacité dépend du respect de plusieurs principes fondamentaux. Parmi eux figurent l'indépendance des contrôles et des contrôleurs, la compétence des professionnels chargés du contrôle, ainsi que l'exhaustivité et la réévaluation périodique des dispositifs de contrôle.

2.1) Concept de la réglementation

La réglementation est définie comme étant : « L'ensemble des textes de nature législatives et réglementaires dont la plupart sont codifiés au sein du code monétaire et financier » objectif de la réglementation :

- Mettre en place un contrôle strict afin d'assurer en priorité la protection des partenaires de la banque, qu'il s'agisse des clients, des déposants ou des épargnants.
- Encadrer et limiter les risques tout en permettant une prise de risque mesurée, afin de prévenir les scénarios catastrophiques et les effets indésirables
- Réguler l'activité bancaire de manière prudente et rigoureuse pour réduire les risques affectant les déposants.
- Assurer la stabilité du système bancaire en limitant les risques systémiques liés à son fonctionnement.

2.2) Les accords de Bâle I

Afin de limiter les faillites et réduire les risques, les pays membres du G14 ont pris l'initiative de créer le comité de Bâle, dont la mission est d'établir des règles en matière de fonds propres.

D'où, l'institution du comité de Bâle sur le contrôle bancaire en 1974. Il rassemble les autorités de surveillance prudentielle ainsi que les banques centrales des pays appartenant au groupe des Dix (G10 à l'époque). Cette initiative a abouti à l'adoption de l'accord de Bâle I en 1988, qui fixe des exigences en matière de fonds propres. Cet accord a été signé au siège de la Banque des Règlements Internationaux (BRI), située à Bâle, en Suisse, où se trouve également le secrétariat permanent du comité.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{Fonds Propres}}{\text{Risques pondérés}} > \text{ou} = 8\%$$

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

Risques pondérés = Risque de crédit

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

2.3) Les accords de Bale II

Le comité de Bâle pour la supervision bancaire a promulgué en juin 2004 un nouveau dispositif : (Convergence Internationale de la Mesure et des Normes de Fonds Propres) « International Convergence Of Capital Measurement and Capital Standards ». Cet accord a remplacé le précédent accord qui a instauré un ratio prudentiel minimum dit ratio Cooke. L'objet essentiel de Bâle II demeure le renforcement de la stabilité du système bancaire.

L'objectif principal est d'abandonner le système de couverture forfaitaire imposé aux banques pour adopter une réglementation du capital propre minimal plus complète qui tienne mieux compte des risques mais le nouveau ratio Mc Donough maintient la définition du capital minimum de 8% de l'encours de risque pondéré. Il existe 3 piliers complémentaires de Bale II pour garantir le soutien d'une base optimale de calcul de fonds propres des établissements bancaires.

Tableau 1 : Les trois piliers des accords de Bâle II :

Pilier	description	objectif
1/ Exigences minimale de fonds propres :	Les banques doivent détenir un niveau minimum de fonds propres pour couvrir trois types de risques :	Garantir que les banques disposent de suffisamment de capital pour absorber les pertes et éviter la faillite.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

	Risque de crédit, risque de marché et risque opérationnel.	
2/ Surveillance par les autorités prudentielles :	Les autorités de régulation supervisent les banques et peuvent leur imposer des exigences supplémentaires en fonction de leur profil de risque.	Assurer que les banques gèrent correctement leurs risques et restent solides financièrement.
3/Transparence et discipline de marché :	Les banques doivent divulguer des informations sur leur gestion des risques et leur situation financière	Renforcer la confiance du public et des investisseurs en améliorant la transparence et la responsabilité.

Source: Credit Suisse Economic & Policy Consulting, Economic Briefing N°36.

$$\text{Ratio Mc Donough} = \frac{\text{Fonds Propres}}{\text{Cumul Risques}} > \text{ou} = 8\%$$

Cumul Risques = Risque de crédit + Risque opérationnel + Risque de marché

3.3) Les accords de Bâle III

Publiés en décembre 2010, les accords de Bâle III constituent un ensemble de mesures visant à renforcer la réglementation bancaire. Ils ont été élaborés à la suite de la crise financière mondiale de 2007-2008, qui a mis en évidence une expansion excessive des bilans bancaires, notamment

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

à travers les produits dérivés, tandis que les fonds propres destinés à couvrir ces risques étaient en baisse, tant en quantité qu'en qualité.

➤ Principaux axes de réforme

Les accords de Bâle III introduisent plusieurs mesures clés, notamment :

- L'instauration d'un ratio de liquidité pour les banques internationales ;
- La mise en place d'un ratio limitant l'effet de levier ;
- Une redéfinition des fonds propres afin d'en améliorer la qualité ;
- Une révision des dispositifs de couverture des risques ;
- L'adoption de mesures contra-cycliques pour atténuer les effets des crises économiques;
- L'intégration de l'ajustement de valeur de crédit (CVA) dans les règles prudentielles.

Ces réformes visent à renforcer la solidité financière des banques et à mieux prévenir les risques systémiques.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Section 03 la mise en œuvre du système de contrôle interne et son évaluation

Le contrôle interne est un élément essentiel de la gouvernance d'une organisation. Il vise à assurer la fiabilité des informations financières et opérationnelles, la conformité aux réglementations en vigueur, l'efficacité des opérations et la protection des actifs contre les risques de fraude et d'erreur.

Dans ce cadre, il est essentiel de comprendre les étapes clés de la mise en œuvre du système de contrôle interne afin d'en garantir l'efficacité et l'efficience.

1) La mise en œuvre de dispositif de contrôle interne

La mise en œuvre de DCI efficace, fournit une assurance raisonnable que les objectifs de l'entité liés aux opérations, au reporting et à la conformité seront atteints, il permet aussi de réduire à un niveau acceptable le risque qu'un objectif ne soit pas atteint.

Il se trouve que le COSO3 propose des outils pour la mise en œuvre de DCI, en s'appuyant sur les 17 principes du Référentiel.

1.1) Analyse de l'environnement de contrôle

La mise en œuvre du l'environnement de contrôle repose sur les 05 premiers principes.

Le tableau 01 illustre ces principes et les méthodes pour les mettre en place.

Tableau 02 : Mise en œuvre de l'environnement de contrôle.

PRINCIPES FONDAMENTAUX	MÉTHODES PROPOSÉES
1. L'organisation démontre son engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques.	<ul style="list-style-type: none">• Définir des normes de conduite.• Faire preuve d'exemplarité en matière d'intégrité et d'éthique.• Évaluer le respect des normes de conduite par le management et les collaborateurs, les prestataires externes et les partenaires.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

	<ul style="list-style-type: none">• Établir des processus de signalement et de traitement rapide des manquements aux normes de conduite.
2. Le conseil fait preuve d'indépendance vis-à-vis du management. Il surveille la mise en place et le bon fonctionnement du système de contrôle interne.	<ul style="list-style-type: none">• Définir les rôles, les responsabilités et la délégation de pouvoirs du conseil.• Définir des politiques et des modalités pratiques régissant les réunions entre le conseil et le management.• Identifier et examiner les candidatures des administrateurs.• Revoir les déclarations et les jugements du management.• Obtenir l'avis de tiers.• Examiner les informations recueillies dans le cadre de dispositifs d'alerte au sujet des erreurs et des irrégularités commises dans les états Financiers
3. Le management, agissant sous la surveillance du conseil, définit-les structures, les rattachements, ainsi que les pouvoirs et les responsabilités appropriés pour atteindre les objectifs.	<ul style="list-style-type: none">• Définir les rôles et les rattachements et en évaluer la pertinence.• Définir les pouvoirs aux différents niveaux du management.• Établir et mettre à jour des descriptions de postes et des contrats de services.• Définir le rôle des auditeurs internes.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

<p>4. L'organisation démontre son engagement à attirer, former et fidéliser des personnes compétentes conformément aux objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Définir les connaissances, les compétences et l'expertise requises.• Établir un lien entre les politiques et les modalités pratiques de recrutement, de formation et de fidélisation et les critères de compétence des collaborateurs.• Identifier et mettre en place les programmes de formation nécessaires en matière de reporting financier.• Sélectionner des prestataires externes appropriés.• Évaluer les compétences et les comportements.• Évaluer les capacités des collaborateurs des services financiers.• Identifier des successeurs potentiels pour les postes clés en matière de reporting financier.
<p>5. L'organisation instaure pour chacun un devoir de rendre compte de ses responsabilités en matière de contrôle interne afin d'atteindre les objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Définir et confirmer les responsabilités.• Mettre en place des indicateurs de performance, des mesures d'incitation et des gratifications équilibrées.• Évaluer les indicateurs de performance et vérifier qu'ils ont l'incidence voulue.• Établir un lien entre la rémunération et autres gratifications et les performances.

Source : Pwc et Ifaci, op.cit., Eyrolles, Paris, France, 2014, p.30.¹⁷

¹⁷ Source: Credit Suisse Economic & Policy Consulting, Economic Briefing N°36.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Nous remarquons que le tableau 01 met l'accent sur : les normes de conduite de l'organisation, le rôle de conseil d'administration, les tâches de chacun, la compétence des managements et collaborateurs, la performance et son lien avec la motivation.

1.2) l'évaluation des risques

La mise en œuvre de l'évaluation des risques est illustrée par le tableau 02. Ce dernier représente les principes 6, 7, 8,9 et les méthodes proposées à leur mise en place.

*Tableau 03: Mise en œuvre de l'évaluation des risques.*¹⁸

PRINCIPES FONDAMENTAUX	MÉTHODES PROPOSÉES
6. L'organisation définit des objectifs de façon suffisamment claire pour permettre l'identification et l'évaluation des risques susceptibles d'affecter leur réalisation.	<ul style="list-style-type: none">• Identifier les états financiers et les informations à publier ainsi que leurs critères de qualité.• Définir les objectifs liés au reporting financier.• Évaluer l'importance relative.• Revoir et mettre à jour la compréhension des normes applicables.• Prendre en compte les domaines d'activité de l'entité.
7. L'organisation identifie les risques susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs dans l'ensemble de son périmètre et procède à leur analyse de façon à déterminer comment ils doivent être gérés.	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en œuvre un processus d'identification des risques.• Évaluer les risques liés aux comptes significatifs des états financiers.• S'entretenir avec les collaborateurs de l'entité.• Évaluer la probabilité et l'importance des risques identifiés.

¹⁸ Source : Pwc et Ifaci, op.cit., Eyrolles, Paris, France, 2014, p.72.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

	<ul style="list-style-type: none"> • Prendre en compte les facteurs internes et externes. • Évaluer les modalités de traitement des risques.
8. L'organisation intègre le risque de fraude dans son évaluation des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer le risque de fraude. • Prendre en compte des méthodes visant à contourner les contrôles ou à y déroger. • Prendre en compte le risque de fraude dans le plan d'audit interne. • Revoir les incitations et les pressions liées aux systèmes de rémunération.
9. L'organisation identifie et évalue les changements qui pourraient avoir un impact significatif sur le système de contrôle interne.	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les évolutions de l'environnement externe. • Évaluer les risques liés aux changements significatifs. • Prendre en compte les changements en matière de succession. • Prendre en compte le remplacement du directeur général et des cadres dirigeants.

Source : Pwc et Ifaci, op.cit., Eyrolles, Paris, France, 2014, p.72.

Nous remarquons que le tableau 02 met l'accent sur : la définition des objectifs, l'analyse des risques et leurs gestion, l'évaluation des parades, la veille stratégique.

1.3) Mise en œuvre de l'activité de contrôle

L'activité de contrôle est mise en œuvre en respectant les principes 10 à 12, par le billet des méthodes proposées dans le tableau 03.

Tableau 04 : Mise en œuvre de l'activité de contrôle.¹⁹

¹⁹ Source : Pwc et Ifaci, op.cit., Eyrolles, Paris, France, 2014, p.106.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

PRINCIPES FONDAMENTAUX	MÉTHODES PROPOSÉES
<p>10. L'organisation sélectionne et développe des activités de contrôle qui visent à maîtriser et à ramener à un niveau acceptable les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser des matrices, des ateliers ou un inventaire des activités de contrôle afin de relier les risques identifiés aux activités de contrôle. • Mettre en place ou piloter les activités de contrôle en cas d'externalisation. • Prendre en compte les différents types d'activités de contrôle. • Prendre en compte les activités de contrôle permettant de compenser l'absence de séparation des tâches. • Identifier les tâches incompatibles.
<p>11. L'organisation sélectionne et développe des contrôles généraux informatiques pour faciliter la réalisation des objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser des matrices de risques et de contrôles pour documenter la dépendance vis-à-vis des systèmes d'information. • Évaluer les applications développées par les utilisateurs finaux (end user computing). • Mettre en place ou piloter les activités de contrôle en cas d'externalisation des prestations informatiques. • Configurer l'infrastructure des systèmes d'information de façon à permettre la restriction des accès et la séparation des tâches. • Configurer les systèmes d'information de façon à renforcer l'exhaustivité, l'exactitude et la validité du traitement des transactions et des données.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer la sécurité et les accès. • Appliquer un modèle de développement SDLC (system development life cycle) aux progiciels. • Appliquer un modèle de développement SDLC (system development life cycle) aux logiciels développés en interne.
12. L'organisation déploie les activités de contrôle par le biais de règles qui précisent les objectifs poursuivis, et de procédures qui permettent de mettre en œuvre ces règles.	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place et documenter les règles et procédures. • Déployer les activités de contrôle par le biais des responsables d'unités opérationnelles ou de fonctions. • Réaliser des évaluations régulières et ponctuelles des activités de contrôle.

Source : Pwc et Ifaci, op.cit., Eyrolles, Paris, France, 2014, p.106.

Nous remarquons que le tableau 03 met l'accent sur : les activités de contrôle adapter aux risques évaluer, les systèmes informatiques aux services de l'organisation, des procédures de gestion formalisé mise à la disposition de chacun.

1.4) Mise en œuvre de l'information et communication

Le tableau 04 présente les principes 13 à 15, qui servent comme base à la mise en œuvre de la composante information et communication.

Tableau 05: mise en œuvre de l'information et communication.²⁰

PRINCIPES FONDAMENTAUX	MÉTHODES PROPOSÉES
13. L'organisation obtient, produit et utilise des informations pertinentes et de qualité pour faciliter le fonctionnement du contrôle interne.	<ul style="list-style-type: none"> • Inventorier les besoins en matière d'information. • Obtenir des informations auprès de sources externes.

²⁰Source : Pwc et Ifaci, op.cit., Eyrolles, Paris, France, 2014, p.148.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

	<ul style="list-style-type: none">• Obtenir des informations auprès du management (en dehors des services financiers).• Créer et maintenir des bases de données.• Utiliser une application pour transformer les données en informations.• Accroître la qualité de l'information grâce à un programme de gouvernance des données.• Identifier, protéger et conserver l'information et les données financières.
<p>14. L'organisation communique en interne l'information nécessaire au bon fonctionnement du contrôle interne, notamment les informations relatives aux objectifs et aux responsabilités du contrôle interne.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Communiquer les informations sur les objectifs liés au reporting financier externe et sur le contrôle interne.• Communiquer les responsabilités concernant le contrôle interne.• Élaborer des lignes directrices pour la communication au conseil.• Revoir les informations financières et sur le contrôle interne avec le conseil.• Communiquer au personnel l'existence d'un dispositif d'alerte.• Communiquer en dehors de la ligne hiérarchique.• Mettre en place des forums et des processus de communication transversaux entre les fonctions, les métiers et les zones géographiques sur le contrôle interne.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

<p>15. L'organisation communique aux tiers les éléments qui peuvent affecter le fonctionnement du contrôle interne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer des informations aux tiers concernés. • Obtenir des informations auprès de sources externes. • Effectuer des enquêtes auprès de tiers. • Sensibiliser les tiers à l'existence d'un dispositif d'alerte. • Revoir les communications de l'audit externe.
---	---

Source : Pwc et Ifaci, **op.cit.**, Eyrolles, Paris, France, 2014, p.148.

Nous remarquons que le tableau 04 met l'accent sur : la création, la récolte, la sauvegarde, et la transformation de l'information, la communication interne et externe des éléments qui peuvent affecter le fonctionnement de contrôle interne.

1.5) Mise en œuvre de Pilotage

La mise en œuvre de pilotage se base sur les principes 16 et 17, le tableau 05 illustre bien cette mise en œuvre ainsi que les méthodes proposées.

Tableau 06 : mise en œuvre de pilotage.²¹

PRINCIPES FONDAMENTAUX	MÉTHODES PROPOSÉES
<p>16. L'organisation sélectionne, développe et réalise des évaluations continues et/ ou ponctuelles pour s'assurer que les composantes du contrôle interne sont mises en place et fonctionnent.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revoir périodiquement la combinaison des activités de pilotage. • Définir des informations de référence. • Identifier et utiliser des indicateurs. • Concevoir et mettre en place un tableau de bord. • Utiliser les systèmes d'information pour soutenir le pilotage.

²¹Source : Pwc et Ifaci, **op.cit.**, Eyrolles, Paris, France, 2014, p.182.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

	<ul style="list-style-type: none">• Réaliser des évaluations ponctuelles.• Avoir recours à l'audit interne pour réaliser des évaluations ponctuelles.• Appréhender les contrôles existant chez un prestataire externe.
17. L'organisation évalue et communique les déficiences de contrôle interne en temps voulu aux responsables des mesures correctives, y compris, le cas échéant, à la direction générale et au conseil.	<ul style="list-style-type: none">• Évaluer et communiquer les déficiences de contrôle interne.• Effectuer le suivi des mesures correctives.• Élaborer des lignes directrices pour communiquer les déficiences de contrôle interne.

Source : PWC et IFACI, *op.cit.*, Eyrolles, Paris, France, 2014, p.182.

Nous remarquons que le tableau 05 met l'accent sur : l'évaluation de DCI, la communication de ses défaillances aux concerner.

2) Evaluation du contrôle interne

Un système de contrôle interne efficace constitue un élément fondamental de la gestion d'un établissement, en particulier dans le secteur bancaire. Il représente également une dimension essentielle du rôle du gestionnaire, en assurant un fonctionnement sûr et prudent de l'organisation. En mettant en place des mécanismes de contrôle interne rigoureux, une banque ou tout autre établissement peut non seulement atteindre plus efficacement ses objectifs de rentabilité, mais aussi garantir la fiabilité de son système d'information, tout en s'adaptant à un environnement complexe et instable.

Il est essentiel de savoir qu'il existe plusieurs approches spécifiques permettant d'évaluer un dispositif de contrôle interne, afin de prévenir la survenance d'événements inacceptables.

Parmi ces approches, on retrouve un protocole largement adopté par de nombreuses entreprises, indépendamment de leur taille. En effet, bien que la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne puisse varier selon la dimension de l'organisation, ce protocole se décline généralement en cinq phases successives, à savoir :

- L'évaluation du dispositif de contrôle interne existant ;

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

- La conception du dispositif cible ;
- Mise en œuvre du dispositif cible ;
- Management du dispositif ;
- Audit du dispositif.

En parallèle, deux phases d'accompagnement, transversales et permanentes, viennent soutenir l'ensemble du processus :

- Pilotage du projet ;
- Communication

Conclusion

L'analyse des fondements théoriques du contrôle interne a permis de poser les bases essentielles à la compréhension de son importance dans la maîtrise des activités organisationnelles. Conçu comme un ensemble de dispositifs intégrés, le contrôle interne vise à assurer la fiabilité de l'information, le respect des lois et règlements, la protection du patrimoine, ainsi que l'amélioration de la performance opérationnelle. Il repose sur des principes universels, des référentiels structurés et une responsabilité partagée entre tous les acteurs de l'organisation.

Dans le secteur bancaire, où les risques sont multiples, complexes et en constante évolution, le contrôle interne prend une dimension encore plus stratégique. Il s'inscrit dans une logique de prévention, de détection et de gestion des risques, en lien direct avec les exigences prudentielles et les attentes des autorités de supervision.

C'est dans cette perspective que le prochain chapitre sera consacré à l'étude du secteur bancaire et des différents types de risques auxquels il est confronté, afin de mieux comprendre comment le contrôle interne y trouve un champ d'application concret et déterminant.

Chapitre01: Les fondements théoriques du contrôle interne

Chapitre02 :

Les banques et la gestion des risques

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Introduction

Les banques sont des acteurs principaux du développement d'un pays notamment à travers leur rôle d'intermédiation financière entre les agents économiques.

Cependant, les banques sont également exposées à de nombreux risques, tels que le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel et le risque de liquidité. Ces risques peuvent avoir un impact négatif sur la stabilité du système bancaire et sur la rentabilité des banques, et même provoquer des crises systémiques à l'échelle nationale ou internationale.

Face à ces défis, la gestion des risques est devenue un élément clé dans le bon fonctionnement des banques. Aujourd'hui, il ne s'agit plus seulement de réagir lorsque des problèmes apparaissent, mais d'anticiper les risques, d'évaluer leurs conséquences possibles et de mettre en place des mesures pour les éviter ou en réduire les effets. Pour cela, les banques doivent bien comprendre leurs activités et les situations qui peuvent poser problème. Elles doivent aussi respecter des règles internationales, comme celles des accords de Bâle, qui obligent les banques à avoir suffisamment de fonds pour faire face aux pertes et encouragent plus de transparence.

Ainsi, ce chapitre a pour objectif d'explorer les différents types de risques auxquels les établissements bancaires sont confrontés et d'illustrer les mécanismes de gestion qui leur sont associés.

Ce chapitre se subdivise en trois sections dont la première section porte sur la présentation de l'activité bancaire et les risques liés. La deuxième et la troisième section aborderont, quant à elles, les causes et mesures de risque de contrepartie, ainsi que la couverture du risque de contrepartie, successivement.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Section 1 présentation de l'activité bancaire et les risques liés

L'activité bancaire repose sur des opérations essentielles telles que la collecte des dépôts, l'octroi de crédits et la gestion des paiements. En exerçant ces fonctions, les banques s'exposent à divers risques pouvant affecter leur stabilité et leur performance. Ces risques, s'ils ne sont pas maîtrisés, peuvent compromettre la stabilité financière des établissements, C'est pourquoi leur identification, leur mesure et leur gestion constituent des enjeux essentiels pour le bon fonctionnement du secteur bancaire.

1.1) L'activité bancaire

Les banques jouent un rôle central dans l'économie moderne en collectant les dépôts, accordant des prêts en fournissant divers services financiers. Elles sont essentielles pour faciliter les transactions économiques, financer l'investissement et soutenir la croissance économique.

1.1.1) Définition de la banque

Le dictionnaire Larousse définit la banque comme un « établissement financier qui, recevant des fonds du public, les emploie pour effectuer des opérations de crédit et des opérations financières.²²

En effet, Une banque est une institution financière qui fournit des services bancaires, soit notamment de dépôt, de crédit et paiement. Le terme banque peut désigner de façon générale le secteur bancaire.

a) Définition juridique :

Les articles 66 à 72 de l'ordonnance n°03-11 définissent la banque comme étant : « une personne morale qui effectue à titre de profession habituelle et principalement les opérations de la banque ainsi que certaines opérations connexes à leurs activités ». ²³

Selon l'article 67 de la même ordonnance, les opérations de la banque comprennent :

- La réception des fonds du public ;
- Les opérations de crédit ;
- La mise en place des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

Et selon l'article 72 les opérations connexes comprennent :

- Le change ;

²² Larousse. (n.d.). Banque. Dans Dictionnaire de français Larousse,

²³ Les articles 66 à 72 de l'ordonnance n°03-11 et l'ordonnance n°10-04 du 28 aout 2010 relative à la monnaie et au crédit

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

- Les opérations sur l'or, les métaux précieux, les pièces ;
- Le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde, la vente de valeur mobilière et de tout produit financier ;
- Conseil et assistance en matière de gestion du patrimoine ;
- Le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, ingénierie financière.

b) Définition économique

Une banque est une institution effectuant les opérations de : gestion des moyens de paiement ; octrois des crédits ; réception de dépôts de public ; prestation de service d'investissement, ce qui caractérise une banque par rapport à une institution financière non bancaire c'est son pouvoir de création de monnaie.

D'une part, par la banque, nous comprenons les établissements qui exercent d'une part les activités d'intermédiation financière et de placement, c'est-à-dire : la collecte de dépôts, la distribution de crédit et d'autre part les prestataires de services (moyens de paiement, les opérations de change etc....)

1.1.2) Le rôle de la banque

La définition économique de la banque donnée par GARSUALT. P et PRIAMI montre les principaux rôles joués par la banque dans l'économie. Ils présentent la banque comme étant : l'intermédiaire entre offreurs et demandeurs de capitaux et ceci à partir de deux processus distincts²⁴:

- En intercalant son bilan entre offreurs et demandeurs de capitaux, c'est l'intermédiation bancaire ;
- En mettant en relation directe offreurs et demandeurs de capitaux sur un marché de capitaux (marché financier, monétaire...) : c'est la désintermédiation. »

Ainsi à partir de cette définition on déduit qu'elle joue un rôle d'intermédiation entre les personnes qui souhaitent épargner leur argent et celles qui ont besoin de financement.

Elles mettent en relation les agents économiques ayant un excédent de liquidités avec ceux qui déficit. Cette fonction est essentielle pour le financement de l'investissement et la croissance économique.

²⁴ Garsuault, P. & Priami, S. (1999). La banque : fonctionnement et stratégies (2^e éd.). Paris : Éditions Economica.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.1.3) Les fonctions de la banque

Les banques sont des institutions financières indispensables au bon fonctionnement de l'économie moderne. Elles offrent une gamme de services variés aux particuliers, aux entreprises et aux organisations.

Les principales fonctions d'une banque incluent la collecte de dépôts, l'octroi de prêts, la gestion des moyens de paiement, et la fourniture de divers services financiers tels que la gestion de patrimoine, l'assurance et les opérations de change.

✓ Collecte de dépôts : Sécuriser l'épargne

Les banques collectent l'épargne des individus et des entreprises, ce qui constitue une source importante de financement. En déposant leur argent dans une banque, les clients bénéficient de la sécurité et de la gestion professionnelle de leurs fonds.

✓ Octroi de prêts : Soutenir les projets

Les banques prêtent l'argent recueilli auprès des déposants à ceux qui en ont besoin pour financer des projets personnels ou professionnels. Cela peut inclure des prêts immobiliers, des prêts à la consommation et des prêts aux entreprises.

✓ Gestion des moyens de paiement : Faciliter les transactions

Les banques fournissent divers moyens de paiement, tels que les chèques, les cartes bancaires et les virements électroniques. Elles assurent également la sécurité et la fiabilité de ces transactions, facilitant ainsi le commerce et les échanges économiques.

✓ Gestion de patrimoine : Planifier l'avenir financier

De nombreuses banques proposent des services de gestion de patrimoine pour aider leurs clients à investir leur argent de manière judicieuse et à planifier leur avenir financier. Cela peut inclure des conseils en investissement, des plans de retraite et des services de gestion de portefeuille.

✓ Autres services bancaires : Assurance, change et plus

Les banques offrent également une gamme de services supplémentaires tels que l'assurance, les opérations de change, le conseil financier et la gestion de trésorerie. Ces services diversifiés répondent aux besoins variés de leurs clients.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Tableau N°07 récapitulatif des fonctions bancaires :²⁵

Fonction de la banque	Description
Collecte de dépôts	Sécurise l'épargne des individus et des entreprises
Octroi de prêts	Fournit des financements pour divers projets
Gestion des moyens de paiement	Offre des outils pour des transactions sûres et efficaces
Gestion de patrimoine	Conseille et gère les investissements des clients
Services supplémentaires	Propose assurance, opérations de change, conseil financier, etc
Intermédiation financière	Met en relation épargnants et emprunteurs
Soutien à la stabilité financière	Gère les risques et assure la sécurité des dépôts

Source : Le Journal des Finances. (1867–2011). Le Journal des Finances. Paris : Le Figaro

1.1.4) Typologie et métier d'une banque ²⁶

Il existe plusieurs classifications des banques et cela en fonction du rôle et des activités exercées :

1.1.4.1) Les banques commerciales

Sont aussi appelées banques de détail. Il s'agit du type de banques avec lequel le grand public est le plus familier. En effet, les banques commerciales sont les banques dans lesquelles nous avons tous notre compte bancaire ainsi que nos comptes épargnent.

Ces banques commerciales ou banques de détail proposent des services bancaires à ses clients qui sont soit des particuliers soit des entreprises. Parmi ces services bancaires nous peut citer :

- ✓ La mise à disposition d'un compte bancaire avec tous les services qui vont avec comme par exemple la mise à disposition de moyens de paiement (carte bancaire, chéquier...)

²⁵ Le Journal des Finances. (1867–2011). Le Journal des Finances. Paris : Le Figaro

²⁶ Le journal de la finance. (s.d.). Typologie et métier d'une banque.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

- ✓ Les différents crédits ou prêts
- ✓ Le dépôt d'argent (comptes épargne...)

Parmi les banques commerciales nous retrouvons différents types de banques : Les banques dites traditionnelles, les banques en ligne.

- **La banque traditionnelle :**

Est une institution financière qui offre une gamme complète de services bancaires classiques. Ces services incluent l'ouverture de comptes courants et d'épargne, l'octroi de prêts, la gestion de cartes de crédit et la fourniture de conseils financiers. Les clients peuvent accéder à ces services en se rendant physiquement dans les agences ou via des plateformes en ligne. Le fonctionnement de ces banques repose sur l'intermédiation financière. Elles collectent des dépôts des épargnants pour les prêter à ceux qui en ont besoin, comme les entreprises et les particuliers. Cette activité de prêt est une source majeure de revenus pour les banques, grâce aux intérêts perçus.

- **les banques en ligne :**

Avec l'émergence et la progression des nouvelles technologies, on assiste au développement des banques en ligne qui proposent les mêmes services que les banques de détail, à la différence de l'absence de contact physique, car tout se fait sur internet, en contrepartie le rôle de conseil est moins développé, elle s'adresse généralement à un public maîtrisant la technologie numérique.

On peut aussi trouver ;

- **la Banque de dépôt :**

La banque de dépôt est une banque réseau, sa fonction principale consiste à collecter l'épargne et octroyer des crédits à court et moyen terme. Ces institutions financières sont habilitées à recevoir des dépôts et effectuer toutes opérations de banque. Selon le lexique d'économie la banque de dépôt est : « un établissement financier recevant des dépôts en vue ou à terme spécialisé dans la distribution du crédit à court terme par l'escompte, avances en compte courant, découvert, avance sur garanties.»

1.1.4.2) La banque d'affaire ou d'investissement

Une banque d'affaire est un établissement financier accomplissant deux activités complémentaires, d'une part elle joue un rôle d'intermédiaire dans les opérations financières

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

pour le compte des grandes entreprises industrielles et commerciales (opération fusion acquisition, augmentation du capital...) et d'autre part elle assure la gestion de son portefeuille de participation.

1.1.4.3) La banque centrale (la banque des banques)

Est la banque qui dans un pays assure l'émission de la monnaie légale et le contrôle du volume de la monnaie et du crédit. Qualifiée de la banque des banques, « elle a pour mission de créer et de maintenir, dans le domaine de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie national, en promouvant la mise en œuvre de toutes les ressources productives du pays, tout en veillant à la stabilité interne et externe de la monnaie. A cet effet, elle est chargée de régler la circulation monétaire, de diriger et de contrôler, par tous les moyens appropriés, la distribution du crédit, de veiller à la bonne gestion des engagements financiers à l'égard de l'étranger et de régulariser le marché des changes. »

Tableau N°08 : récapitulatif de les principes banque et leur principal fonction :

Type de banque	Principales fonctions	Exemples en Algérie
Banques commerciales	Services financiers aux particuliers et entreprises, facilitation des paiements	Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP) Banque Nationale d'Algérie (BNA)
Banques d'investissement ou D'affaire	Conseil financier, levée de capitaux, gestion de portefeuilles	Société Générale Algérie BNP Paribas El Djazaïr
Banques centrales	Régulation économique, fixation des taux d'intérêt, stabilité financière	Banque d'Algérie

Source : établi par nous même

1.1.5) Les ressources de la banque

Pour que la banque réussisse à réaliser son objectif final, elle doit avoir des ressources qu'elle obtient comme suit :

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.1.5.1) les ressources propres

Les ressources propres représentent le capital lui-même, et qui est versé lors de la constitution de l'entreprise bancaire (le montant varie). A côté du capital propre, parvient des secondes ressources. Elles sont définies par tout prélèvement opéré sur les bénéfices (participation dans le capital des entreprises, spéculation sur le marché financier, offre de service, etc.).

1.1.5.2) Les ressources clientèles

Les ressources clientèle sont l'ensemble des épargnes qu'on appelle les dépôts qui sont émis par les clientèles, ce type de ressource constitue une grande masse dans le passif bancaire. Il existe deux formes de ces ressources : ressources à vue et ressources à terme.

1.1.5.2.1) Les ressources à vue

Les ressources à vue présentent la majorité des dépôts qui existent dans les banques. Elles peuvent être retirées à tout moment par les clients. C'est le cas des compte-chèques, des comptes sur livrets, des comptes spéciaux et des comptes courants.

1.1.5.2.2) Les ressource à terme

Les ressources à terme sont des dépôts que les clients ne peuvent retirer qu'après l'échéance déterminée. C'est le cas des comptes à préavis (CAP), et les bons de caisses.

1.1.5.3) Les ressources hors clientèle

En plus des fonds propres et des dépôts clientèles, les banques peuvent accroître leurs ressources en faisant appel aux capitaux parvenant des opérations suivantes : le réescompte auprès de la banque centrale, le marché interbancaire, les fonds d'assainissement du trésor.

1.1.5.3.1) Le marché interbancaire

Le marché interbancaire est un marché réservé aux banques, son objectif est le règlement de la liquidité bancaire. Dans ce marché, la banque peut se présenter en situation prêteuse, emprunteuse ou bien les deux et la variation du taux d'intérêt dépend de la durée de l'emprunt.

1.1.5.3.2) Le réescompte auprès de la banque centrale

Dans le cas où la banque se trouve en situation d'illiquidité et qu'elle ne trouve pas ses besoins sur le marché interbancaire, elle fait appel à la banque centrale à travers le réescompte (le refinancement).

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.1.5.3.3) Les fonds d'assainissements du trésor

Le trésor public intervient périodiquement pour assainir la situation des entreprises publiques déficitaires dont les créances impayées influent négativement sur l'équilibre de la trésorerie des banques qui les financent.

1.2) Les risques bancaires

L'environnement bancaire est devenu très instable et très vulnérable face aux différentes fluctuations de la sphère monétaire. Face à ces différentes perturbations, les banques sont de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à leur activité et à leur position sur le marché financier.

1.2.1) Définition de la notion de risque

Le risque peut être défini comme : « un engagement portant une incertitude dotée d'une probabilité de gain ou de préjudice, que celui-ci soit une dégradation ou une perte.»²⁷

L'AMF, dans son cadre de référence du contrôle interne et de la gestion des risques, stipule quant à elle que « le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptible d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la société ou sa réputation »²⁸

Dans la définition de l'IFACI : « le risque est la possibilité que se produise un événement qui aura un impact sur la réalisation des objectifs. Le risque se mesure en termes d'impact et de probabilité ».²⁹

Le risque est en général exprimé en multipliant sa probabilité d'occurrence et son impact :

$$\text{Risque} = \text{Probabilité} \times \text{Impact}$$

Ainsi le Comité de Bale II le définit comme « un risque direct ou indirect de perte résultant de processus interne, de personnes et de système défaillants inadéquats, ou d'événement externes».³⁰

²⁷ Hull, J. C. (2015). Risk Management and Financial Institutions (4th ed.). Wiley.

²⁸ AMF – Cadre de référence du contrôle interne et de la gestion des risques.

²⁹ IFACI – Référentiel de contrôle interne.

³⁰ Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, "Principles for the Sound Management of Operational Risk", février 2011

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.2.2) La notion de risque 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, tout en

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 banque ».

1.2.3) Les caractéristiques du risque

Un risque peut caractériser par :

- Une intensité qui rapporte la perte possible au montant de l'exposition ;
- Une fréquence qui correspond à la probabilité d'occurrence de cette perte (les assureurs parleront de probabilité d'occurrence du sinistre).

Dans les entreprises, plus précisément dans les établissements financiers, nous pouvons classer les risques en quatre grandes catégories :

- Le risque fondamentalement lié à l'évolution d'un marché (taux, change, etc.) ;
- Le risque de fréquence désigne un risque qui a de bonnes chances de se produire chaque année (ex : perte sur créances irrécouvrables), c'est plus un coût statistique qu'un risque.

Un risque se produise brutalement plus que d'habitude ;

- Le risque de volatilité désigne un risque qui se produit une année exceptionnelle. Il est difficile de le couvrir ;
- Le risque de catastrophe se produit tous les 100 ans, mais son intensité peut être très forte.

Aussi, les risques bancaires peuvent être classés de différentes façons :

- Par origine : risques externes comme les catastrophes naturelles ou environnementales et des risques internes comme les incidents informatique, les incendies, les erreurs comptable...
- Par nature : les risques financiers, les risques opérationnels...

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.2.4) Les facteurs de risques

Les facteurs de risques sont des variables dont on ne peut ni connaître ni prévoir l'existence et/ou l'évolution. Ils constituent ce que l'on appelle «l'information disponible» et peuvent modifier la valeur d'un portefeuille donné à un moment donné. Ces facteurs peuvent être:

- Qualitatifs (un événement politique ou économique) ou quantitatifs (le niveau d'un indice boursier) ;
- Observables (le prix du baril de pétrole) ou inobservables (la volatilité des taux à 10 ans...) ;
- Récurrents (les cours de change) ou ponctuels (la publication de l'indice de consommation).

1.2.5) La maîtrise des risques bancaires

Au cours des dernières années, la nécessité pour les banques de maîtriser les risques s'est considérablement accrue, principalement en raison de la complexité croissante des instruments financiers. L'objectif fondamental de cette gestion des risques est d'optimiser le processus décisionnel dans un environnement incertain, en cherchant à « maximiser les avantages et minimiser les coûts ». Cela passe par l'encouragement de diverses innovations visant à améliorer la performance globale et à trouver un équilibre optimal au sein de l'organisation. Pour y parvenir, la banque doit d'abord identifier, définir et mesurer ses risques. Ensuite, il est essentiel de mettre en place un suivi et un reporting détaillé de leur évolution, à la fois de manière individuelle et globale.

Les quatre étapes clés adoptées par les banques pour maîtriser leurs risques peuvent être synthétisées dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°09 : les différentes étapes de maîtrise des risques

Etape 1 : identification des risques
-Avant toute chose, chaque banque doit impérativement identifier et définir ses risques, car il est impossible de maîtriser ce que l'on ne connaît pas. -La détermination du niveau de risque à accepter doit s'appuyer sur les objectifs de la banque et sur la solvabilité des clients.
Etape 2 : la mesure des risques

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

-Les processus de mesure doivent être régulièrement mis à jour et adaptés aux évolutions des besoins des clients.

-Les mesures adoptées doivent être suffisamment robustes pour couvrir l'ensemble des sources majeures de risques.

-Il est essentiel d'établir des clauses contractuelles ainsi que des limites globales et opérationnelles que les opérateurs doivent respecter.

-L'utilisation de technologies hautement automatisées est également recommandée.

Etape 3 : la gestion des risques

-Après avoir identifié et évalué les risques, et dans le cas où la banque décide de les assumer, il est essentiel de les gérer efficacement.

-Un suivi rigoureux est alors mis en place afin de permettre une intervention rapide et la mise en œuvre d'actions correctives si nécessaire, avant qu'il ne soit trop tard.

Etape 4 : le contrôle des risques

-Les responsables du contrôle des risques doivent être indépendants de ceux qui les gèrent afin de garantir une évaluation objective du niveau de risque.

-Le contrôle des risques consiste à vérifier l'ensemble des opérations et procédures réalisées en amont.

-Il s'assure du bon déroulement des opérations ainsi que du respect des normes et réglementations en vigueur.

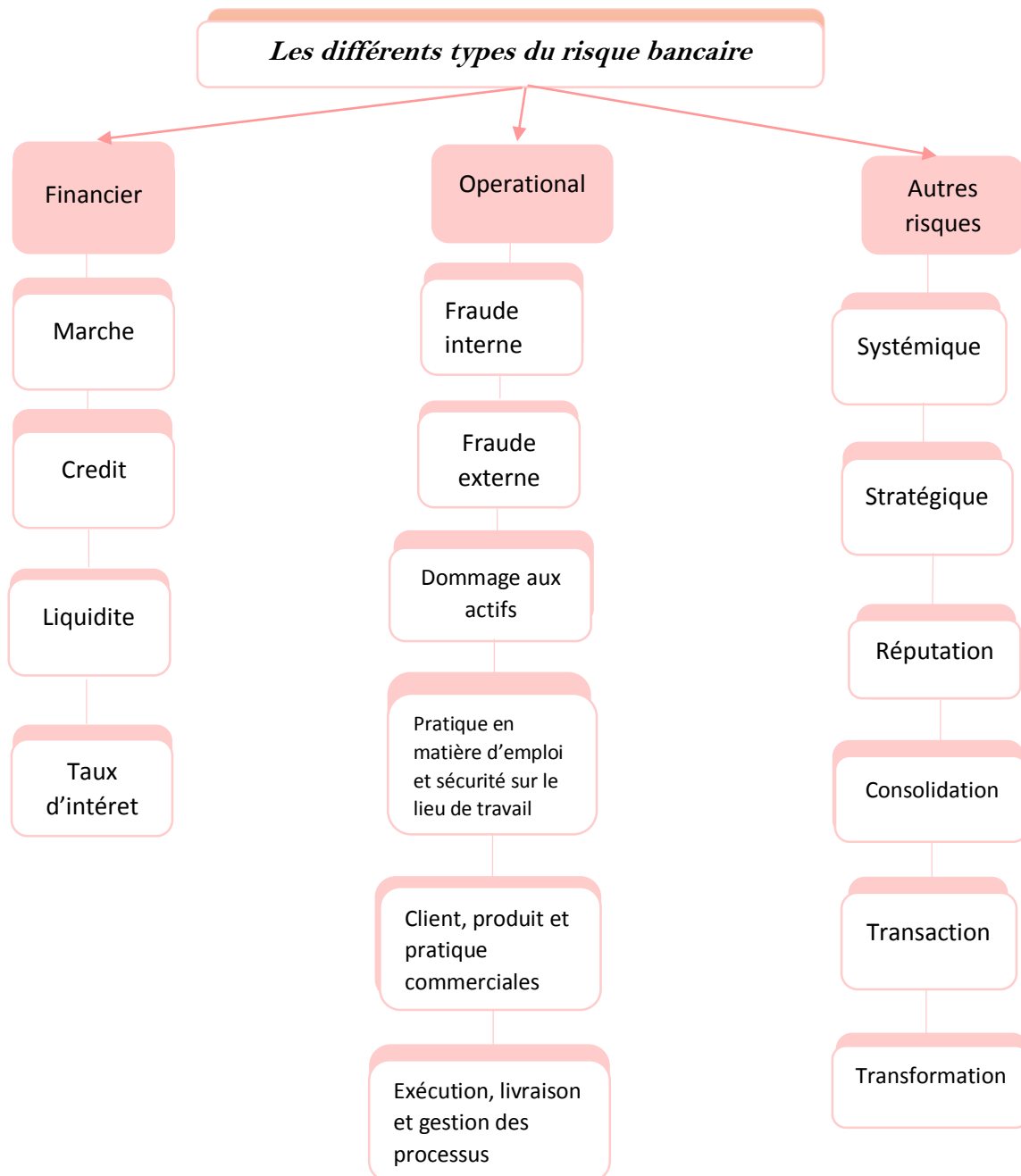
Source : Réalisé par nos soins en se référant à plusieurs anciens mémoires

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

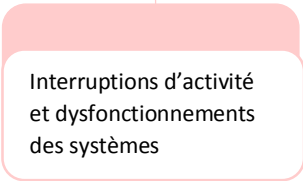
1.3) Les types de risque

Il existe une multitude de risques que nous pouvons regrouper en 3 catégories : financiers, opérationnelle et autres risques avant d'expliciter ces risques dans cette sous-section, nous les avons synthétisés dans la figure suivante :

Figure N°01 : les différents types du risque bancaires



Chapitre02: les banques et la gestion des risques



Interruptions d'activité
et dysfonctionnements
des systèmes

Source : fait par nous-même

1.3.1) Les risques financiers

Un risque financier est un risque de perdre de l'argent à la suite d'une opération financière (sur un actif financier) ou à une opération économique ayant une incidence financière (par exemple une vente à crédit ou en devises étrangères). on distingue :

1.3.1.1) Risque de marche

Constitue le risque financier le plus important, c'est l'exposition de l'établissement de crédit à une évolution défavorable des données de marché et à leur volatilité à savoir : le taux d'intérêt, les indices boursier, le taux de change, l'instabilité des instruments et des actifs financiers qui est du nécessairement à la variation de ses différents paramètres.

1.3.1.2) Risque de crédit

Considère comme le premier risque auquel est confronté une banque, également appelé « risque de contrepartie », il s'agit du risque de non-remboursement, partiel ou total, d'une créance. »

Le risque de crédit est défini comme la perte potentielle consécutive à l'incapacité par un débiteur d'honorer ses engagements. Cet engagement peut être de rembourser des fonds empruntés, cas le plus classique et le plus courant, risque enregistré dans le bilan. Cet engagement peut être aussi de livrer des fonds ou des titres à l'occasion une opération à terme ou d'une caution ou garantie donnée, risque enregistré dans le hors-bilan.

Les risques liés au risque de contrepartie sont au nombre de sept (07) et doivent être maîtrisés et évalués. On identifie donc :

- **Le risque pays** : Le risque pays est le risque d'incidents de paiement (moratoire, non-reconnaissance de certaines dettes extérieures) résultant d'actes ou de comportement de l'Etat débiteur.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Selon BERNARD MAROIS le risque pays est défini comme étant « le risque de matérialisation d'un sinistre, résultant du contexte économique et politique d'un état étranger, dans lequel une entreprise effectue une partie de ses activités »

- **Le risque de garantie :** Si la banque est incapable d'exercer les garanties associées à un prêt en défaut ou si le produit d'une action ne suffit pas à couvrir les engagements du débiteur, elle devra alors assumer une perte.
- **Le risque de concentration :** c'est le manque de diversification du portefeuille de prêts, qu'il s'agisse des secteurs économiques, des zones géographiques ou de la taille des emprunteurs, expose la banque à des pertes importantes.
- **Le risque de change :** désigne l'incertitude liée aux fluctuations des taux de change, résultant d'une évolution défavorable d'une monnaie par rapport à une autre à court et moyen terme. Pour la banque, il se traduit par une perte potentielle due aux variations des taux de change, pouvant impacter négativement ses flux futurs dans le cadre de ses activités en devises. Ce risque survient lorsque l'établissement accorde un crédit dans une devise différente de celle de ses capitaux propres. Si les ressources utilisées pour financer cet engagement sont libellées dans la même devise, le risque se limite à la marge de l'opération. En revanche, si ce n'est pas le cas, la banque s'expose à une diminution du capital remboursé.
- **Le risque de fraude :** Les activités de crédit sont vulnérables aux risques de fraude et de détournement, d'autant plus difficiles à détecter en raison du volume des opérations. Ces risques découlent notamment de l'obtention d'un crédit à partir de documents falsifiés ou de l'utilisation frauduleuse des moyens de paiement mis à la disposition de la clientèle.
- **Le risque légal et réglementaire :** Le non-respect des dispositions réglementaires peut exposer l'établissement à des pertes, soit directement, soit en rendant impossible la mise en œuvre d'une garantie.
- **Le risque d'initiés :** Il s'agit de prêts accordés à des conditions hors marché ou selon des procédures exceptionnelles aux dirigeants de la banque, aux entreprises dans lesquelles ils ont des intérêts, ou aux sociétés affiliées à des actionnaires majeurs de l'établissement.

1.3.1.3) Le risque de liquidité

L'activité bancaire repose sur la capacité de la banque à répondre aux besoins de liquidité de sa clientèle. Pour financer la croissance de la demande, elle doit disposer de liquidités suffisantes

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

afin de faire face aux fluctuations, qu'elles soient prévues ou imprévues. Le risque de liquidité survient lorsque la banque se retrouve confrontée à des retraits massifs des épargnants, la rendant incapable de répondre à cette demande croissante et d'honorer ses engagements de convertibilité, ce qui fragilise sa position financière.

De plus le risque de liquidité est « celui de ne pas pouvoir faire face à ses exigibilités immédiates avec ses liquidités disponibles »

Dans ce cas, la banque peut se trouver confronter face à deux situation :

Risque de liquidité immédiate : Il survient lorsque la banque est incapable de répondre à une demande soudaine et importante de retrait de fonds de la part de sa clientèle ou d'autres établissements de crédit.

Risque de transformation : Il découle d'un déséquilibre progressif entre les emplois et les ressources, où la durée des emplois s'allonge tandis que celle des ressources se réduit.

1.3.1.4) Le risque de taux d'intérêt

Il s'agit d'un risque lié à une évolution défavorable des taux d'intérêt, qu'ils soient fixes, variables ou différenciés, à la hausse comme à la baisse, pouvant entraîner des pertes financières pour la banque. Ce risque affecte ainsi l'octroi de crédits, la gestion des dépôts rémunérés ainsi que les activités de marché. «La mesure de ce risque doit permettre d'appréhender les facteurs de risque du taux d'intérêt globale et d'évaluer l'impact de ces différents facteurs sur les résultats et leurs fonds propres. »

Lorsque les taux de marché sont instables, cette instabilité se répercute sur les résultats.

1.3.2) Le risque opérationnel

Le comité de Bâle définit le risque opérationnel comme « le risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable à des procédures, Des agents, des systèmes internes ou d'événements externes ». ³¹

Le risque opérationnel pour une banque correspond à la possibilité de pertes financières résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance des procédures (non-respect, absence ou insuffisance de contrôle), du personnel (erreur, malveillance, fraude), des systèmes internes (panne informatique) ou d'événements externes (inondation, incendie). Il englobe l'ensemble des dysfonctionnements internes pouvant affecter le système d'information ou le respect des

³¹ Comité de Bâle, "Accord de Bâle sur le capital bancaire" (Bâle II), 2004

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

procédures. Depuis la réforme de Bâle II, ce risque est intégré dans le calcul des fonds propres réglementaires des établissements bancaires.

Le comité de Bâle II a établi une classification définissant sept catégories d'événements associés à ce risque :

1.3.2.1) Fraude interne

Risque de pertes dues à un acte intentionnel de fraude, de détournement de bien, d'enfreintes à la législation ou aux règles de l'entreprise qui implique au moins une personne interne. Par exemple, Vol commis par un employé, falsification de documents, les informations inexacts commun... sur ses positions de marché

1.3.2.2) Fraude externe

Risque de pertes dues à un acte intentionnel de fraude, de bien, d'enfreintes à la législation par une tierce partie. Par exemple, Piratage informatique, détournement de fonds, l'usurpation d'identité, vol de données

1.3.2.3) Pratique en matière d'emploi et sécurité sur le lieu de travail

Ce sont des actes ne respectant pas les codes de travail, sanitaire ou de sécurité, ou qui entraînent l'indemnisation de poursuites judiciaires pour les accidents de travail ou la discrimination. Par exemple, par exemple activité syndicale, demande d'indemnisation des travailleurs, violations des règles de sûreté et de sécurité des employées, la discrimination à l'embauche.

1.3.2.4) Client, produit et pratique commerciales

Comprend les risques de pertes résultant d'un manquement (non intentionnel ou du à la négligence) à une obligation professionnelle (y compris les exigences en matière de confidentialité et de conformité) envers un ou des clients déterminés ou résultant de la nature ou de la conception d'un produit .par exemple, L'utilisation frauduleuse d'informations confidentielles sur la clientèle, la vente forcée, la rupture abusive de contrat.

1.3.2.5) Exécution, livraison et gestion des processus

Risques de pertes résultant d'une anomalie de traitement ou des relations avec la contrepartie (clients, fournisseurs...) par exemple Erreur de saisi, erreur d'enregistrement des données, non-respect des obligations législative et réglementaires, absence de traitements d'une opération.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.3.2.6) Interruptions d'activité et dysfonctionnements des systèmes

Risque de pertes résultant d'une interruption des activités ou une panne de systèmes par exemple, Panne de matériels et logiciels informatique, problèmes de télécommunication et panne d'électricité.

1.3.2.7) Dommage aux actifs :

Risques de pertes résultant de la perte ou du dommage sur un actif corporel à la suite d'une catastrophe naturelle ou d'un autre sinistre par exemple Actes de terrorisme, vandalisme, dégradation volontaire de la part d'un salarié, inondations et incendies.

1.3.3) Autres risques

1.3.3.1) Le risque systémique

Les établissements de crédit sont interdépendants les uns aux autres. Les pertes consécutives à la défaillance d'un établissement sont supportées, par un effet de contagion, essentiellement par le système bancaire, sous trois formes :

- ✓ Les opérations interbancaires, conclues avec l'établissement défaillant, se traduiront par une perte pour l'établissement prêteur ;
- ✓ La solidarité de la place oblige fréquemment tous les établissements défaillants à participer à l'apurement du passif de l'établissement sinistré ;
- ✓ Les actionnaires d'un établissement de crédit sont fréquemment des actionnaires d'autres établissements qui devront, conformément à leur rôle, participer au sauvetage de l'établissement défaillant.

La défaillance d'un établissement de crédit, comme un jeu de dominos, peut donc déclencher des défaillances dans d'autres établissements et risque de mettre en péril tout le système bancaire.

1.3.3.2) Le risque stratégique

Une nouvelle stratégie optée par un établissement de crédit engage systématiquement d'importantes ressources. A titre d'exemples : la pénétration d'un marché, le lancement d'un nouveaux produits, la refonte du système d'information, une croissance externe par fusion ou acquisition. Un échec peut s'avérer lourd de conséquences car les ressources engagées deviennent sans valeur et la perte de substance significative.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.3.3.3) Le risque de réputation

Il s'agit de l'atteinte à la confiance et à l'image qu'une banque inspire à sa clientèle et au marché, à la suite d'une publicité qu'elle soit mensongère ou pas. Cette perte de confiance peut causer des effets néfastes tels qu'un retrait massif des déposants, perte de clientèle, méfiance des marchés et une crise de liquidité peut suivre.

Les causes peuvent être variées : pertes importantes dues à une déficience du contrôle interne, blanchiment d'argent d'origine criminelle, fraudes massives commises par la clientèle ou par le personnel, mauvaise qualité des services ou incapacité de satisfaire à la demande notamment lors du lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle activité, etc.

1.3.3.4) Risque de consolidation

Le risque de consolidation est générer par les évènements suivants :

- ✓ Conversion des résultats dans les comptes sociaux depuis leurs devises d'origines vers leurs devises d'expression.
- ✓ Rapatriement des résultats des filiales étrangères dans la monnaie de consolidation.
- ✓ Les résultats de chaque trimestre sont ouverts pour l'arrêté comptable à venir.

1.3.3.5) Risque de transaction

Le risque est lié aux opérations en devises, ce risque est potentiellement élevé en raison du capital des opérations qui peut être perdu, les marchés de change sont volatiles.

1.3.3.6) Le risque de transformation

La transformation, qui est un risque traditionnel, consiste à transformer des ressources structurellement à court terme en des emplois à long terme. Ce qui implique un double risque : un risque de taux d'intérêt et un risque de liquidité.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Section 2 les causes et mesures de risque de contrepartie.

Le risque de contrepartie ou le risque de crédit représente l'un des défis majeurs auxquels sont confrontées les institutions bancaires, et face à l'impact majeur sur la stabilité du système financier que peut avoir ce risque, il est essentiel de mettre en place des mesures appropriées de gestion et de réduction de ce risque pour préserver la solidité et la confiance dans le système financier.

Dans cette section, nous examinerons le risque de contrepartie, en abordant ses principales causes et conséquences ainsi que les mesures mises en place pour le gérer.

2.1) Définition du risque de contrepartie ou de crédit

Le risque de contrepartie est le risque qu'une contrepartie soit incapable ou refuse de respecter ses obligations contractuelles (c'est-à-dire qu'elle fasse défaut). Dans le cadre des contrats dérivés, le défaut se produit à un moment donné après la création du contrat, mais avant la fin de sa durée (c'est-à-dire avant le règlement). En cas de défaut, les paiements actuels et futurs prévus par le contrat ne seront pas effectués

2.2) Les causes de risque de crédit ou de contrepartie

Le risque de crédit correspond à la possibilité qu'un emprunteur ne rembourse pas une dette selon les termes convenus (montant, échéances, intérêts, etc.). Cela peut concerner un particulier, une entreprise, ou même un État. Voici les principales causes du risque de crédit:

a. Causes liées à l'emprunteur

- Incapacité de paiement : perte d'emploi, faillite, maladie, baisse de revenus...
- Sur endettement : accumulation excessive de dettes.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

- Mauvaise gestion financière : dépenses mal maîtrisées, absence de prévision.
- Comportement frauduleux : volonté délibérée de ne pas rembourser.

b. Causes économiques

- Crise économique : récession, inflation, hausse des taux d'intérêt, etc.
- Volatilité des marchés : affecte la capacité de remboursement des entreprises.
- Changement du contexte sectoriel : ex. une entreprise dans un secteur en déclin.

c. Causes liées à l'environnement

- Facteurs politiques : instabilité, sanctions, guerre, changement réglementaire.
- Facteurs juridiques : faiblesse du cadre légal de recouvrement, insolvabilité difficile à traiter.

d. Causes liées au prêteur

- Mauvaise évaluation du risque : octroi de crédit à des clients peu solvables.
- Manque d'information : analyse incomplète du dossier emprunteur.
- Exposition trop concentrée : trop de crédits accordés à un même secteur ou client.

2.3) Les conséquences du risque de crédit sur l'activité bancaire

Nous pouvons citer quelques conséquences du risque de crédit sur l'activité bancaire :

➤ **La dégradation du résultat de la banque**

Cette dégradation est due aux provisionnements et aux pertes liées au non remboursement des créances.

➤ **La dégradation de la solvabilité**

La banque pourrait recourir à ses fonds propres pour couvrir des niveaux de risques élevés (pertes inattendues). Ce qui peut remettre en cause sa solvabilité.

➤ **Baisses de son rating**

Une dégradation de résultat de la banque pourrait engendrer une baisse de son rating car ce dernier est un indicateur de solvabilité.

➤ **Un risque systémique**

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Le risque systémique correspond au risque que le défaut d'une institution soit contagieux et conduise d'autres institutions à faire défaut. En effet, le risque de crédit peut provoquer par effet de contagion une crise systémique.

➤ La dégradation de la relation banque – client

Une diminution des résultats de la banque suite au non remboursement de ses créances oblige ce dernier à augmenter les taux des prêts afin de pouvoir absorber les pertes enregistrées.

2.4) les mesures de risque de contrepartie

Dans le cadre de l'accord de Bale 2, chaque établissement financier peut choisir parmi trois méthodes d'évaluation du risque de crédit ou bien contrepartie :

- La méthode Standard, basée sur une notation externe ;
- La méthode IRB Fondation, utilisant une notation interne simplifiée ;
- La méthode IRB Avancée, reposant sur une notation interne plus complexe.

L'objectif de cette diversité de modèles est d'encourager les meilleures pratiques en matière de mesure et de contrôle des risques de crédit, afin d'optimiser le calcul des exigences en fonds propres.

L'évaluation du risque de crédit doit être envisagée comme un processus évolutif.

Le comité de Bale visé à permettre aux établissements financiers de choisir entre deux grandes options :

1-Confier l'évolution de leur portefeuille a des agences de notation externes

2- développer en interne des systèmes de gestion des risques adaptés à leurs activités et à leur contrepartie.

2.4.1) Approche Standard

Mise en place depuis le 1^{er} janvier 2007, cette approche repose sur une classification des risques basée sur des notations externes, fournies par des agences de notation ou des assureurs-crédit

La pondération des expositions s'effectue à partir de ces notations, selon des grilles adaptées aux différentes catégories d'emprunteurs. Un actif pondéré correspond à un actif dont certaines provisions sont exclues

On distingue sept catégories d'emprunteurs dans cette grille de pondération

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

- ✓ Les États souverains,
- ✓ Le secteur public non souverain,
- ✓ Les banques,
- ✓ Les entreprises
- ✓ Les particuliers,
- ✓ Les prêts immobiliers garantis,
- ✓ Les prêts commerciaux garantis.

L'approche standard conserve un cadre de financement similaire à celui de Bâle I (8 %), mais elle modifie significativement l'allocation hypothécaire, en établissant une pondération de 35 % (soit 2,8 %) au lieu de 4 %

Les contrats d'une durée inférieure à un an sont soumis à un facteur de conversion de 20 % au lieu de 0 %. Pour déterminer les pondérations applicables aux différentes catégories d'emprunteurs, les banques doivent s'appuyer sur des « évaluateurs externes ». L'accréditation de ces agences de notation externes par les régulateurs nationaux repose sur six critères fondamentaux : objectivité, indépendance, accès international, transparence, ressources et crédibilité

Formules de calcul :

$$\mathbf{FPR = 8 \% APR}$$

$$\mathbf{APR = A \times P}$$

Avec :

P : Pondération du risque

A : Actifs

APR : Actifs Pondérés des Risques

FPR : Fonds Propres Réglementaires

Cette méthode permet d'évaluer la fiabilité des contreparties en fonction des notes attribuées par les agences de notation. Les systèmes de notation les plus répandus comprennent environ 10 notes, représentés par deux ou trois lettres, parfois accompagnées de symboles (+) ou (-).

AAA ou AA+ : capacité extrêmement forte de respecter ses engagements

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Financiers ;

AA ou A+ : capacité très forte de respecter ses engagements financiers ;

B : capacité à respecter ses engagements financiers à court terme ;

< B : souvent en défaut.

Ce tableau présente les principales pondérations des détentions nettes à retenir pour le calcul de l'exigence de fonds propres en approche standard. La pondération des clients est basée sur les notes.

Tableau N°10 : La Méthode standard (notations Standard & Poor's)³²

	AAA/AA	A+/A-	BBB+/BBB-	BB+ /B-	Inférieur à B-	Sans notation
Eat	0	20	50	100	150	100
Banques	20	50	50	100	150	50
Entreprises	20	50	100	150	100	
Particuliers						75

Source : Standard and Poor's, Bâle II sur BIS,2004

2.4.2) Approche Notations Internes simples (Internal Ratings Based)

Pour calculer les pondérations de risque, les banques doivent déterminer quatre paramètres, selon qu'elles utilisent une notation interne simple ou complexe. Depuis le 1er janvier 2007, ces approches s'appliquent uniquement aux entreprises reconnues par les autorités réglementaires.

Les paramètres à considérer sont :

- Probabilité de défaut (PD) : pour mesurer la probabilité de défaillance d'emprunteur dans le temps :
- Exposition en cas de défaut (ECD) : correspond au montant qu'il doit

Contrepartie (pour les prêts, il s'agit du capital restant plus les intérêts courus).

Sans limite de temps) Si vous manquez à vos obligations :

³² Comité de Bâle sur le contrôle bancaire. "Accord de Bâle sur le capital bancaire (Bâle II)", 2004.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

- Perte en cas de défaut (PCD) : Cela représente le pourcentage de risque perdu

En cas de Défaut. Elle dépend du taux de récupération(TR), soit la fraction de l'exposition qui peut être récupérée. Elle se calcule ainsi :

$$\text{PCD} = \text{ECD} * (1 - \text{TR})$$

$$\bullet \text{ Perte moyenne attendue} = \text{PCD} * \text{PD}$$

Ces paramètres sont définis par le Comité de Bâle et servent au calcul des actifs pondérés en fonction des risques.

Il existe deux approches de notation interne : une approche simple et une approche plus complexe. Elles se distinguent principalement par les éléments suivants : la source des données de base, qui peuvent être fournies directement par les banques, ainsi que les estimations, dont certaines sont fixées par les banques elles-mêmes et d'autres par l'autorité gouvernementale.

2.4.3) Méthode IRB avancée

La méthode IRB avancée permet d'évaluer les risques de crédit en estimant plusieurs paramètres clés:

- ✓ La perte en cas de défaut (LGD - Loss Given Default),
- ✓ L'exposition en cas de défaut (EAD - Exposure at Default),
- ✓ La probabilité de défaut.

Ces estimations sont fournies directement par la banque, ce qui lui permet d'adapter son évaluation des risques. La Commission a adopté une approche avant-gardiste qui sera appliquée dès son entrée en vigueur.

Cette méthode est particulièrement adaptée aux grandes banques exposées à des risques élevés et à des rendements complexes, notamment dans le cadre d'activités transfrontalières. Afin d'optimiser la gestion des risques, ces institutions doivent :

- Mettre en place des outils internes pour identifier et suivre la liquidité ;
- Élaborer des scénarios de crise et des plans d'urgence pour faire face aux situations critiques.
- Informer la Commission Bancaire de l'évolution de la situation de liquidité

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

L'agence de crédit, en tant qu'organe exécutif, définit la politique générale de gestion des liquidités. Elle doit présenter les résultats de son analyse au comité au moins deux fois par an.

2.5) Choix de la méthode d'estimation

Le choix d'une méthode de notation interne constitue une opportunité stratégique pour les banques. En effet, chaque institution peut adapter son approche en fonction de ses décisions stratégiques.

Si la méthode standard basée sur les notations externes est très simple, le degré de liberté dans l'allocation du capital est très faible, Répartition des ressources.

Tableau N°11: Les approches d'estimation du risque de crédit

	Méthode Standard	Méthode Notation Interne Approche fondation	Méthode Notation Interne Approche Avancée (IRB)
Paramètres	Pondérations fixées à partir de notations externes	PD estimation interne Les autres non	Estimations internes PD, LGD, READ, EL
Simplicité de la méthode	Élevée	Moyenne	Faible
Marge de latitude par rapport à l'allocation de capital	Faible	Moyenne	Élevée

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Section03 la couverture du risque de contrepartie.

L'un des défis les plus importants auxquels sont confrontées les banques est le risque de contrepartie. Ce risque survient lorsqu'une partie à une transaction financière ne remplit pas ses obligations, exposant l'autre partie à des pertes. Pour gérer le risque de contrepartie, les banques emploient une gamme de techniques de couverture qui leur permettent de protéger leurs intérêts et de minimiser le risque de pertes financières.

Dans cette section, nous explorerons certaines des techniques de couverture les plus couramment utilisées et leur efficacité dans la gestion du risque de contrepartie.

1) Instruments traditionnels de la gestion du risque de contrepartie

La gestion du risque consiste en un ensemble d'actions visant à limiter et à contrôler les risques. Parmi les principaux moyens traditionnels de gestion du risque de contrepartie figurent :

1.1) La réglementation prudentielle

Face aux crises bancaires et aux évolutions des conditions économiques impactant le risque supporté par les banques, certains pays ont instauré un ensemble de règles de prudence que ces institutions doivent respecter. En cas de faillite d'une banque, l'économie peut être exposée à un risque systémique, où, par effet de contagion, d'autres banques et assureurs peuvent également rencontrer des difficultés, voire faire faillite. Dans cette optique, la réglementation prudentielle vise à limiter ce risque systémique. De plus, les États jouent un rôle en garantissant la stabilité du secteur bancaire. Cela conduit les États à superviser les activités bancaires afin de réduire la probabilité de recours à leurs garanties, qui peuvent être de deux types :

- Garanties réelles et légales des dépôts bancaires : La loi fixe un montant de garantie publique pour chaque déposant.
- Garanties implicites : En cas de difficultés du secteur bancaire, les États interviennent par des prêts ou des garanties pour éviter son effondrement.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Les États ont confié à la Banque des Règlements Internationaux (BRI), dont le siège est à Bâle, la mission d'élaborer une réglementation adaptée. Celle-ci vise notamment à imposer aux institutions financières un niveau minimal de fonds propres pour couvrir le risque de crédit.

Le Capital Réglementaire correspond au total des capitaux permanents nécessaires pour absorber à la fois les pertes attendues (EL) et les pertes inattendues (UL). Ces fonds propres proviennent de sources distinctes :

- ✓ Ceux destinés à couvrir les pertes attendues (EL) sont accumulés par le biais de provisions dans le cadre de la gestion actif-passif (ALM).
- ✓ Ceux destinés à couvrir les pertes inattendues (UL) proviennent d'apports en capitaux des actionnaires, soit sous forme d'investissements externes, soit par le réinvestissement des bénéfices non distribués.

En 1988, les accords de Bâle ont instauré un cadre réglementaire strict pour encadrer le risque de crédit. Cette réglementation a ensuite évolué avec Bâle II en 2004 et Bâle III en 2010.

1.2) La Diversification

La diversification est l'un des mécanismes les plus anciens et les plus efficaces pour réduire les risques financiers. En répartissant ses engagements sur un large éventail d'entreprises, de secteurs d'activités et de régions, la banque minimise son exposition à des événements défavorables affectant un secteur ou une zone géographique spécifique.

La répartition du risque constitue un principe fondamental dans l'octroi du crédit, soutenu par les ratios prudentiels. Ce principe implique une fragmentation du montant des prêts accordés, limitant ainsi l'exposition à un seul emprunteur. Cette approche doit être complétée par une diversification sectorielle et régionale, afin d'atténuer l'impact potentiel d'une crise conjoncturelle ou structurelle affectant une industrie, une activité ou une zone géographique donnée. Chaque année, les banques définissent un plafond global de crédits et fixent des limites par type de financement pour assurer une répartition équilibrée des risques. Sur le plan international, le principe de limitation des risques par client conduit souvent plusieurs banques à financer conjointement un même emprunteur, notamment lorsqu'il s'agit de montants importants. Cette approche peut se matérialiser par un financement partagé, issu soit d'un accord entre les banques concernées, soit de la mise en place d'un crédit syndiqué (ou crédit consortial). Dans ce dernier cas, un pool bancaire est constitué sous la direction d'une banque chef de file, qui se charge de la gestion administrative et du suivi du crédit.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.3) La Prise de Garantie

Une garantie est un engagement irrévocable pris par un garant, qui s'engage à régler à la banque toute somme réclamée dans la limite d'un montant défini, en cas de défaillance de l'emprunteur. Cet engagement est établi pour une durée déterminée et peut être activé en une ou plusieurs fois. D'un point de vue juridique, les garanties sont considérées comme des engagements autonomes, irrévocables et inconditionnels, indépendants des obligations contractées par l'emprunteur dans le cadre du prêt. On distingue deux principales catégories de garanties : les garanties réelles et les garanties personnelles, que nous détaillerons ci-dessous :

1.3.1) Les Garanties Réelles

Les garanties réelles sont des sûretés constituées sur un bien du débiteur pour garantir une dette. Elles se divisent en deux catégories :

- Les sûretés réelles avec dépossession, où le débiteur remet le bien en garantie au créancier.
- Les sûretés réelles sans dépossession, où le débiteur conserve l'usage du bien mais celui-ci reste affecté à la garantie de la dette.

Toutefois, dans les deux cas, la propriété du bien reste acquise au débiteur tant que la sûreté n'a pas été réalisée.

1.3.1.1) Le Gage

Le gage porte sur des biens meubles corporels. Il s'agit d'un contrat par lequel un emprunteur accorde à un créancier le droit de se faire payer en priorité sur le bien mis en garantie, qu'il soit actuel ou futur. Cette sûreté peut être constituée avec ou sans dépossession du bien concerné.

1.3.1.2) Le Nantissement

Le nantissement est une sûreté réelle mobilière portant sur un bien incorporel (comme des parts sociales ou un fonds de commerce). Il confère au créancier un droit sur ce bien en garantie du remboursement d'une dette. Cette garantie peut être conventionnelle, lorsqu'elle résulte d'un accord entre les parties, ou judiciaire, lorsqu'elle est imposée par une décision de justice.

1.3.1.3) L'Hypothèque

L'hypothèque est une sûreté réelle portant sur un immeuble, affecté en garantie d'une dette sans que le débiteur en soit dépossédé. Elle est enregistrée auprès du bureau des hypothèques et constitue un droit réel accessoire attaché à la créance.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.3.2) Les Garanties Personnelles

Les garanties personnelles interviennent lorsqu'une tierce personne s'engage à garantir le paiement de la dette d'un emprunteur. Elles sont toujours établies de manière contractuelle et existent sous trois formes principales :

1.3.2.1) Le Cautionnement

Le cautionnement est un contrat par lequel une personne (la caution) s'engage auprès d'un créancier à exécuter une obligation si le débiteur principal ne s'en acquitte pas lui-même. Il s'agit d'un engagement accessoire et unilatéral, qui garantit le paiement de la dette en cas de défaillance du débiteur.

1.3.2.2) La Garantie Autonome

La garantie autonome est un engagement distinct par lequel un garant s'oblige, en raison d'une obligation contractée par un tiers, à verser une somme d'argent au bénéficiaire de la garantie. Ce paiement peut être effectué à première demande ou selon des modalités préalablement définies. Il s'agit d'une relation contractuelle impliquant trois parties : le créancier bénéficiaire, le débiteur principal et le garant. Contrairement au cautionnement, la garantie autonome est indépendante de l'obligation initiale et ne dépend pas des conditions du contrat de base.

1.4) Les garanties de compagnie d'assurance

Selon MATHIEU Pierre et D'HEROUVILLE Patrick³³, les compagnies d'assurance proposent une assurance-crédit, souscrit par le créancier pour couvrir le risque d'insolvabilité de son débiteur. Rappelons pour mémoire qu'un autre type d'assurance, l'assurance-caution, est souscrite par le débiteur en garantie de ses propres engagements. Nous ne parlerons donc que du premier type. L'assurance-crédit ordinaire se résume par quelques grands principes :

- ⊙ Elle doit porter sur l'ensemble de l'activité de l'assuré et l'assureur doit pouvoir exercer une surveillance de la clientèle ;
- ⊙ Seul le risque commercial normal peut être couvert, c'est-à-dire concernant des opérations entre professionnels, sur une durée courte et en excluant les risques politiques et de catastrophes naturelles ;
- ⊙ Pour déclencher le processus d'indemnisation, le débiteur doit se trouver en état d'insolvabilité. Dans ce cas, l'assuré conserve une partie de la perte pour s'assurer qu'il a tout fait pour l'éviter.

³³ Mathieu, P., & d'Herouville, P. (1998). Les dérivés de crédit : une nouvelle gestion du risque de crédit. Economica.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

1.5) Le provisionnement

La provision est constituée lorsque la banque décide d'octroyer un crédit. Le moment des provisions est calculé sur la base du montant de la créance net des garanties obtenues, autrement dit sur la base de l'exposition nette comme suit :

$$\text{Montant de la provision} = \text{Exposition nette} \times \text{Probabilité de défaut}$$

La probabilité de défaut dépend de la qualité de la contrepartie. A cet effet, les crédits octroyés doivent faire objet d'un suivi régulier. Au cas où la contrepartie présente un risque probable ou certain de non remboursement partiel ou total, celle-ci doit être classée dans l'une des garanties de risque, et provisionné à hauteur du risque qu'elle présente.

2) Les nouvelles méthodes de gestion du risque de contrepartie

La globalisation financière, caractérisée par la déréglementation, le décloisonnement et la délocalisation, a conduit les banques à adopter des méthodes plus sophistiquées pour gérer le risque de contrepartie. Parmi ces approches figurent la titrisation, les produits dérivés de crédit et les mécanismes de transfert du risque de défaillance, qui permettent de redistribuer et de réduire efficacement les risques associés.

2.1) La titrisation

La titrisation est une technique financière américaine « Securitization », autrement dit, c'est une technique de gestion consistante à créer des produits échangeable sur le marché obligataires à partir d'un ensemble de créances. Ces produits doivent avoir des caractéristiques contractuelles semblables à celles d'obligation comme un nominal, des coupons, des notations ...etc. Cette transformation d'actif passe par l'intermédiaire d'une entité juridique particulière ou véhicule (SPV). En France, ce sont les fonds Communs de créance qui servent de véhicule. De plus, le risque crédit lié aux créances titrisées est effectivement transféré aux investisseurs. Ce transfert permet au vendeur de réduire son coût de financement et de diminuer le niveau de capital réglementaire requis pour couvrir ces actifs.

2.1.1) La titrisation traditionnelle

La titrisation traditionnelle permet à un établissement de crédit de céder en bloc certains de ses actifs, sous réserve qu'ils soient de bonne qualité, à une entité juridique spécifique, le fonds commun de créances (FCC). En contrepartie, la banque reçoit des liquidités et transfère ainsi le risque associé à ces actifs.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Le FCC, qui a le statut d'un organisme de placement collectif en valeurs mobilières, se finance en émettant sur les marchés des capitaux des titres de propriété et des titres de créance, dont les niveaux de rendement et de risque varient selon les attentes des investisseurs. Ce fonds peut acquérir divers actifs, notamment des créances bancaires, des titres financiers, des liquidités ou encore des instruments dérivés.

Afin de gérer efficacement les risques, le FCC utilise plusieurs mécanismes de protection, tels que le surdimensionnement, où les flux de remboursement des créances excèdent largement ceux des parts émises, ou encore le rehaussement de crédit, via des assurances ou garanties externes.

Les véhicules de titrisation sont souvent régis par le droit anglo-saxon sous la forme de trusts, mais la réforme du régime des FCC introduite par la loi sur la sécurité financière de 2003 en France a rendu ces structures étrangères moins indispensables.

Enfin, la titrisation est particulièrement utilisée pour refinancer des crédits au logement et des crédits à la consommation, qui, bien que difficiles à refinancer traditionnellement, offrent des taux d'intérêt élevés.

2.1.2) La titrisation synthétique

La titrisation synthétique, souvent désignée par l'acronyme CDO (Collateralized Debt Obligations), est une technique financière qui dissocie le risque de contrepartie des risques de liquidité et de taux associés aux créances bancaires ou aux titres financiers. Cette méthode, proche des dérivés de crédit, s'est largement développée et représente aujourd'hui un volume d'encours supérieur à celui de la titrisation traditionnelle.

Contrairement à la titrisation classique, la banque ne cède pas ses actifs mais transfère uniquement le risque de contrepartie d'un portefeuille de créances ou de titres à une entité ad hoc, qui peut désormais être un Fonds Commun de Créances (FCC). Les actifs restent donc inscrits au bilan de la banque.

Une distinction majeure avec les dérivés de crédit est que la titrisation synthétique s'applique à un portefeuille de créances plutôt qu'à une créance unique. Ce portefeuille est structuré de manière à émettre différents types de titres financiers (dette senior, junior ou subordonnée) afin de répondre aux attentes des investisseurs.

Le produit de l'émission de ces titres est investi par le FCC dans un collatéral (ensemble de titres garantissant les risques), dont les flux servent à rémunérer les investisseurs. Ainsi, la

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

titrisation synthétique permet aux banques de réduire leur exposition au risque de crédit tout en conservant la propriété des actifs sous-jacents.

2.2) La Défaisance

La défaisance, d'origine américaine (defeasance), est une technique financière permettant de retirer du bilan d'un établissement bancaire aussi bien des créances que des dettes en les transférant à une entité tierce. Les banques utilisent cette méthode pour se délester d'actifs risqués, notamment des créances présentant un fort risque souverain ou des créances compromises (comme certains crédits immobiliers).

Le montage financier de la défaisance s'apparente à celui de la titrisation. Toutefois, au lieu de céder les créances à un Fonds Commun de Créances (FCC), la banque les transfère à un trust, une structure juridique plus flexible. Contrairement à la titrisation où le risque est totalement transféré, la banque finance elle-même la création du trust et détient les parts qu'il émet. Ainsi, elle ne se défait pas totalement du risque de contrepartie.

Néanmoins, le trust investit principalement dans des titres d'État, ce qui réduit son niveau de risque par rapport aux créances initialement cédées. Il conserve ces actifs jusqu'à leur échéance et, grâce à un ajustement de la durée des titres sans risque, il est en mesure de rembourser la banque au terme prévu. Il est également courant d'intercaler un véhicule financier entre la banque et le trust. Ce véhicule, en bénéficiant de mécanismes de protection comme le surdimensionnement ou le rehaussement de crédit, contribue à réduire le risque global du montage.

Enfin, la défaisance a été utilisée pour restructurer des établissements bancaires en difficulté, comme ce fut le cas pour le Crédit Lyonnais dans les années 1990.

2.3) La gestion par les dérivés de crédit

« Innovation financière majeure des années quatre-vingt-dix, les dérivés de crédit permettent à une banque de vendre le risque attaché à une créance tout en la conservant à l'actif de son bilan ».

2.3.1) Définition des dérivés de crédit

Les dérivés de crédit sont des produits financiers dérivés. Ces derniers peuvent être définis comme des instruments financiers dont la valeur dépend de la variation d'un actif sous-jacent (cet actif sous-jacent pouvant être, par exemple, le cours d'une action de société, un taux d'intérêt, un cours de change entre devises, un indice économique ou financier ou encore la

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

valeur d'un autre contrat dérivé. Ils sont en principe conclus entre deux parties appelées « contrepartie » qui vont s'échanger des flux financiers qui varieront donc en fonction du comportement de l'actif sous-jacent qui sert de référence.

2.3.2) Diversité des dérivés de crédit

Plusieurs catégories de dérivés de crédit peuvent être distinguées à partir du mécanisme de transfert de risque mis en œuvre :

2.3.2.1) Les instruments liés à un événement de crédit

Ces instruments déclenchent une obligation de paiement du vendeur de garantie en cas de survenance d'un événement de crédit, tel qu'un défaut ou une dégradation de la créance sous-jacente. Le transfert de risque s'effectue par le biais d'un contrat de swap. Cette catégorie de dérivés de crédit est principalement représentée par les Credit Default Swaps (CDS), qui constituent plus de la moitié de l'encours total des dérivés de crédit.

2.3.2.2) Les instruments basés sur l'écart de signature

Dans ce cas, l'obligation de paiement du vendeur de garantie dépend de l'évolution de l'écart de rendement (spread) entre la créance sous-jacente et une dette de référence. Parmi ces instruments figurent les forward spreads et les options sur spreads, qui permettent d'anticiper et de gérer les variations de prime de risque des émetteurs.

2.3.2.3) Les Total Return Swaps

Cette catégorie d'instruments repose sur un mécanisme de transfert du risque, incluant le capital et les intérêts, associés à une créance sous-jacente. Grâce à un contrat de swap, ces instruments permettent d'échanger le rendement d'une créance contre celui d'une dette de référence, comme un emprunt d'État, généralement considéré comme sans risque. Sur la base de ces mécanismes fondamentaux, des dérivés de crédit de deuxième génération, plus sophistiqués, ont été développés, notamment les options exotiques.

2.3.3) L'utilité des dérivés de crédit

Les dérivés de crédit jouent un rôle essentiel dans la gestion du risque de contrepartie en permettant de dissocier le coût du risque de contrepartie du coût de fonctionnement de la créance à laquelle il est rattaché. Ainsi, un établissement de crédit peut :

- Vendre des risques existants tout en maintenant les créances dans son bilan.
- Acheter des risques afin de diversifier son exposition.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Ces opérations, qui peuvent s'inscrire dans des stratégies d'arbitrage ou de spéculation, facilitent une gestion dynamique du risque de contrepartie. Elles permettent également aux établissements de crédit d'accéder à des risques qu'ils ne pourraient pas prendre directement par des moyens commerciaux classiques.

De plus, les banques jouent un rôle clé sur le marché des dérivés de crédit en tant que teneurs de marché, garantissant ainsi la liquidité de ces instruments financiers.

3) L'importance de gestion de risque de contrepartie :

3.1) Protège contre le risque de crédit :

La gestion du risque de contrepartie est cruciale pour se protéger contre le risque de crédit. Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie ne respecte pas ses obligations financières. Les banques peuvent atténuer ce risque en effectuant des vérifications de crédit de leurs contreparties avant de conclure un contrat financier. Ils peuvent également réduire leur exposition au risque de crédit en diversifiant leurs contreparties, en limitant leur exposition à une seule contrepartie et en fixant des limites de crédit.

3.2) Assure la liquidité :

La gestion du risque de contrepartie est également essentielle pour assurer la liquidité. Le risque de liquidité est le risque qu'une banque ne soit pas en mesure de faire face à ses obligations financières à leur échéance. Les banques peuvent gérer ce risque en maintenant des réserves de liquidité suffisantes, en diversifiant leurs sources de financement et en surveillant les positions de liquidité de leurs contreparties.

3.3) Réduit le risque opérationnel :

La gestion du risque de contrepartie peut également contribuer à réduire le risque opérationnel. Le risque opérationnel est le risque de perte résultant de processus, de personnes et de systèmes internes inadéquats ou défectueux ou d'événements externes. Les banques peuvent gérer ce risque en mettant en œuvre des procédures et des contrôles opérationnels robustes, en effectuant régulièrement une diligence raisonnable sur leurs contreparties et en surveillant le risque opérationnel de leurs contreparties.

3.4) Améliore la réputation :

La gestion des risques de contrepartie peut améliorer la réputation d'une banque. En gérant efficacement leur risque de contrepartie, les banques peuvent démontrer leur engagement à

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

maintenir une situation financière solide et à protéger les intérêts de leurs clients. Cela peut contribuer à renforcer la confiance entre leurs clients et leurs contreparties.

3.5) Assure la conformité réglementaire :

La gestion des risques de contrepartie est également essentielle à la conformité réglementaire. Les banques sont soumises à diverses réglementations qui leur imposent de gérer efficacement leur risque de contrepartie. Le non-respect de ces réglementations peut entraîner des sanctions financières importantes et nuire à la réputation de la banque.

Conclusion

Les banques et établissements financiers sont confrontés dans leur gestion quotidienne aux différents risques engendrés par leurs activités, pour y faire face, Les banques doivent adopter les meilleures démarches en matière de gestion des risques.

Pour ce faire, elles sont obligées de respecter un certain nombre de règles et normes relatives à la réglementation prudentielle et de supervision bancaire, qui travaillent dans la mise en place de mesures visant à limiter leurs défaillances.

Cela dans le but d'établir des contrôles efficaces qui leur permettront de faire face aux risques qui évoluent en permanence dans la sphère bancaire.

De plus, La gestion du risque de contrepartie est essentielle car elle permet aux banques maintiennent une situation financière saine et se protègent des pertes potentielles. Les banques peuvent gérer efficacement leur risque de contrepartie.

Cela peut contribuer à améliorer leur réputation, à garantir la conformité réglementaire et à renforcer la confiance entre leurs clients et leurs contreparties.

Chapitre02: les banques et la gestion des risques

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Chapitre03 :

Le contrôle interne et la gestion des risques à la CNEP- banque.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Introduction

Dans un environnement bancaire marqué par une concurrence accrue et des exigences réglementaires strictes, la gestion des risques constitue un enjeu majeur pour assurer la stabilité et la performance des institutions financières. La CNEP-Banque, en tant qu'acteur clé du secteur bancaire, met en place des dispositifs rigoureux pour maîtriser les risques liés à ses activités, notamment le risque de contrepartie et les risques associés aux opérations d'investissement.

Ce chapitre vise à présenter la CNEP-Banque et à analyser les mécanismes de contrôle interne qu'elle applique pour encadrer ces risques.

À travers cette étude, nous mettrons en évidence l'importance du contrôle interne dans la sécurisation des activités bancaires et la préservation de la solidité financière de la CNEP-Banque.

La première section sera consacrée à une présentation générale de la banque, son rôle et ses principales activités.

La deuxième section détaillera la procédure de contrôle interne mise en place pour surveiller et atténuer le risque de contrepartie, en mettant en lumière les outils et les méthodologies adoptés.

Enfin, la troisième section s'intéressera au contrôle interne appliqué aux opérations d'investissement, afin de garantir la conformité des transactions et d'optimiser la gestion des engagements financiers de la banque.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Section 01 Présentation de la CNEP Banque

La CNEP banque de Tizi-Ouzou est une agence bancaire de la CNEP-Banque, filiale du groupe public algérien de la Banque Extérieure d'Algérie (BEA). Elle est située au centre- ville de Tizi-Ouzou, la capitale de la wilaya de Tizi-Ouzou.

L'agence a été créée en 1964, sous le nom de CNEP, Caisse Nationale d'Épargne et de prévoyance. Elle a été la première agence de la CNEP à ouvrir en Tizi-Ouzou.

Actuellement, l'agence de Tizi-Ouzou propose une large gamme de produits et services bancaires, notamment :

- ✓ Des produits d'épargne et de placement, tels que les comptes d'épargne, les livrets d'épargne, les comptes courants et les comptes à terme
- ✓ Des produits de crédit, tels que les prêts immobiliers, les prêts à la consommation et les prêts professionnels
- ✓ Des produits de paiement, tels que les cartes bancaires, les virements et les retraits

L'agence de Tizi-Ouzou est dirigée par un directeur général, assisté d'un directeur commercial, d'un directeur administratif et financier et d'un directeur des ressources humaines

1) Historique de la CNEP-Banque

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance banque, par abréviation « CNEP banque », est un établissement public doté d'une personnalité civile et d'une autonomie financière. Elle a été créée par la loi N° 64-227 du 10/08/1964 sur la base du réseau de la caisse de solidarité des départements et communes d'Algérie (CSDCA). Son siège est à Alger.

Selon les termes de la loi N° 64-227 du 10/08/1964, les missions dévolues à la CNEP banque sont :

- La collecte de l'épargne ;
- Le financement de l'habitat social

La première agence de la CNEP banque a officiellement ouvert ses portes le 1er Mars 1967 à Tlemcen.

La CNEP banque a connu plusieurs mutations dans un souci de redressement et d'élargissement de son champ d'action, les principaux changements sont repris ci-après.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Premier période (1964-1970) : collecte de l'épargne.

Cette période était celle de la mise en place du livret d'épargne. Les deux attributions principales assignées à la caisse d'épargne de l'époque étaient :

- La collecte de l'épargne ;
- L'octroi du crédit pour l'achat de logement (prêts sociaux)

Seconde période (1971-1979) : encouragement du financement de l'habitat.

Durant cette période, l'effort était surtout consacré à l'encouragement du financement de l'habitat et au développement de la présence de la caisse sur le marché d'épargne.

Au mois d'Avril 1971, une instruction a chargé la CNEP de financer les programmes de réalisation de logements en utilisant les fonds du trésor public. Dès lors, l'épargne des ménages va connaître un essor prodigieux. A la fin de l'année 1975 furent vendus les premiers logements au profit des titulaires de livrets d'épargne.

En 1979, le réseau de la CNEP comptait quarante-six (46) agences et bureaux de collecte.

La décennie 1980 : la CNEP au service de la promotion immobilière.

De nouvelles tâches sont assignées à la CNEP. Il s'agit des crédits aux particuliers pour la construction de logements et le financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants. La CNEP entreprit une politique de diversification des crédits accordés notamment en faveur des professions libérales, des travailleurs de la santé, des coopératives de service et des transporteurs.

La CNEP après 1997

A partir de 1997, la CNEP est passée du statut de caisse à celui de banque, sa nouvelle dénomination est désormais la « CNEP banque ». Cette dernière s'est vue élargir son champs d'action aux produits autrefois l'apanage des banques primaires et ce par décision N° 01/97 du 09/06/1997 émanant du ministère de la finance. Suite à cette décision ministérielle, la CNEP est érigée sous la forme d'une société par action (SPA). Le capital social de la CNEP banque est fixé à 14 milliards de Dinars divisé en 14000 actions de 1000DA chacune. La CNEP banque a été immatriculé au registre de commerce en date du 24/12/2000 sous le numéro 00138291300, aussi tous les dirigeants ont été agréés par le gouverneur de la banque d'Algérie.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Outre ses 209 agences d'exploitation, la CNEP banque a signé depuis longtemps une convention avec PTT ou Poste, Télégraphes et Télécommunication (actuellement Algérie Poste) pour la distribution de ses produits via le réseau postal.

Le 31 Mai 2005 : financement des investissements dans l'immobilier

L'assemblée générale extraordinaire a décidé, le 31/05/2005, de donner la possibilité à la CNEP banque de s'impliquer davantage dans le financement des infrastructures et activités liées à la construction, notamment pour la réalisation de biens immobiliers à usage professionnel, administratif, industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, éducatives et culturelles.

Le 17 Juillet 2008 : repositionnement stratégique de la CNEP banque.

L'assemblée générale ordinaire du 17 Juillet 2008 relative au repositionnement stratégique de la banque décide d'autoriser au titre des crédits aux particuliers :

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque à l'exclusion des prêts pour l'achat, la construction, l'extension et l'aménagement des locaux à usage commercial ou professionnel ;
- Pour le financement de la promotion immobilière, sont autorisés :
- Le financement des programmes immobiliers destinés à la vente ou à la location, y compris ceux intégrant des locaux commerciaux ou professionnels.
- Le financement de l'acquisition ou l'aménagement des terrains destinés à la réalisation de logements.
- Le financement des entreprises.

2) Organisation de la CNEP banque

Pour qu'une banque puisse fournir efficacement des services à sa clientèle, elle doit agir comme médiateur entre ceux qui recherchent des capitaux et ceux qui les détiennent. Cela nécessite un système bien organisé qui varie d'une banque à l'autre en termes de structure et de services proposés.

2.1) L'agence principale ou centrale

Les différents types de fenêtres incluses dans cette catégorie comprennent les fenêtres de collecte, les fenêtres de crédit, les fenêtres de développeur et les fenêtres de l'industrie.

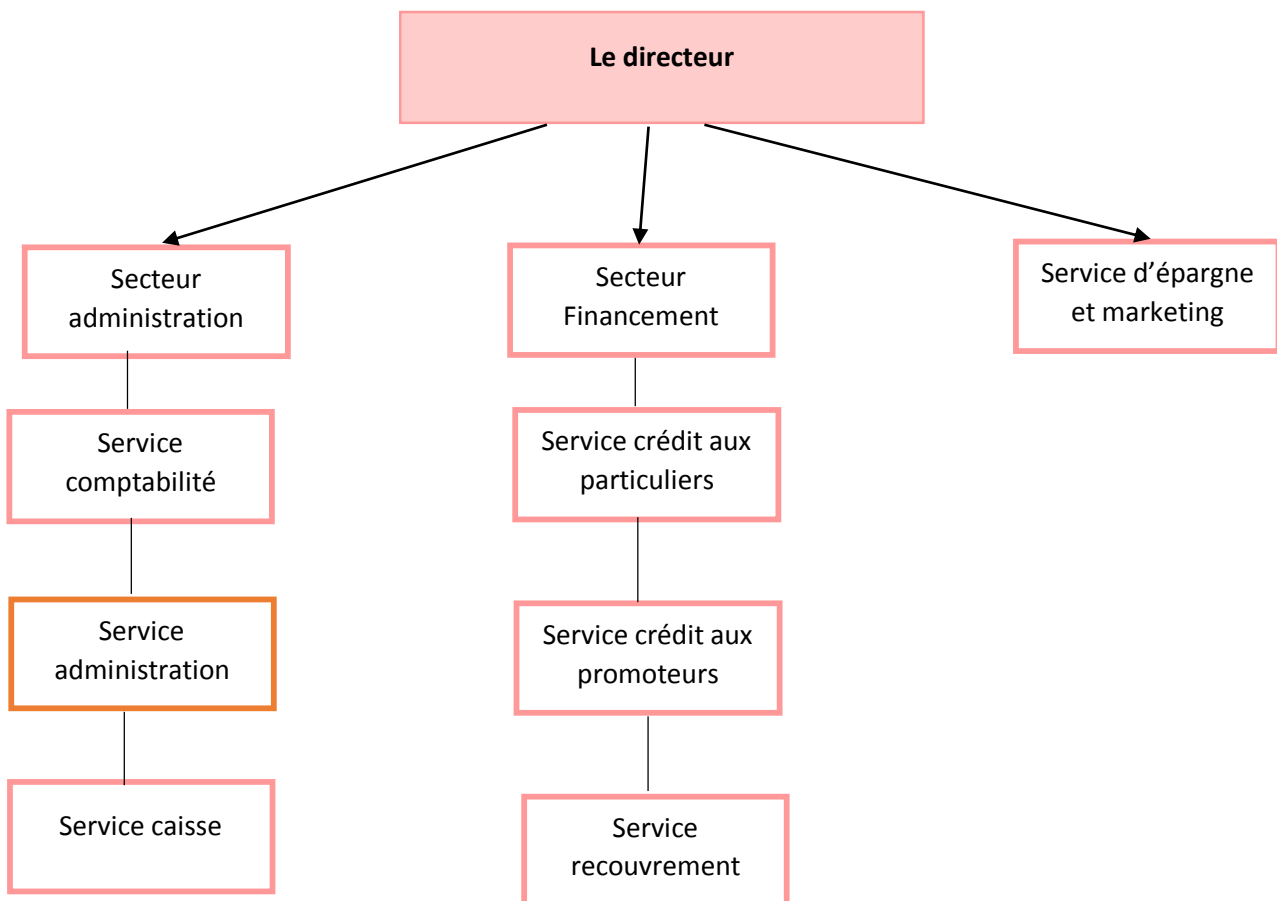
Plus précisément, la fenêtre de collecte/consultation est l'un des types de ce groupe.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

2.2 L'agence point de vente A

Il existe diverses entités qui s'occupent du recouvrement des créances et fournissent des services de conseil dans ce domaine. Il peut s'agir d'agences de recouvrement, de promoteurs, de bureaux de crédit personnel, ainsi que de points de recouvrement et de conseil.

Figure N°02 : Organigramme agence principale et agence A



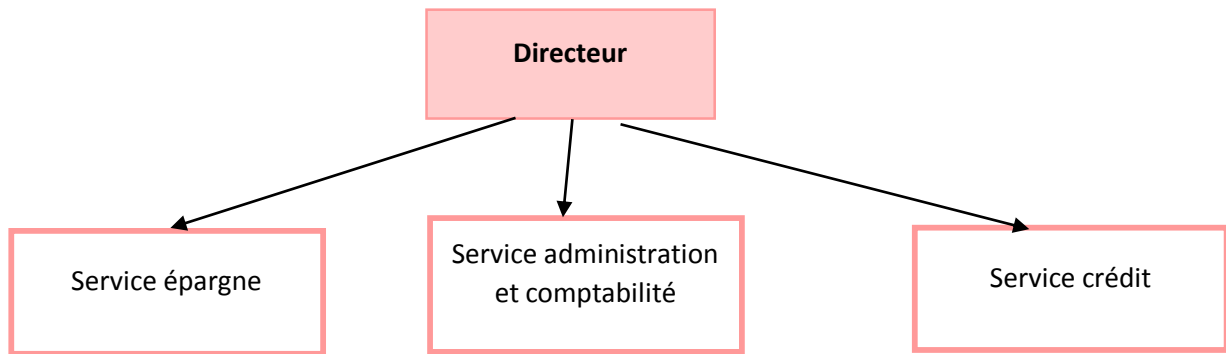
Source : document interne de la CNEP-Banque

2.3 L'agence point de vente B

Sont situées dans les petites villes et les zones rurales. Elles offrent une gamme de produits et services bancaires de base (Comptoir d'encaissement, crédit personnel et comptoir d'encaissement).

Figure N°03 : Organigramme agence de vente B

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

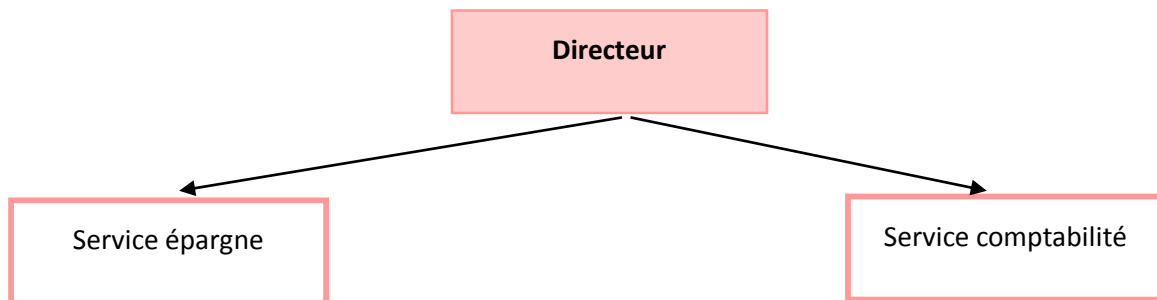


Source : document interne de la CNEP-Banque

2.4 L'agence de vente C

Guichet spécial encaissement ou crédit ou encaissement

Figure N°04 : Organigramme agence de vente C

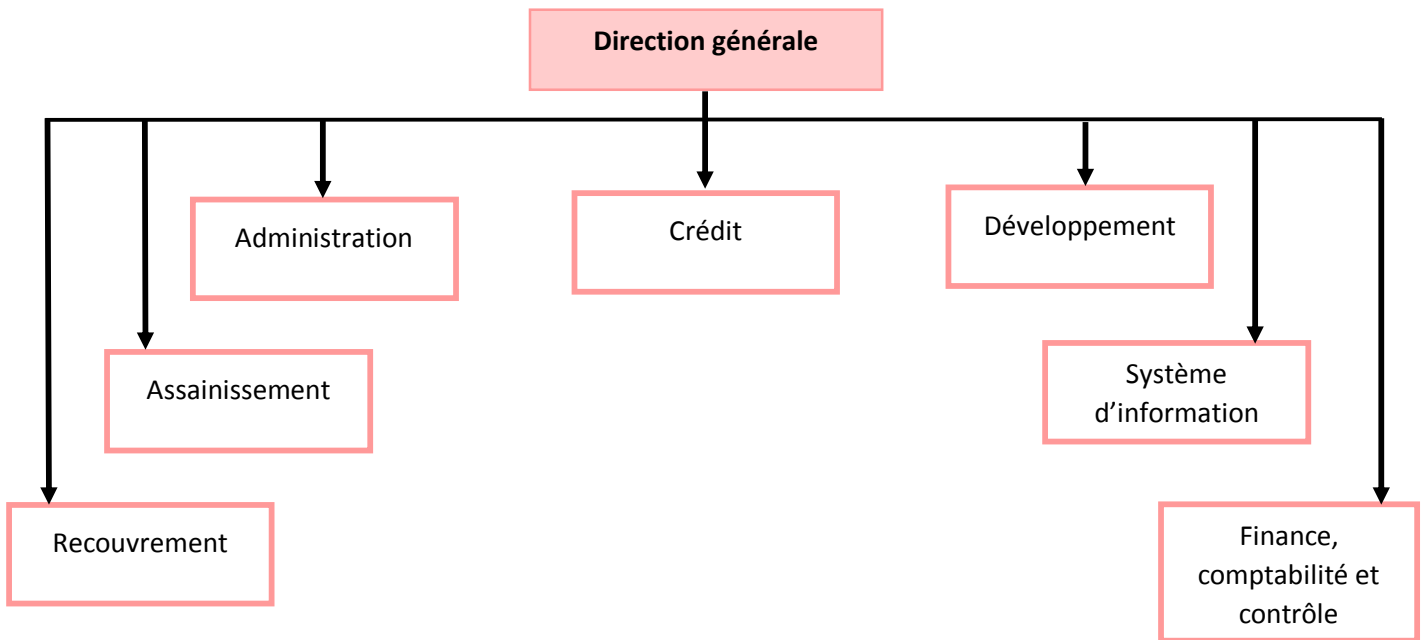


Source : document interne de la CNEP-Banque

Les opérations commerciales et administratives de l'agence font l'objet d'un soutien et d'une surveillance constante. Cette agence comprend 15 directions du réseau, chacune ayant des compétences déterminées par sa situation géographique et les établissements qu'elle supervise. Les responsabilités de direction générale sont centralisées et exercées par une équipe de sept personnes. Par ailleurs, il existe une sous-direction (DGA) rattachée à la direction centrale (DC) qui est structurée comme suit.

Figure N°05 : Organigramme de la direction générale

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque



Source : document interne de la CNEP-Banque

3) Activités de la CNEP-Banque

La CNEP réserve 03 activités principales, à savoir :

3.1) Epargne et placement

La CNEP Banque dispose d'une gamme de produits offerte à la clientèle :

✓ **Le livret d'épargne logement (LEL)**

Les propriétaires d'un LEL bénéficient d'une rémunération de leurs dépôts, la possibilité d'obtenir un crédit auprès de la CNEP et la possibilité de céder ses droits d'intérêts à un membre de la famille.

✓ **Le livret d'Epargne Populaire (LEP)**

Le LEP accorde à son propriétaire les mêmes avantages que le LEL.

✓ **Les placements**

En bons de caisse qui sont rémunérés selon la durée du placement.

✓ **La carte épargne « CE »**

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Instaurée depuis peu, est appelée à remplacer progressivement le livret épargne. Elle permet à la clientèle : de faire des retraits sur leur compte épargne et de consulter le solde au niveau des distributeurs automatiques des billets (DAB et GAB) du réseau monétique interbancaire national ainsi que d'éditer un relevé de compte des dix dernières opérations (DAB CNEP-Banque). Elle permet aussi d'effectuer des versements et des retraits au niveau des guichets de n'importe quelle agence CNEP.

3.2) les comptes

✓ Le compte chèque

Compte à vue non rémunéré aux personnes physiques et morales.

✓ Le compte courant commercial

Compte à vue non rémunéré destiné aux personnes physiques et morales justifiant d'une activité commerciale. Depuis, la CNEP Banque permet à sa clientèle de disposer d'une carte interbancaire « CIB » qui offre la possibilité d'effectuer des retraits 24H/24 et 7 jours / 7 au niveau des distributeurs de billets.

3.3) La distribution des crédits

Les produits offerts par la CNEP-Banque s'adressent aux particuliers, aux promoteurs et aux entreprises :

✓ Le financement des particuliers

Pour répondre aux différents besoins de ce segment de clientèle la CNEP-Banque propose sur le marché une large gamme de produits hypothécaires :

- Achat d'un logement promotionnel ;
- Construction individuelle ou en coopérative ;
- Achat d'un terrain ;
- Aménagement ou extension d'une habitation ;
- Achat d'un logement auprès d'un particulier ;
- Construction d'un local commercial ;
- Extension, surélévation ou aménagement d'un local commercial ;
- Achat d'un local commercial auprès d'un particulier ;

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

- Achat d'un local commercial auprès d'un promoteur ;

- Financement de l'avance sur location.

✓ **Le financement des promoteurs**

- Financement de l'achat de terrain ;

- Financement de Projets de réalisation de biens immobiliers destinés à la location ou à la vente.

✓ **Le financement des entreprises**

Aujourd'hui, au-delà de son métier de base de financement des programmes de logements, la CNEP-Banque finance le développement des entreprises industrielles et les professions libérales.

- Achat de terrain ou d'immeuble d'exploitation ;

- Construction d'usines industrielles ;

- Achat d'équipement de production.

✓ **La bancassurance**

Le 25 mars 2008, la CNEP-Banque a signé un accord bancassurance avec CARDIF EL Djazair.

Dans ce cadre deux produits sont proposés :

✓ SAHTI : l'assurance santé.

✓ CNEP Total prévoyance : l'assurance vie.

✓ Les opérations de marché

Les prêts sur le marché monétaire : la CNEP-Banque, outre le réemploi de ses ressources dans le financement des entreprises et des particuliers, intervient activement sur le marché interbancaire et en fonction de son évolution, adapte sans cesse ses conditions de prêts.

Les emprunts obligataire : les emprunts obligataires font partie des emplois de trésorerie que la CNEP-Banque pratique et ce à travers les obligations SONATRACH ainsi que les obligations du trésor public qu'elle détient.

✓ Les participations

La CNEP-Banque détient des participations dans douze (12) sociétés, tout statut juridique confondu.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

4) Les missions de la CNEP

Les missions de la CNEP portent essentiellement sur :

- La collecte de l'épargne
- Le financement de l'habitat
- La promotion immobilière

4.1) La collecte de l'épargne

La collecte de l'épargne des ménages s'effectue par l'intermédiaire de deux réseaux :

- Le réseau propre à la CNEP banque réparti à travers tout le territoire national ;
- Le réseau postal composé de 3204 points de collectes repartis sur les 48 wilayas

Outre les livrets d'épargne (livret d'épargne logement et livret d'épargne populaire), la CNEP banque offre d'autres produits d'épargne à ses clients :

- ✓ Les dépôts à terme logements pour les personnes morales ;
- ✓ Les bons de caisse ;
- ✓ Les dépôts à terme banque pour les personnes physiques ;
- ✓ Les comptes chèques aux particuliers ;
- ✓ Les comptes courants ou commerciaux pour les commerçants.

4.2) Le financement de l'habitat

Les prêts accordés par la CNEP banque servent principalement à :

- ✓ La construction, l'extension, la surélévation ou l'aménagement d'un bien immobilier (épargnant ou non épargnant) ;
- ✓ La construction par des tiers ou la construction de locaux à usage commerciale ;
- ✓ L'acquisition de logements neufs auprès des promoteurs publics ou privés ;
- ✓ La cession de biens entre particuliers ;
- ✓ La location habitation ;
- ✓ L'acquisition de terrains destinés à la construction

5) Présentation de la direction régionale

La direction du réseau est une structure hiérarchique et de soutien aux agences implantées au niveau de sa circonscription territoriale, définie par voie réglementaire, elle exerce au niveau régional toute fonction déléguée par la direction générale.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Le document portant organisation générale de la CNEP Banque 1 retrace ainsi les missions de la direction du réseau :

- Gérer, développer et rentabiliser le fonds de commerce de la banque ;
- Veiller à l'application stricte du dispositif réglementaire global de la banque ;
- Diffuser et vulgariser les textes réglementaires reçus des directions centrales ;
- Servir de feed Back d'information aux structures centrales quant aux difficultés rencontrées dans l'application de textes ;

Veiller à l'application stricte de la politique de contrôle de la banque et à la prise en charge effective des remarques ou réserves émises par les organes de contrôle de la banque.

La direction du réseau est structurée en cinq départements. L'organisation générale d'une direction du réseau est reprise dans l'organigramme qui suit.

La direction du réseau de TIZI OUZOU a été créée en 1993. Elle compte 15 agences réparties sur les territoires de 03 wilayas : Boumerdès (01 agence), Tizi-Ouzou (09 agences) ;

Bouira (05Agences).

En termes d'effectif le réseau compte près de 300 employés (siège Réseau et

Agences), dont 40% sont des cadres. L'effectif du réseau de Tizi-Ouzou est aussi jeune et plus de 35% des cadres sont en formation universitaire.

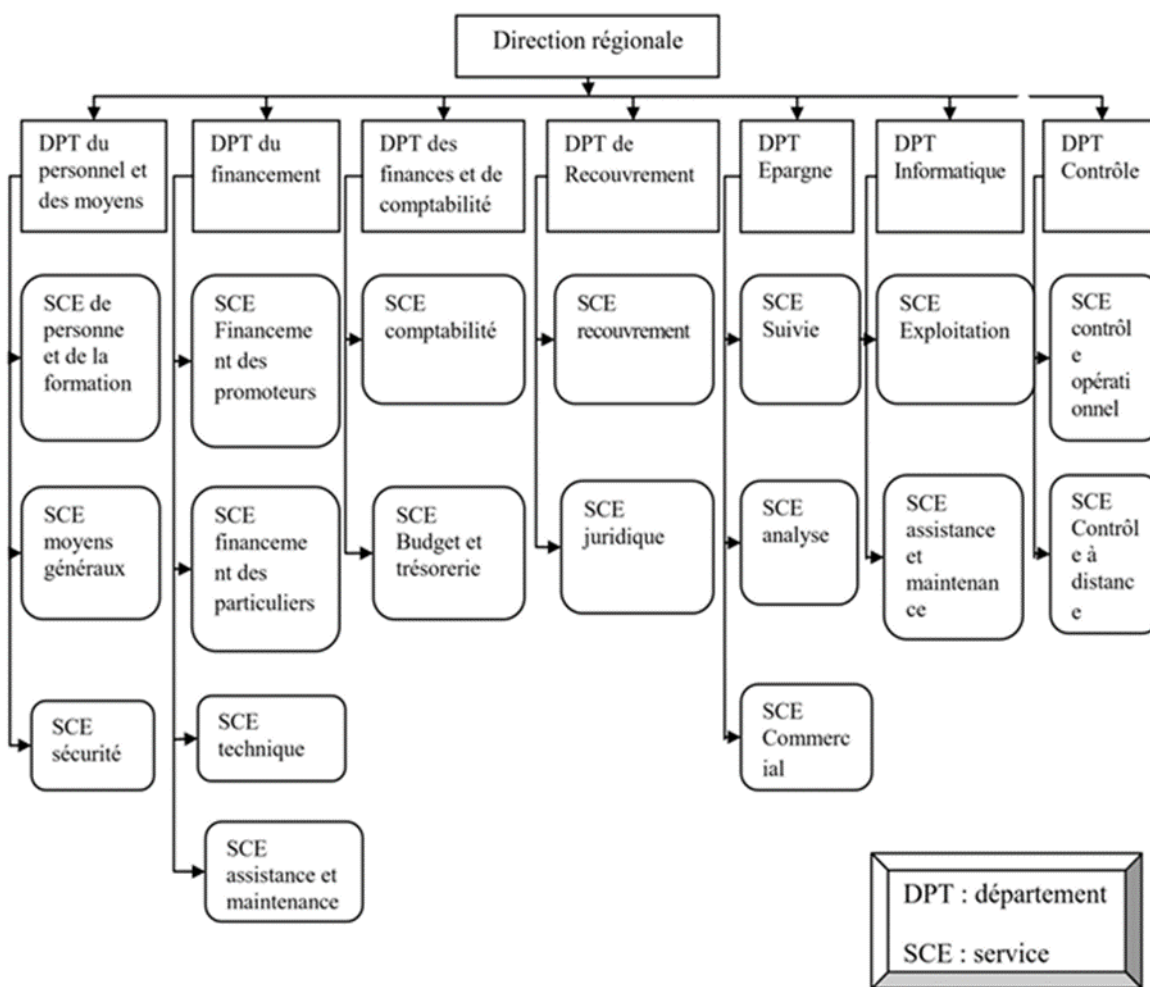
S'agissant de la collecte de l'épargne, le réseau de Tizi-Ouzou figure parmi les trois premiers réseaux à l'échelle Nationale alors que pour le placement des crédits il est à la 04 éme place.

La direction du réseau compte investir dans l'ouverture de nouvelles agences dans les régions à forte densité de population et qui représentent un intérêt certain en arière de collecte de l'épargne et de placement des crédits. C'est ainsi que dans le cadre du plan de développement du réseau à moyen terme, l'ouverture d'agences dans les localités de Mekla, Azzefoun, Tizirt est prévue.

Figure N°06 : organigramme de la direction du réseau de Tizi-Ouzou

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

La direction de réseau de Tizi-Ouzou est administrée par : Une direction qui est assistée dans ses missions par sept chefs de développement.



Source : Document interne à la CNEP-Banque.

6) Présentation du département contrôle

Le département contrôle du réseau de Tizi-Ouzou est composé de cinq agents, encadrés par un chef de département chargé de l'animation et du suivi de l'équipe.

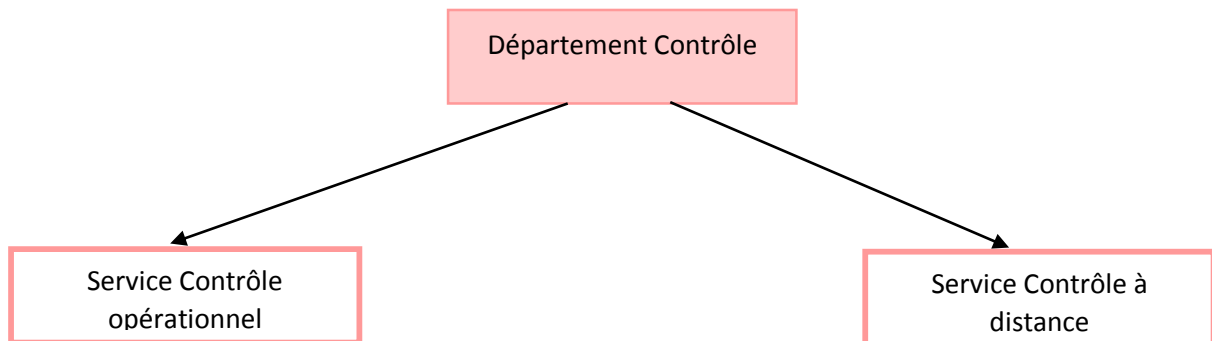
6.1) Organisation du département du contrôle

Le département contrôle est structuré en deux services :

- Service contrôle opérationnel.
- Service contrôle à distance

Figure N°07 : organigramme de département contrôle

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque



Source : document interne de la CNEP-Banque

6.1.1) Service contrôle opérationnel:

Le Contrôle opérationnel mis en œuvre par l'agence a pour missions principales :

- Mise en place d'un programme annuel de missions de contrôle
- Gestion régulière de la structure opérationnelle de la banque.
- Préparation du rapport de mission ATC.
- Préparation du plan de restauration et soumission à la structure contrôlé.
- Directeur du réseau, DGA contrôle et gestion de l'information Inspecteur général des transactions suspectes ou frauduleuses.

6.1.2) Service contrôle à distance

Le contrôle à distance a pour missions principales :

- Créer et mettre à jour des fichiers persistants à contrôler Structure opérationnelle du réseau.
- Contrôle à distance des structures opérationnelles du réseau.
- Utiliser et gérer les rapports émanant de diverses structures la mise en réseau.
- transmettre le rapport et ses conclusions à l'organe central chargé de la gestion ;
- Informer les superviseurs de toute anomalie détectée au cours du processus

Contrôle à distance et suivi de la gestion des anomalies détectées.

- Préparation des rapports mensuels et annuels sur les activités du département Contrôle.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

6.2) Les missions principales du département contrôle

Assumer la responsabilité de l'exécution de la politique de contrôle établie par la

Direction Générale de la banque est un aspect critique de la participation.

La responsabilité assignée est de superviser la création et l'exécution du plan annuel de mission de gestion.

La principale responsabilité est de gérer les opérations de l'organisation, en veillant à ce que tout se déroule de manière fluide et efficace.

Le système opérationnel enregistrera toutes les anomalies ou pannes survenues lors des contrôles exécutés et en informera les parties concernées. Par ailleurs, la gestion des Éventuelles anomalies découvertes lors de la mise en œuvre des contrôles feront l'objet d'un suivi attentif. Des missions spéciales de contrôle peuvent également être menées à la demande du Secrétaire, sous réserve d'obtenir l'accord préalable de l'administration de la DGA. Ces missions seront réalisées sur le réseau et feront l'objet du même niveau de surveillance que les contrôles réguliers.

6.3) Le champ d'intervention du Département de Contrôle

Est étendu et il joue un rôle crucial dans l'exécution des plans d'action prédéterminés par la haute direction. Au-delà du directeur du réseau et des tâches spécifiques déléguées par le réseau, ce programme d'actions impactera l'ensemble des installations associées au réseau.

Même si des missions spéciales peuvent survenir, il est nécessaire de planifier des missions classiques au moins une fois au cours du fonctionnement de chaque agence, qui doivent être suivies dans un délai de six mois. Il est toutefois important de noter que le responsable du traitement ne peut en aucun cas participer à la gestion du service ou de l'institution. Ils étaient responsables du service administratif avant leur affectation actuelle.

6.4) Procédure d'une mission de contrôle

La Banque CNEP, comme toutes les autres banques, a mis en place un système de contrôle interne continu. Ceci est conforme aux exigences réglementaires imposées à tous les établissements de crédit.

Le niveau de contrôle central de ce système est géré par le contrôleur bancaire, qui exécute un ensemble spécifique de commandes. Ces commandes incluent la supervision et la gestion des objectifs et buts de l'agence, notamment dans le cas de la Banque CNEP.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

La responsabilité première du gestionnaire est de procéder à l'exécution des différents établissements du Réseau Tizi-Ouzou, ce qui implique la mise en œuvre d'une forme de contrôle. Ce contrôle prend la forme d'un contrôle documentaire, en l'occurrence une revue du dossier client. Alternativement, le gestionnaire peut effectuer des contrôles d'observation auprès des caissiers qui supervisent la gestion des stocks des distributeurs automatiques ou s'entretenir avec le conseiller à la clientèle.

L'objectif principal du contrôle est de s'assurer de l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs de l'agence de comptes CNEP-Banque tant aux mandats réglementaires qu'aux protocoles procéduraux et stratégiques établis par la banque.

L'examen dure en moyenne 3 jours à 1 semaine. Cela dépend du nombre et du nombre de consultants. Contrôler le processus.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Section02 L'évaluation du risque de crédit bancaire

L'évaluation du risque de crédit vise à apprécier la sensibilité d'un emprunteur à ce type de risque, en s'appuyant sur de nouvelles approches. De manière générale, tous les clients de la banque, qu'il s'agisse de particuliers ou d'entreprises, peuvent solliciter ces différentes formes de financement. L'analyse du risque de crédit varie ainsi en fonction de la nature du client

1) Cas du particulier

Lorsqu'un particulier souhaite obtenir un crédit personnel (crédit à court terme), la banque procède à une évaluation qui comprend principalement :

- La constitution du dossier,
- L'étude du dossier,
- L'analyse des garanties,
- Et l'étude de la situation financière.

1.1) Constitution du dossier

Pour faire une demande de prêt, le client doit se rendre à la banque pour obtenir les formulaires nécessaires.

Ces formulaires, une fois remplis et signés, contiennent des informations sur :

- L'identité du client,
- Son état civil,
- Et éventuellement le nom de son conseiller bancaire.

Le client doit également fournir :

- Ses trois derniers bulletins de salaire,
- Une lettre manuscrite précisant le montant du prêt demandé, à joindre au dossier.

1.2) Étude du dossier

Après réception, la banque analyse le dossier en se concentrant sur plusieurs éléments :

- La capacité d'endettement : elle correspond à la partie du salaire que le client peut utiliser pour rembourser un prêt. Elle est généralement limitée à un tiers (1/3) du salaire brut.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

- Les engagements actuels auprès de la banque : grâce aux relevés de compte, la banque vérifie si le client a déjà des crédits en cours ou d'autres engagements financiers.
- Les prêts obtenus auprès de l'employeur : si le client a contracté un prêt dans son entreprise, cela est pris en compte.
- Les engagements auprès d'autres banques : la banque s'informe également sur les éventuels crédits contractés ailleurs.

1.3) Étude des garanties

Dans le cas d'un crédit à court terme, la banque exige certaines garanties pour sécuriser le remboursement du prêt :

- ✓ L'engagement de domiciliation : Il s'agit d'un document, établi en trois exemplaires par la banque, dans lequel le client demande à son employeur de verser directement son salaire sur son compte bancaire (dans la banque qui accorde le prêt), et ce, pendant toute la durée de remboursement. Ce virement est irrévocable, sauf si une mainlevée de garantie est fournie. L'employeur signe le document, en garde un exemplaire, et en transmet deux à la banque.
- ✓ La caution salariale : Une autre personne, appelée Co-emprunteur, peut également garantir le crédit. Cette personne fournit aussi un engagement de domiciliation de salaire comme le client principal. Le document est co-signé par la banque et l'employeur de ce Co-emprunteur.

1.4) Étude financière³⁴

Cette étape a pour but d'évaluer si le client est capable de rembourser le prêt. L'analyse repose principalement sur :

- Le salaire brut du client.
- La quotité saisissable, c'est-à-dire le tiers du salaire brut, qui est multiplié par la durée du prêt pour voir s'il couvre :
- Le montant total du crédit demandé,
- Plus les frais financiers (intérêts, frais de dossier, etc.).

Dans le cas d'un crédit à long terme (comme un prêt immobilier), la banque va plus loin dans son analyse des garanties.

³⁴ 1Hutin H. : « Tout la finance », 3^{ème} Édition ; d'organisation ; paris ; 2004.P77

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Elle examine d'abord :

- La domiciliation du salaire,
- Puis des garanties réelles comme :
 - Une hypothèque,
 - Une promesse d'hypothèque,
 - Ou un nantissement (mise en garantie d'un droit, par exemple un droit d'usage sur un bien immobilier).

La décision finale d'accorder ou de refuser ce crédit long terme dépendra de plusieurs critères :

- La validité du titre de propriété,
- La durée du prêt demandée,
- Et la quotité saisissable du client.

2. Cas de l'entreprise

Lorsqu'une entreprise sollicite un crédit bancaire, elle doit fournir à la banque les éléments nécessaires pour évaluer sa situation financière ainsi que la pertinence de la demande de financement. Le banquier doit s'assurer que le crédit est justifié par les besoins réels de l'entreprise, qu'il sera utilisé conformément à son objet, qu'il pourra être remboursé dans les délais prévus, et que le risque encouru par la banque reste limité. C'est pour cette raison que la banque est tenue de procéder à une analyse rigoureuse.

2.1) L'analyse financière traditionnelle

L'analyse dite traditionnelle se caractérisait par une évaluation essentiellement financière du risque de crédit. Les banques se contentaient alors d'étudier les états financiers des emprunteurs pour apprécier leur capacité de remboursement. En l'absence de ces documents, d'autres pièces justificatives, comme les bulletins de salaire ou les contrats de travail, étaient prises en compte, accompagnées de critères spécifiques.

Cette évaluation reposait sur l'analyse du bilan de l'entreprise, selon une approche financière ou fonctionnelle, avec pour objectif principal de vérifier la conformité des ratios financiers aux normes internationales en vigueur dans le secteur concerné. Cela représentait un avantage pour l'entreprise sollicitant un prêt.

Après cette étape d'analyse financière, c'était au comité de crédit de la banque de prendre la décision finale concernant l'octroi du crédit.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Toutefois, cette méthode a rapidement révélé ses limites, ne permettant pas toujours une évaluation fiable du risque.

Face à ces insuffisances, les banques ont commencé à se tourner vers les agences de notation, qui ont proposé une approche novatrice : le rating, permettant une évaluation plus globale et structurée du risque de crédit.

2.2) Le rating

L'évaluation du risque de crédit ne se limite plus à l'analyse financière classique. Elle inclut désormais une notation individuelle des entreprises. Cette notation permet d'apprécier la capacité d'une entreprise à respecter ses engagements financiers en se basant sur deux types de critères :

- Quantitatifs, tels que le taux de croissance du chiffre d'affaires, les résultats financiers positifs, etc.
- Qualitatifs, comme la qualité du management ou le niveau de centralisation de la gestion.

Les agences de notation externes, comme Moody's ou Standard & Poor's, ont permis de rendre la mesure du risque de crédit plus universelle. Toutefois, leur évaluation reste générale, car elle donne une vision globale de l'entreprise.

Pour pallier cette limite, les banques envoient leurs portefeuilles de crédits à ces agences afin d'obtenir une notation individuelle pour chaque entreprise, en se basant sur les états financiers. Si l'entreprise ne dispose pas de ces documents, d'autres critères sont pris en compte pour affiner l'analyse.

Pour améliorer encore l'évaluation du risque de crédit, les banques complètent l'analyse financière et les notations externes avec des bases de données, comme FIBEN (utilisée par la Banque de France), ainsi que des ratios sectoriels. Ces éléments les aident ensuite à mettre en place leur propre système interne de notation, appelé aussi rating.

Afin de mieux gérer le risque, les institutions centralisent les informations pour produire des statistiques sur les risques. Cela permet de mieux répondre aux besoins du secteur bancaire. Pour les PME-PMI en particulier, la cotation repose sur plusieurs critères, notamment :

- Le poids économique de l'entreprise,
- Les encours du crédit bancaire,

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

- La déclaration des impayés sur effet,
- Les informations concernant les dirigeants.

Cependant, le système de rating comporte aussi des limites. Comme il s'agit d'une évaluation faite à un moment donné, il est possible qu'un client change de position avec le temps. C'est pourquoi un suivi régulier des emprunteurs est nécessaire pour mieux anticiper ces changements.

L'analyse traditionnelle présente aussi une faiblesse : elle évalue chaque crédit séparément, transaction par transaction, à travers un comité spécifique. Une fois le crédit accordé, il est géré comme les autres, selon un processus d'amortissement habituel.

Il existe une forte interdépendance entre les crédits, les emprunteurs et les secteurs d'activité. Ainsi, la défaillance d'un seul emprunteur ou d'un secteur peut fragiliser l'ensemble des crédits. C'est pour cette raison qu'une analyse moderne basée sur le portefeuille de crédits a été développée.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Section 03 le contrôle interne des opérations de crédit au sein de la CNEP

La CNEP-Banque met en place un système de contrôle interne pour sécuriser ses opérations de crédit. Ce système vise à évaluer correctement les dossiers des clients, à vérifier leur capacité de remboursement, et à contrôler les garanties fournies. L'objectif est de réduire les risques de crédit tout en respectant les règles internes et la réglementation bancaire. Malgré ces mesures, des anomalies ont été détectées, ce qui montre que des améliorations restent possibles pour renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle.

I. Présentation de l'Agence Abane Ramdane<<201>>

- Catégorie de l'Agence : A
- Emplacement et aménagement : En bas du bâtiment abritant la Direction du Réseau, occupant le rez-de-chaussée et le 1^{er} niveau de l'immeuble. Bien aménagée sur une superficie de 935M2
- S/sol : archives et chambre forte.
- Rez-de-chaussée : aménagé en front office abritant les services épargne, recouvrement, commerciale et 02 caisses
- Etage supérieur : celui-ci abrite le back office, la direction, les services crédit, recouvrement et comptabilité.
- Autre informations : l'Agence dispose d'un groupe électrogène.

1.1) Moyen matériels

L'Agence dispose :

-De 29 ordinateurs fonctionnels, et de 26 imprimantes dont un 01 laser réservé pour la télé-compensation

-De 02 grandes imprimantes comptables

-04 lecteurs de carte

-D'un mobilier neuf

-D'armoires et de coffre forts.

1.2) Ressources humaines

L'effectif de l'Agence est de 30 employés, repartis selon les services repris dans le tableau ci-après

Tableau N° 12: l'effectif de l'agence

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Service	Nombre de personne	Taux
Administration	03	10,00%
Crédit aux promoteurs	01	03,34%
Analystes de crédit	07	23,33%
Comptabilité	02	06,66%
Portefeuille	01	03,34%
Epargne	10	33,33%
Commercial	06	20,00%
Total	30	100.00%

Source : Document interne de la CNEP

Les services sont dotés de moyens humains suffisants permettant le bon traitement des dossiers.

2) Compartiment crédit

2.1) Moyens matériels

-Les moyens affectés au service crédit sont énumérés comme suit :

-06 ordinateurs reliés aux copieurs imprimante

-05 imprimantes

-Mobilier de rangement des dossiers

-06 bureaux

2.2) Ressource humaines

Nom et prénom	Fonction
A	Chargé de crédit
B	Chargé de la clientèle
C	Chargé de comptabilité
D	Chargé de banque

Source : Document interne de la CNEP

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

2.3) Textes règlementaires

Les textes réglementaires régissant l'activité crédit sont disponibles et bien diffusés.

2.4) Classement et conservation des dossiers des crédits

Tous les dossiers sont classés dans des chemises réglementaires conservées dans des meubles de rangement.

2.5) Classement et conservation des garanties

Les contrats d'assurance et les copies des bordereaux d'hypothèque sont classés dans leurs sous chemise respectives quant aux originaux de ces derniers, ceux-ci sont rangés dans le coffre-fort.

II. procédure de contrôle interne au sien de la CNEP-banque

Le nombre total de dossiers contrôlés est de 55 avec un montant global de **186852000.00 DA**

Tableau °13 : les dossiers de crédit

Catégorie de prêt	Nombre de dossier	Montant accorde	Taux
POC Bonifie 1%	20	34989 000.00	18.73%
VSP Bonifie 1%	11	50334 000.00	26.94%
POCBEP6.5%	03	24584 000.00	13,16%
CBEP Taux pondérée 6.32%	01	6000 000.00	03.21%
CONSTRUCTION LOCAL 7%	01	3600 000.00	01.93%
CBEP 5.7%	02	4900 000.00	02.62%
ACHAT D4UN LOCSAL 5.99%	01	2079000.00	01.11%
ACHAT DE TERRAIN 6.5%	02	6883000.00	03.68%
PIP 1%	05	34876 000.00	18.66%
POC JEUNE 6%	01	2000 000.00	01.07%

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

POC 6.5%	03	2923 000.00	01.56%
AMENAGEMENT 6.5%	01	1 000 000.00	00.54%
POC MDN 4.5%	01	1746 000.00	00.93%
POC JEUNE 6%	01	2474 000.00	01.32%
CBEP MDN 4.5%	02	8464000.00	04.54%
TOTAL	55	186852 000.00	100.00%

Source : document interne à la CNEP

1) Documentation et recevabilité du dossier de crédit

Le contrôleur doit, dans un premier temps, procéder à la vérification de la documentation du dossier de crédit. Il s'assure que l'ensemble des documents exigés par la réglementation en vigueur au moment du dépôt du dossier sont bien présents (documents d'identification du client ainsi que ceux relatifs à la nature du crédit sollicité), conformément aux modèles et supports fournis par la direction générale à l'agence.

Par ailleurs, le contrôleur est tenu de dresser la liste des documents présents et de signaler toute pièce manquante.

Après avoir vérifié la documentation et la recevabilité des dossiers de crédit sélectionnés dans notre échantillon, sur la période couverte par notre étude, les contrôleurs ont relevé les anomalies suivantes :

- ✓ Absence la durée du crédit sollicitée sur la demande de crédit dans les dossiers R68670, R69332
- ✓ Absence de la décision d'éligibilité CNL dans le dossier R69917
- ✓ Absence de la copie de la CNI dans le dossier R69338 et celle du garant dans le dossier R70126
- ✓ Absence de l'acte de naissance et la copie de la CNI du propriétaire du terrain dans le dossier R73526
- ✓ Absence de la pièce comptable de prélèvement des frais du dossier dans les dossiers R69332, R69338, R70208

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

2) Etude des dossiers de crédit et analyse des risques

Pour cet aspect, le contrôleur doit s'assurer que l'étude du dossier ainsi que l'analyse des risques ont été réalisées conformément aux textes réglementaires en vigueur et en respectant les modèles et supports fournis à l'agence par la direction générale. Le contrôleur devra également indiquer si :

- ✓ Absence de la fiche de contrôle et de suivi dans le dossier R71097
- ✓ Absence de la consultation VIGILAB dans les dossiers R68670, R69338, R73028
- ✓ Le nom de jeune fille de la codébitrice repris sur la consultation VIGILAB est erroné dans les dossiers R70208, et celui de dame dans le dossier R71648
- ✓ Le PV a été établi pour un montant de 1777000.00 au lieu de 1746 000.00 DA dans le dossier R73049
- ✓ Le numéro particulier porte sur la fiche technique est erroné dans le dossier R70358
- ✓ Absence de la domiciliation de salaire dans le dossier R71097

3) Décision et mise en place du crédit :

Le contrôleur doit vérifier trois aspects qui sont comme suit : tenu de comité de crédit, documents contractuels, entrée en portefeuille.

3.1) Tenue du comité de crédit :

Le comité de crédit se tient en réunion hebdomadaire, mais aussi en fonction des dossiers présentés, ces réunions sont sanctionnées par des procès-verbaux sur feuille et sur registre.

Tableau N°14 : Composante du comité de crédit :

Nom et Prénoms	Fonction
Mme S	Directrice d'Agence
Mme G	Directrice Adjointe d'Agence
Mme A	Chef de service
Melle S	Chargée du contentieux

Source : document interne de la CNP-Banque

3.2) Documents contractuels

Le contrôleur doit s'assurer que les documents contractuels (notamment les conventions) ont été établis conformément aux modèles en vigueur mis à la disposition de l'agence. Il doit

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

également vérifier la conformité de ces conventions avec les décisions prises ainsi qu'avec les autres documents du dossier. À l'issue des vérifications effectuées sur notre échantillon, le contrôleur a relevé les points suivants :

- ✓ Absence la mention <<lu et approuve>> sur l'acceptation dans les dossiers R68670, R70110, R73278
- ✓ Absence de la notification d'acceptation dans le dossier R68845
- ✓ Absence de la griffe de la directrice d'agence sur la notification d'acceptation dans le dossier R70110
- ✓ Le taux d'intérêt sur l'acceptation est erroné celle-ci n'est pas datée dans le dossier R71297
- ✓ La durée de remboursement portée sur la convention dans son <<article 07>> est erronée dans le dossier R70110
- ✓ Le prix du logement est erroné sur la convention de crédit dans le dossier R72558

3.3) Entrée en portefeuille :

Le contrôleur doit s'assurer que les informations saisies lors de l'entrée en portefeuille sont conformes aux documents contractuels et administratifs, cependant il a constaté ce qui suit :

- ✓ Absence de la pièce comptable de l'entrée en portefeuille dans les dossiers R70208, R70358, R70726, R71097, R73140

4) Recueil des garanties et assurances :

Le contrôleur doit vérifier si les services de l'agence ont bien recueilli l'ensemble des garanties et assurances exigées par la réglementation en vigueur.

Néanmoins, quelques irrégularités relatives à ce volet d'activité ont été relevées et reprises ci-après :

- ✓ La durée de validité de l'assurance CATNAT a expirée dans les dossiers R68670 R68845 R73140
- ✓ Absence du bordereau d'hypothèque dans les dossiers R68845 R72241
- ✓ Absence de l'acte translatif dans les dossiers R69135 R72241 R73787

5) Gestion des dossiers

Le contrôleur doit vérifier que les frais et assurances sont bien prélevés, que les pièces nécessaires sont présentes et signées correctement. Il contrôle aussi les informations saisies et note les erreurs trouvées avec des explications et des preuves.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Cependant, il a constaté ce qui suit :

- ✓ Absence de la notification d'accord SGCI et la pièce comptable de prélèvement y afférente dans le dossier R69338
- ✓ Le bulletin d'adhésion à l'assurance TALA n'est pas signé par la directrice d'agence dans le dossier R73049
- ✓ Absence de la pièce comptable de prélèvement de l'assurance CARDIF dans les dossiers R73526 R70837
- ✓ Un retard est constaté depuis le traitement du dossier et son entrée en portefeuille dans le dossier R70678
- ✓ Absence de la copie de chèque de banque remis au notaire dans le dossier R73787

6) Volet recouvrement

Dans le cadre du recouvrement, le contrôleur a relevé plusieurs irrégularités affectant la qualité du suivi des créances. Le contrôleur a relevé les points suivants :

- ✓ Le nom de dame porte sur la notification des intérêts intercalaires est erroné dans le dossier R69917
- ✓ La notification de paiement des intérêts intercalaire est non datée dans le dossier R71297
- ✓ Absence de l'accuse du client sur la notification des intérêts intercalaires dans le dossier R73278

7) Mesures prises sur place

Après avoir pris en connaissance des anomalies signalées, les chargées de crédit se sont engagées à lever ces dernières.

8) Conclusion et recommandation

Le contrôleur doit reprendre synthétiquement les points forts et points faibles constatés lors de la mission du contrôle et formuler des recommandations éventuelles pour améliorer la gestion des engagements entrepris par les services de l'agence.

Vu le nombre important d'anomalies relevées lors de mission, il est recommandé de :

1. Renforcer la rigueur documentaire :

- Établir une liste de documents obligatoire pour tous les dossiers de crédit.
- Procéder à une double revue administrative avant de soumettre le dossier au comité de crédit.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

- Classer systématiquement les pièces justificatives, notamment les copies des cartes d'identité, des décisions d'admissibilité, des actes de naissance, etc.

2. Améliorer les contrôles internes :

- Renforcer la formation des employés aux procédures de contrôle et à la conformité réglementaire.
- Réaliser des audits internes réguliers, notamment des documents comptables et des écritures de portefeuille.

3. Assurer la sécurité des données financières :

- Vérifier systématiquement les montants inscrits aux registres et aux contrats de crédit.
- Corriger tout écart entre le taux d'intérêt applicable et le taux d'intérêt convenu.

4. Optimiser les réunions du comité de crédit

- Assurer une traçabilité complète des décisions (procès-verbaux signés, procès-verbaux « lu et approuvé », cachets obligatoires).
- Créer un registre numérique centralisé des procès-verbaux.

5. Suivre les garanties et les assurances

- Mettre en place des rappels automatiques sur la validité des assurances (par exemple, CATNAT).
- Vérification obligatoire de l'existence des actes de cession et des relevés d'hypothèque.

6. Améliorer la gestion post-prête

- Mettre en place un système de suivi des délais d'entrée en portefeuille pour accélérer le traitement.
- Vérifier la bonne perception des frais et des assurances à chaque étape.

7. Recouvrement optimisé

- Avis d'intérêts intermédiaires standardisés (date, nom exact, confirmation de signature).
- Outils centralisés de relance client avec confirmation numérique.

8. Mesures correctives et suivi

- Élaborer des plans de redressement pour chaque agence en fonction des anomalies courantes.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

- Suivre l'engagement des agents de crédit afin de garantir que les violations sont traitées efficacement.

III. Évaluation et traitements des risques par le contrôleur interne :

1) Redressement des anomalies relevées:

Dans le cadre de sa mission, le contrôleur identifie les anomalies propres à chaque dossier de crédit et veille à leur régularisation, afin de prévenir les risques suivants :

Le risque de non-conformité entre les documents fournis par le client et ceux exigés par la réglementation en vigueur ;

- ✓ Le N° de la CNI inscrite sur la convention de crédit des dossiers N°6636, N°6647 et N°6648 est erroné.
- ✓ Le salaire repris sur le relevé des émoluments est différent de celui repris sur la fiche de simulation de dossier N°6641.

- Le risque de perte si la probabilité de défaillance du client est trop élevé:

- Absence de la notification d'accord de la SGCI dans le dossier N°6649.

- Absence de la mention « tous risque du véhicule » sur le contrat d'assurance versé dans le dossier N°6644

- Absence de la carte grise du véhicule et le gage dans le dossier N°6644. - Le risque de non remboursement:

3. Absence de l'acte de propriété dans le dossier N°6615.

4. Absence du bordereau d'hypothèque dans le dossier N°6617.

Tableau N°15: Etats des anomalies redressées sur place et des anomalies incompressibles

N° dossier	Type d'anomalie	Anomalie Incompressible
6621	Absence de PV	-
6622		-

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

	La décision d'octroi du prêt non référencée	
6634	Absence de la signature du directeur sur l'ordre de mobilisation. Le montant de la SGCI sur la convention est erroné.	—
6639	Absence de la décision de crédit. Les références du permis de construction sur la convention sont erronées.	—
6645	Absence de la signature de client sur la convention de crédit.	—
6650	La date de naissance et le nom de client sont erronés sur la consultation de l'interdit de chéquier. l'original du bordereau d'hypothèque est classé dans le dossier.	—
6652	La date de naissance sur la fiche de simulation et technique est erronée.	—
6656	Absence de l'ordre de mobilisation Absence de la pièce comptable de mobilisation.	—

Source : document interne de la CNEP-Banque

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

2) Traitement des risques par le contrôleur interne

La lecture de ce tableau permet d'identifier les anomalies corrigées sur place ainsi que celles considérées comme incompressibles. Toutefois, selon l'analyse du contrôleur effectuée lors de sa mission, certaines anomalies, bien que redressées sur place, ne relèvent pas du champ des anomalies incompressibles.

Tableau N°16: Plan de redressement des anomalies relevées lors du contrôle crédit hypothécaire contrôle exhaustif

Identification du client	N° Dossier	Type de prêt	Insuffisances à redresser	Mesures à prendre	Délais impartis
Y	6615	LPP / ENPI	-Absence la durée du crédit sollicitée sur la demande de crédit	A régulariser	Immédiat
X	6617	PAP/ 290 logts	-La décision de crédit n'est pas signée par la directrice d'agence.	A régulariser	Immédiat
Z	6634	POC BO NI FIE	Absence la mention <<lu et approuve>> sur l'acceptation L'ordre de mobilisation de la 2eme tranche n'est pas date et il n'est pas signe par le responsable du crédit.	A régulariser	Immédiat
A	6635	VSP	L'ordre de mobilisation de la 1 ^{ère} tranche n'est pas signe par le client L'assurance CATNAT expirée	A régulariser	Immédiat
B	6639	LPP	La délimitation <<côte sud>> est erronée sur le bordereau d'hypothèque	A régulariser	Immédiat

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

			Absence de la consultation VIGILAB Absence de la décision CNL		
D	6641	VSP	La fiche de contrôle et de suivi contient les mêmes renseignements pour les différentes catégories de crédit	A régulariser	Immédiat
C	6646	LPP	Absence de la notification d'acceptation Le fichier central non fiable.	A régulariser	Immédiat
M	6652	PO C/ BO NI FIE	La désignation du bien sur la convention est erronée. Absence de la pièce comptable de prélèvement et le transfert de la SGCI.	Compléter le dossier par les documents manquants et conforme	Immédiat
F	6659	VSP	La durée du crédit sur la fiche technique est erronée. Le salaire repris sur le relevé des émoluments est différent de celui repris sur la fiche de simulation (le modèle de relevé n'est pas conforme)	Verser dans le dossier des documents conforme	Immédiat

Source : document interne de la CNEP-Banque

3) Mesures correctives et recommandations

A la suite des constats effectués lors des opérations de contrôle, il est apparu nécessaire de formuler un ensemble de mesures correctives et de recommandations. Celles-ci ont pour objectif d'améliorer les pratiques internes, de corriger les anomalies identifiées et de prévenir les risques futurs :

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

1. Renforcer le contrôle des documents

- Vérifier systématiquement les documents (par exemple, carte d'identité, formulaires fictifs, actes de propriété, hypothèques, etc.) avant de soumettre une demande.
- Utiliser des modèles standardisés pour les documents sensibles (par exemple, formulaires fictifs, contrats de crédit, ordres de mobilisation).
- Exiger une vérification croisée des données (par exemple, montant, durée, salaire) pour tous les documents de la demande.

2. Garantir la fiabilité des données contractuelles

- Vérifier les informations saisies dans le contrat (par exemple, nom, date, montant, numéro d'enregistrement foncier, etc.).
- Installer un logiciel d'alerte pour les erreurs courantes (par exemple, numéro de carte d'identité, consultation VIGILAB, mention « lu et approuvé » et autres informations obligatoires).

3. Garantie de sécurité

- Rejeter tout prêt du portefeuille ne comportant pas les documents suivants (par exemple : Acte de propriété, Certificat hypothécaire original, Document d'enregistrement et police d'assurance tous risques (préciser « tous risques »)).
- Créer une liste des garanties requises par type de prêt (immobilier, automobile, etc.).

4. Amélioration du suivi des exceptions

- Tenir à jour un registre centralisé des exceptions par établissement et par type de prêt.
- Mettre en place des indicateurs de performance de résolution des exceptions (délai moyen, taux de normalisation, etc.).
- Envoi d'alertes automatiques pour les exceptions non résolues dans le délai imparti.

5. Formation continue des chargés de crédit

- Organiser des sessions de formation régulières sur : La conformité réglementaire, La rédaction et la validation des documents, L'analyse des risques clients.
- Distribuer un guide de conformité mis à jour à chaque évolution réglementaire.

6. Mise en place de plans de redressement

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

- Imposer aux agences concernées par des anomalies incompressibles : De mettre à jour leurs procédures internes, De désigner un responsable de suivi des régularisations, De transmettre un rapport mensuel de correction au département contrôle.

En conclusion Ces recommandations visent à réduire les risques de non-conformité, de défaut de garantie, et de non-remboursement, tout en renforçant le contrôle interne et la qualité du portefeuille de crédit.

Pour maîtriser ces risques, le contrôleur doit respecter les modèles et supports établis par l'agence. Il est également responsable d'analyser de manière approfondie les textes réglementaires encadrant les différents types de crédits accordés, et de lire, vérifier et contrôler chaque dossier avec rigueur et attention.

Le contrôleur doit insister sur la correction ou le redressement rapide des anomalies identifiées, dans les délais impartis, afin de réduire au maximum les risques potentiels.

En somme, l'identification des anomalies constitue une étape cruciale dans la maîtrise et la prévention des risques au sein de l'agence.

Les méthodes traditionnelles de contrôle des dossiers de crédit, qui se basaient sur des processus manuels et sur des documents papier, sont devenues obsolètes avec les avancées technologiques. Aujourd'hui, grâce à la numérisation, le contrôle des dossiers de crédit est plus rapide et plus précis. Les outils numériques permettent d'analyser les demandes de crédit en temps réel, d'automatiser les vérifications et de mieux évaluer les risques. Ainsi, la technologie a remplacé les anciennes méthodes et a simplifié la gestion des crédits.

Chapitre03: le contrôle interne et la gestion des risques au sein de la CNEP banque

Conclusion

La CNEP-Banque a traversé plusieurs étapes d'évolution, passant initialement d'une simple caisse d'épargne à une institution bancaire à part entière, la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance – Banque. Aujourd'hui, elle offre une large gamme de services, notamment dans le domaine du crédit. Elle s'appuie sur une direction réseau qui assure l'appui et le suivi des agences réparties sur le territoire. Au sein de ce réseau, un service spécifique est chargé du contrôle interne des dossiers de crédit.

Le stage réalisé au sein de la CNEP-Banque s'est avéré particulièrement formateur. Bien que nous n'ayons pas eu l'opportunité de participer directement à des missions de terrain, cette expérience nous a permis de mieux comprendre la méthodologie adoptée pour le contrôle des prêts.

Cette étude a permis de mettre en lumière l'importance stratégique du contrôle interne dans le processus de crédit. Ce dispositif constitue un levier essentiel pour la gestion des risques liés à l'activité de prêt. Il permet non seulement de détecter les insuffisances au niveau des procédures et des systèmes d'information, mais également de formuler des recommandations afin d'y remédier. Ainsi, il contribue à renforcer la solidité et la durabilité de l'établissement bancaire.

Conclusion générale

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Conclusion générale

Le risque étant devenu une composante inhérente à toute entreprise, sa gestion devient aujourd'hui une fonction essentielle pour atteindre les objectifs fixés.

Le contrôle interne regroupe l'ensemble des politiques, procédures et mécanismes instaurés par une organisation dans le but d'atteindre ses objectifs tout en maîtrisant les risques spécifiques à son activité.

Dans le secteur bancaire, où les risques sont particulièrement élevés, le contrôle interne joue un rôle crucial, notamment dans la gestion du risque de contrepartie

L'étude de cas menée au sein de la CNEP-Banque met en évidence l'importance du contrôle interne dans la prévention et la maîtrise de ce type de risque. La banque a mis en place un dispositif de contrôle interne structuré, couvrant l'ensemble de ses activités, et permettant d'identifier les risques de contrepartie, d'en évaluer l'impact potentiel, et d'y apporter des mesures correctives en temps opportun.

Cependant, les tests effectués par le département contrôle ont révélé certaines faiblesses, notamment en ce qui concerne la qualité de la documentation des dossiers de crédit, l'évaluation des risques liés à la solvabilité des contreparties, et le suivi des engagements contractés.

Les recommandations formulées visent à combler ces lacunes et à renforcer le dispositif de contrôle interne, afin d'améliorer la capacité de la banque à anticiper et à limiter les risques de contrepartie, tout en protégeant les intérêts de ses clients, de ses actionnaires et de son personnel.

Bibliographie

Ouvrage :

- ALAIN Mikol : « Le contrôle interne », Presses universitaire de France-PUF, France, 1998 ;
- BEITONE Alain et autres : « Dictionnaire de science économique », 3ème édition, ED Mehdi.
- BERTIN Elisabeth : « Audit interne », imprimerie de presses universitaire de France, France, décembre 1990.
- BERTRAND Faim, VICTOR Faure, « la révision comptable », ED Payot, Paris, 1948.
- BESSIS Jean : « Gestion des risques et gestion actif passif des banques », édition Dalloz, Paris, 1995.
- COOLINS Lionel, VALIN Gérard : « audit et contrôle interne, aspect financier, opérationnels et stratégique », ED Dalloz, Paris, 1992
- Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017,
- Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017, ibid.
- DARMON Jacques : « Stratégie bancaire et gestion du bilan », édition economica, Paris, 1995 ;
- DESCAMPS Christian, SOICHOT Jacques : « Economie et gestion de la banque », ED EMS, Paris, 2002.
- DESMICHT François : « pratique de l'activité bancaire », ED Dunod, Paris, 2004 ;
- FAIM, B., & Faure, V. (1948). La révision comptable. Payot.
- GRAND Bertrand, Bertrand VERDALLE : « audit comptable et financier », ED Economica, Paris, 1999
- RENARD, « comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne », ED Eyrolles, France, 2012
- RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », ED d'Organisation, France, 2004
- RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », ED d'Organisation, France, 2010

- SARDI Antoine: « audit et contrôle interne bancaire », ED Afges , strasbourg ,septembre 2002
- SADEG Abdelkrim, « systèmes bancaire algérien ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers », édition A.C.A, Alger, 2005. Tome 1

Articles

- Banque d'Algérie, règlement 11-08 du 08/11/2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, 2ème article
- Basel Committee on Banking Supervision, « The New Basel Capital Accord », “ Operational Risk “, documents consultatifs de janvier 2001. [Texte disponible sur leur site internet : bis.org.]

-Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles (Éd. 2017).

-Comité de Bâle, sur le contrôle Bancaire, Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace, Septembre 2012.

-Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI). (2017).

-l'ordonnance n°03-11

-l'ordonnance n°10-04 du 28 août 2010

-L'article 23, alinéa 4, du chapitre V de loi n°10-01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable

-Les articles 66 à 72 de l'ordonnance n°03-11

-la loi N° 64-227 du 10/08/1964

-la loi N° 64-227 du 10/08/1964

-Règlement de la Banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011

-Signés en 1988, ils ont instauré principalement le « ratio Cooke » pour limiter le risque de crédit et le risque de marché.

Document

-Document interne de la CNEP-Banque

Sites internet

- <http://www.la-finance-pour-tous.com>

-<http://www.ummo.dz>

-<http://www.memoireonline.com>

-<http://www.formation-comptabilite-audit.com>

-<http://www.veille-strategique.org>

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

-<http://www.journaldesfinances.com>

-<https://fr.wikipedia.org>

Annexe 1

Annexe I : Etats des anomalies redressées sur place et des anomalies incompressible

N°dossier	Type d'anomalie	Anomalie Incompressible

Annexe 02 :

**Plan de redressement des anomalies relevées lors du contrôle crédit hypothécaire
contrôle exhaustif**

Identification du client	N° dossier	Type de prêt	Insuffisances à redresser	Mesures à prendre	Délais impartis

Annexe 03

CREDIT HYPOTHECAIRE FICHE DE SUIVI DES ENGAGEMENTS

AU :.....
 RESEAU :.....
 AGENCE :.....
 RELATIONS :.....
 CATEGORIE DE PRET :.....

I.DOSSIER ADMINISTRATIF	Cocher par (X) les conditions non accomplies
<p>Demande de crédit Extrait de naissance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fiche familiale, <p><u>REVENUS :</u></p> <p>Fiche de paie Fiche de paie caution Déclaration de salaire visée par la CNASAT pour les employeurs privés Registre de commerce pour les commerçants Autorisation d'exercer pour la profession libérale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avertissement fiscal, <p><u>TITRES DE PROPRIETE</u></p> <p>;</p> <p>Du terrain Du logement Du terrain et de la bâtisse + certificat de conformité Contrat de réservation Certificat négatif hypothèque Permis de construire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorisation e petites voiries, <p><u>INTERET</u></p> <p>Attestations d'intérêt Certificat d'épargne + faire valoir d'intérêt Attestation d'intérêts des cessionnaires Cession d'intérêt Justificatif du lien de parenté de cessionnaires (Fiche familiales des parents).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire valoir personnes morales DAT, <p><u>CAUTION :</u></p> <p>Justificatif lien de parenté (fiche familiale) Signature acte de caution Assurance décès de la caution</p>	

Annexe 05

CREDIT BANCAIRE

Situation

au :.....

RESEAU :

AGENCE :

IDENTIFICATION DU PROJET FINANCE	
Nom du client (promoteur) :	
Nature juridique de l'entreprise	N° R.C :
Secteur d'activité :	
Objet du financement :	
Montant global du projet :	
Montant accordé (K.D.A) :	
N° et date de décision de crédit :	
Taux d'intérêt :	
Date de convention de crédit :	
Montant des consommations :	
Montant consolidé :	
Echéance du crédit :	
Garanties prévues :	
Garanties recueillies :	
Montant des remboursements :	
Montant des impayés et mesures prises :	

Commentaires éventuels :

Annexe 06

CREDIT A LA CONSOMMATION

Situation

au :.....

RESEAU :

AGENCE :

IDENTIFICATION DU PROJET FINANCE
Nom et prénom du client
Catégorie de crédit accordé :
Objet du financement :
Montant du projet financé :
Montant du crédit accordé :
Durée du crédit :
Taux du crédit :
N° et date de décision de crédit :
Date de convention de crédit :
Attestation de domiciliation de salaire
Autorisation de prélèvement sur compte CCP ou CNEP-Banque :
Souscription de billet à ordre :
Garanties prévues :
Garanties recueillies :
remboursements effectué :
impayés et mesures prises :

Table des matières

Liste d'abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Introduction Générale	1
CHAPITRE01 :.....	4
INTRODUCTION	5
Section 01 Les notions de base du contrôle interne.....	6
1) Définitions du contrôle interne	6
2) Historique de contrôle interne	7
3) Les objectifs du contrôle interne.....	8
3.1) protection de patrimoine.....	8
3.2) Fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles	9
3.3) Respect des lois et de réglementations	9
4) Les principes de contrôle interne	10
4.1) Principe d'organisation et séparation de fonctions	10
4.2) Principe d'indépendance.....	11
4.3) Principe d'information et qualité du personnel.....	11
4.4) Principe de permanence	11
4.5) Principe d'universalité	11
4.6) Principe d'harmonie.....	11
4.7) Principe d'intégration et d'autocontrôle.....	12
5) Les acteurs du Contrôle Interne	12
6) Les limites du contrôle interne.....	12
Section 02 référentiels et réglementations du contrôle interne.....	13
1) Les référentiels du contrôle interne	13
1.1) COSO 1 (Committee Of Sponsoring Organizations).....	13
2) COSO 2.....	16
1.3) Relation entre COSO 1 et COSO 2 :.....	18
1.4) Autre référentiels	19
2) La réglementation bancaire sur le contrôle interne	19
2.1) Concept de la réglementation	20
2.2) Les accords de Bâle I.....	20
2.3) Les accords de Bale II	21
3.3) Les accords de Bâle III.....	22
Section 03 la mise en œuvre du système de contrôle interne et son évaluation	24

1) La mise en œuvre de dispositif de contrôle interne	24
1.1) Analyse de l'environnement de contrôle	24
1.2) L'évaluation des risques	27
1.3) Mise en œuvre de l'activité de contrôle.....	28
1.4) Mise en œuvre de l'information et communication	30
1.5) Mise en œuvre de Pilotage.....	32
2) Evaluation du contrôle interne	33
Conclusion.....	34
Chapitre02 :	36
Introduction	37
Section 1 présentation de l'activité bancaire et les risques liés	38
1.1) L'activité bancaire	38
1.1.1) Définition de la banque	38
1.1.2) Le rôle de la banque.....	39
1.1.3) Les fonctions de la banque.....	40
1.1.4) Typologie et métier d'une banque	41
1.1.5) Les ressources de la banque.....	43
1.2) Les risques bancaires	45
1.2.1) Définition de la notion de risque	45
1.2.2) La notion de risque bancaire.....	46
1.2.3) Les caractéristiques du risque.....	46
1.2.4) Les facteurs de risques	47
1.2.5) La maîtrise des risques bancaires	47
1.3) Les types de risque	49
1.3.1) Les risques financiers	50
1.3.2) Le risque opérationnel.....	52
1.3.3) Autres risques	54
Section 2 les causes et mesures de risque de contrepartie.....	56
2.1) Définition du risque de contrepartie ou de crédit	56
2.2) Les causes de risque de crédit ou de contrepartie	56
2.3) Les conséquences du risque de crédit sur l'activité bancaire.....	57
2.4) les mesures de risque de contrepartie.....	58
2.4.1) Approche Standard	58
2.4.2) Approche Notations Internes simples (Internal Ratings Based)	60
2.4.3) Méthode IRB avancée	61
2.5) Choix de la méthode d'estimation.....	62

Section03 la couverture du risque de contrepartie	63
1) Instruments traditionnels de la gestion du risque de contrepartie	63
1.1) La réglementation prudentielle.....	63
1.2) La Diversification	64
1.3) La Prise de Garantie	65
1.4) Les garanties de compagnie d'assurance	66
1.5) Le provisionnement	67
2) Les nouvelles méthodes de gestion du risque de contrepartie	67
2.1) La titrisation.....	67
2.2) La Défaillance	69
2.3) La gestion par les dérivés de crédit.....	69
3) L'importance de gestion de risque de contrepartie :.....	71
3.1) Protège contre le risque de crédit :	71
3.2) Assure la liquidité :	71
3.3) Réduit le risque opérationnel :.....	71
3.4) Améliore la réputation :	71
3.5) Assure la conformité réglementaire :	72
Conclusion.....	Erreur ! Signet non défini.
Chapitre03 :	74
Introduction	75
Section 01 Présentation de la CNEP Banque	76
1) Historique de la CNEP-Banque	76
2) Organisation de la CNEP banque	78
2.1) L'agence principale ou centrale.....	78
2.2 L'agence point de vente A	79
2.3 L'agence point de vente B	79
2.4 L'agence de vente C.....	80
3) Activités de la CNEP-Banque	81
3.1) Epargne et placement.....	81
3.2) les comptes.....	82
3.3) La distribution des crédits	82
4) Les missions de la CNEP	84
4.1) La collecte de l'épargne.....	84
4.2) Le financement de l'habitat	84
5) Présentation de la direction régionale.....	84
6) Présentation du département contrôle.....	86

6.1) Organisation du département du contrôle	86
6.2) Les missions principales du département contrôle.....	88
6.3) Le champ d'intervention du Département de Contrôle	88
6.4) Procédure d'une mission de contrôle.....	88
Section02 L'évaluation du risque de crédit bancaire.....	90
1) Cas du particulier.....	90
1.1) Constitution du dossier	90
1.2) Étude du dossier	90
1.3) Étude des garanties	91
1.4) Étude financière	91
2. Cas de l'entreprise.....	92
2.1) L'analyse financière traditionnelle	92
2.2) Le rating	93
Section 03 le contrôle interne des opérations de crédit au sein de la CNEP.....	95
I. Présentation de l'Agence Abane Ramdane<<201>>	95
1.1) Moyen matériels	95
1.2) Ressources humaines.....	95
2) Compartiment crédit	96
2.1) Moyens matériels.....	96
2.2) Ressource humaines	96
2.3) Textes règlementaires.....	97
2.4) Classement et conservation des dossiers des crédits.....	97
2.5) Classement et conservation des garanties.....	97
II. procédure de contrôle interne au sien de la CNEP-banque	97
1) Documentation et recevabilité du dossier de crédit	98
2) Etude des dossiers de crédit et analyse des risques	99
3) Décision et mise en place du crédit :	99
4) Recueil des garanties et assurances :.....	100
5) Gestion des dossiers	100
6) Volet recouvrement	101
7) Mesures prises sur place.....	101
8) Conclusion et recommandation.....	101
III. Évaluation et traitements des risques par le contrôleur interne :	103
1) Redressement des anomalies relevées:	103
2) Traitement des risques par le contrôleur interne.....	105
3) Mesures correctives et recommandations	106

Conclusion.....	Erreur ! Signet non défini.
Conclusion générale.....	111
Annexe 02 :.....	116
Annexe 03.....	117
Annexe 04.....	118
Annexe 05.....	119
Annexe 06	120

Résumé

La gestion des risques constitue une problématique majeure pour les banques, en particulier dans un environnement économique instable et soumis à une réglementation stricte. Face à cette réalité, le contrôle interne s'impose comme un outil fondamental permettant d'anticiper, de prévenir et de maîtriser les différents types de risques auxquels les institutions financières sont confrontées.

Le contrôle interne désigne l'ensemble des processus, politiques et procédures mis en place par les banques afin d'assurer une gestion rigoureuse des risques. Il vise à garantir la sécurité financière, à assurer le respect des exigences réglementaires, à prévenir les fraudes et à protéger les actifs de l'établissement. Une gestion efficace des risques constitue ainsi un levier essentiel pour préserver la stabilité du système bancaire, renforcer la crédibilité des institutions et maintenir la confiance des clients ainsi que des autorités de régulation.

Mots clés : contrôle interne, gestion des risques

Abstract

Risk management is a major challenge for banks, particularly in an unstable economic environment governed by strict regulations. In response to this reality, internal control emerges as a fundamental tool for anticipating, preventing, and managing the various types of risks to which financial institutions are exposed.

Internal control refers to all the processes, policies, and procedures implemented by banks to ensure sound risk management. Its purpose is to guarantee financial security, ensure compliance with regulatory requirements, prevent fraud, and protect the institution's assets. Effective risk management is therefore a key lever for preserving the stability of the banking system, strengthening the credibility of institutions, and maintaining the confidence of both clients and regulatory authorities.

Keywords: internal control, risk management