

*Université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou*

*Faculté des sciences économiques, de gestion et des sciences  
commerciales*

*Département des sciences financière et comptabilité*



## *Mémoire fin de cycle*

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Financière  
et comptabilité*

**Option : Finance banque**

### *Thème*

*Gestion de la trésorerie bancaire*

*Cas pratique : Direction réseau commercial  
CNEP-BANQUE ( Agence Abbane Ramdane-  
Tizi-Ouzou.)*

**Réalisé par :**

- *SAMAKE Founé Adama*
- *DEMBELE Ramatoulaye*

**Sous la direction de :**

*Mme SI MANSOUR Farida*

**Soutenu devant le jury compose de :**

***Présidente : Dr. OUAMAR BERKAL Sebrya, MCA, UMMTO***

***Examinatrice : Dr. SI-SALAH KISSOUM Karima, MCB, UMMTO***

***Rapporteur : Dr. SI MANSOUR ZERARKA Farida, MCB, UMMTO***

***Promotion Le 13 juin 2024***

# Remerciements

*Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à l'achèvement de ce mémoire.*

*Tout d'abord, nous remercions chaleureusement notre directeur de mémoire, Mme Si Mansour, pour ses conseils avisés, son soutien constant et sa disponibilité tout au long de ce travail. Ses remarques pertinentes et son expertise ont été essentielles à la réalisation de ce mémoire.*

*Je souhaite également remercier l'ensemble des enseignants de [nom de l'établissement] pour leur enseignement et leurs encouragements durant toutes ces années d'études. Leurs cours et leurs conseils ont largement contribué à ma formation et à ma réflexion.*

*Nous remercions sincèrement nos collègues et amis, notamment [OuassaAdamaSamaké, Fatou Sissoko], pour leur soutien moral et leur aide précieuse lors des moments difficiles. Leurs encouragements nous ont été d'un grand réconfort.*

*Nous sommes profondément reconnaissants envers nos familles, en particulier nos parents et [nos frères et sœurs], pour leur amour, leur patience et leur soutien inconditionnel. Leur confiance en nous a été une source de motivation constante.*

*Enfin, nous tenons à exprimer notre reconnaissance à tout le personnel du département de trésorerie qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire au sein de la CNEP-Banque, que ce soit par leur soutien matériel, leurs suggestions ou leurs encouragements.*

*Merci à tous.*

# DEDICACES

*A nos chers parents qui nous ont soutenu tout au long de nos*

*vies ;*

*A mes frères et sœurs ;*

*A toutes nos familles ;*

*A notre frère qui nous a aidé à intégrer la CNEP-BANQUE ;*

*A tous nos amis ;*

*A tous ceux qui nous connaissent et qui nous ont encouragé*

*De près ou de loin*

# **Sommaire**

## Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : Généralités sur la banque</b>	
Introduction.....	4
<b>Section I:</b> La banque, son fonctionnement et ses risques .....	5
<b>Section 2 :</b> La comptabilité bancaire.....	14
Conclusion du chapitre I .....	27
<b>Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire</b>	
Introduction.....	28
<b>Section 1 :</b> La trésorerie bancaire.....	29
<b>Section 2 :</b> Gestion de la trésorerie bancaire.....	43
Conclusion du chapitre II.....	56
<b>Chapitre III : Étude de cas : gestion de la trésorerie au niveau de la banque CNEP Algérie</b>	
Introduction.....	57
<b>Section 1 :</b> Présentation de l'organisme d'accueil.....	58
<b>Section 2 :</b> La gestion de trésorerie au sien de la CNEP-Banque .....	68
Conclusion du chapitre III.....	82
<b>Conclusion générale.</b> .....	83
<b>Bibliographie</b> .....	
<b>Liste des tableaux</b> .....	
<b>Listes des figures</b> .....	
<b>Table des matières</b>	

# **Introduction générale**

# Introduction générale

---

Le système financier est souvent accompagné et soutenu par le secteur bancaire qui constitue un élément majeur et fondamental pour le développement économique

L'intervention du secteur bancaire, qui de nos jours est considéré comme un intermédiaire, s'avère un facteur favorisant la mondialisation de l'épargne ainsi qu'une meilleure allocation des ressources favorisant généralement une promotion de l'économie et en particulier le développement de l'investissement et il vise toujours la satisfaction de leur clientèle avec la rentabilité en gérant de manière optimale et efficace leur liquidité.

Or, en finançant les besoins des agents économiques, 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 seront de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à son activité et à sa position sur le marché financier, depuis plusieurs années, ces risques ne font que prendre de l'ampleur.

D'autre part, l'évolution des systèmes bancaires et des marchés a aussi entraîné d'importants problèmes politiques monétaires et fait apparaître d'importants besoins en mesure prudentielles en matière de politique macroéconomique. Cette évolution a rendu plus que nécessaire la fonction d'évaluation, de gestion et de contrôle du risque, et elle l'a rendu plus compliquée. Elle a fait de la qualité de la gouvernance d'entreprise dans le milieu bancaire un important sujet de débat, et elle a révolutionné l'approche de la réglementation et de la supervision.

Au niveau d'une banque en particulier, le nouvel environnement bancaire et la volatilité accrue du marché ont engendré la nécessité d'une approche intégrée des techniques de gestion du bilan et de gestion de risques.

Et aujourd'hui, les banques vivent dans un environnement financier caractérisé par un grand nombre de risque notamment risque financier, le risque opérationnel, le risque de crédit, le risque de solvabilité etc... qui influence la performance financière des établissements bancaires.

Ainsi, le concept de liquidité ou de risque de liquidité est plus que jamais sujet d'actualité, bien qu'elles soient un élément très difficilement quantifiable, les crises financières récentes est particulièrement la crise des subprimes en 2007 a été entraîné par un problème de solvabilité. Ce n'est pas une dépréciation de la valeur fondamentale des actifs ou des institutions, mais leur illiquidité qui a alimenté le processus de diffusion en chaîne.

Plus précisément, la contraction de liquidité s'est répercutée de marché à marché pour mettre en difficulté certaines institutions qui se sont trouvés incapables de faire face à leurs engagements.

Toutes ces crises de liquidité ont notamment reflété la vulnérabilité des marchés. Financiers et ont montré la nécessité d'une mondialisation approfondie du risque de liquidité. Cette nécessité concerne aussi bien les investisseurs que les autorités financières

Ainsi, dans ce travail il est nécessaire de fixer comme objectif de cerner le fonctionnement d'une trésorerie bancaire, et comment sont prises les décisions au sein d'un département de trésorerie

# Introduction générale

---

afin d'éviter un éventuel déséquilibre et aussi aux différents risques bancaires et en particulier le risque de liquidité, devenu un enjeu majeur des stratégies d'investissements et un élément à part entière dans les reformes mises en place par les régulateurs.

En effet, nous pouvons dire que la gestion de la trésorerie bancaire en Algérie est principalement assurée par la banque d'Algérie, influencée par divers facteurs, y compris les politiques monétaires et économiques du gouvernement, les fluctuations des taux d'intérêts, et les besoins des clients.

Les banques doivent se conformer aux règles et normes établies par la banque d'Algérie pour la gestion de leur trésorerie. Cela implique de gérer les flux de trésorerie, les liquidités et les risques financiers afin de maintenir la stabilité du système bancaire. Les banques algériennes doivent naviguer dans un environnement où la liquidité, la solvabilité et la rentabilité sont des préoccupations majeures.

De ce fait nous posons la question suivante :

## **Comment se pratique la gestion de trésorerie au sein des banques, notamment la CNEP Algérie ?**

De cette problématique, découle un certain nombre de questions :

- Comment la banque évalue sa trésorerie, et de quoi elle est constituée ?
- Comment gérer la trésorerie au quotidien et quelles sont les différentes décisions prise par le trésorier ?
- Comment déterminer si la banque peut faire face aux sorties de fond inattendues ?

Le recueil d'informations pour la rédaction de ce mémoire sera fait à partir des recherches documentaires et de nombreuses observations et questions traités en banque.

## **Choix et intérêt du sujet**

Les raisons du choix de notre sujet sont multiples, en voici. Quelques-unes :

- Le sujet s'inscrit dans le cadre général de notre formation ;
- L'intérêt de développer des notions préventives pour le développement du secteur financier.
- Comprendre le fonctionnement de la trésorerie d'une banque

## **Objectif de la recherche**

L'objectif de recherche est d'analyser l'impact de la gestion du risque sur le rendement de la banque. Au-delà de l'objectif général poursuivi par ce travail, nous avons dégagé des objectifs spécifiques qui fondent tout l'intérêt de notre étude à savoir :

- Déterminer les outils de la gestion des risques que la banque s'engage à utiliser afin d'assurer sa rentabilité ;
- Étudier et aussi maîtriser les différents risques bancaires d'une part et d'autres part la prévention que la banque entreprend pour faire face aux risques ;
- Porter un intérêt particulier concernant le risque de liquidité et les moyens de s'en prémunir.

# Introduction générale

---

## **Méthodologie du travail**

Pour réaliser ce travail nous nous sommes basés tout d'abord sur une recherche bibliographique qui nous a permis de rassembler un certain nombre de références relatives à notre thème.

Ensuite nous avons jumelés entre la méthode documentaire en utilisant les documents mises a notre disposition par la CNEP-Banque et la méthode qualitative en utilisant des entretiens libres , relative aux différents risques bancaires et spécifiquement le risque de liquidité et de tout ce que ça peut engendrer comme crise et les instruments mises en place pour le réguler

## **Structure de mémoire**

Notre mémoire est constitué de trois chapitres : le premier sera consacré aux généralités de la banque dans lequel on va présenter l'activité de la banque et les risques liés à Ces activités, ainsi que, la comptabilité bancaire. Dans le deuxième : on va aborder notre sujet qui est la trésorerie bancaire, pour finir avec la gestion de la trésorerie bancaire ; Dans le troisième chapitre, c'est la partie pratique, consistant en une analyse quotidienne de la trésorerie et l'étude du coefficient de liquidité au sein de la banque CNEP Algérie.

**Chapitre I :**  
**Généralités sur la banque**

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

## Introduction :

La banque est une institution financière qui offre divers services tels que l'argent, les prêts et les investissements. Elle occupe une place centrale dans notre économie moderne et joue un rôle essentiel en offrant une multitude de services financiers aux individus et aux entreprises. C'est un endroit sûr pour stocker de l'argent et obtenir de l'aide pour atteindre vos objectifs financiers.

Ce chapitre est de mise, car nous plongeons dans les profondeurs du monde bancaire, explorer ses différentes facettes et analyser son rôle crucial dans l'économie. Des services financiers aux innovations technologiques, nous examinerons les enjeux actuels et les défis futurs auxquels les banques sont confrontées.

En deuxième section, une attention particulière sera donnée à la comptabilité bancaire qui est d'un intérêt capital pour une gestion de trésorerie optimale et prospère, car elle constitue une source d'information incontournable, qui se trouve être à la base du contrôle qu'effectue la banque centrale sur le système bancaire.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MICHEL FROMAGNE « introduction à la comptabilité bancaire » 3<sup>ème</sup> édition page 1

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

## Section 1 : La banque, son fonctionnement et ses risques

La banque est une institution financière qui offre une gamme de services financiers à ses clients, notamment la réception de dépôts, l'octroi de crédits, la gestion d'investissements, le conseil financier, la fourniture de moyens de paiement, et d'autres services connexes. Elle agit comme un intermédiaire entre les emprunteurs et les prêteurs, facilitant la circulation de l'argent dans l'économie et en contribuant au financement de divers projets et activités.

Chaque opération effectuée par la banque est souvent accompagnée par une certaine incertitude, ce qui veut dire que le risque est au cœur de la banque. La matérialisation du risque est la source principale des pertes pour un établissement mais dès qu'il est maîtrisé, il devient source de profit.

Les risques bancaires sont d'une complexité croissante et il est de plus en plus difficile pour le banquier de les appréhender, de les mesurer avec précision et d'en assurer la surveillance.

De ce fait, la gestion des risques doit occuper une position centrale dans les activités

Quotidiennes d'une banque

Dans cette section il est utile de présenter les différents points suivants :

- Définition d'une banque ;
- Les risques bancaires ;
- Les activités et les rôles d'une banque ;

### 1.1. Définition de la banque :

La banque est une institution financière qui fournit des différents services tels que la gestion des dépôts, l'octroi des prêts, le conseil financier, le traitement des transactions, et d'autres services liés à la gestion de l'argent et des actifs financiers. Son rôle principal est de mobiliser les ressources financières et ses clients, tout en offrant des services de sécurité et de liquidité.<sup>2</sup>

Selon Walter Bagehot, la banque est une institution financière qui prête de l'argent, reçoit de l'argent, échange de l'argent, transfère de l'argent, effectue des opérations de crédit, et rend service aux clients en général. Cette définition met en évidence les principales fonctions d'une banque dans la mobilisation des fonds, la fourniture de crédit, et la prestation de services financiers.<sup>3</sup>

Économiquement parlant, la banque est le financier de l'économie par ses deux (02) modes d'intervention :

- Elle se place comme intermédiaire entre offreurs et demandeurs de capitaux, c'est l'intermédiation bancaire ;

---

<sup>2</sup> Définition : Inspiré du cours de monétique

<sup>3</sup> LOMBARD STREET: A description of the money market (Walter Bagehot) revue 11 stabilité financière

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

- Les offreurs et les demandeurs de capitaux entrent directement en relation en se présentant sur un marché de capitaux (marché financier, marché monétaire...etc.), c'est la désintermédiation.

## 1.2. Les activités et le rôle de la banque :

D'une manière générale l'activité bancaire se repose sur les nombreuses opérations quotidiennes que le secteur bancaire effectue dans différentes économies, ainsi, on peut trouver les activités principales, et les activités connexes.

### 1.2.1. Les activités principales de la banque :

Selon l'article 66 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, « les opérations de banque comprennent la réception de fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci. », la réglementation de la banque d'Algérie a défini et expliquée chacune des trois activités dans les différents articles suivants :

L'article 67 de la même ordonnance indique que « Sont considérés comme fonds reçus du public les fonds recueillis de tiers, notamment sous forme de dépôts, avec le droit d'en disposer pour son propre compte, mais à charge de les restituer. Toutefois, ne sont pas considérés comme fonds reçus du public, au sens de la présente ordonnance :

- Les fonds remis ou laissés en compte par les actionnaires détenant au moins cinq pour cent (5%) du capital, les administrateurs et les gérants ;
- Les fonds provenant de prêts participatifs. »

Selon l'article 68 quant à lui souligne qu'il « Constitue une opération de crédit, tout acte à titre onéreux par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'aval, cautionnement ou garantie. Sont assimilées à des opérations de crédit, les opérations de location assorties d'options d'achat, notamment le crédit-bail. Les attributions du conseil s'exercent à l'égard des opérations visées dans cet article. »

Enfin l'article 97 indique lui aussi que « Tous les instruments permettant à toute personne de transférer des fonds et ce, quel que soit le rapport ou le procédé technique utilisé, sont considérés comme des moyens de paiement. »

### 1.2.2. Les activités connexes de la banque :

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

Ce sont les opérations qui prolongent les activités de la banque, elles sont énumérées par l'ordonnance n°03-11 dans son article 72. En plus des services de base, les banques proposent également une gamme d'activités connexes. Cela peut inclure :<sup>4</sup>

- ⇒ Les opérations sur or, métaux précieux et pièce ;
- ⇒ Des conseils en investissement ;
- ⇒ Des opérations sur le marché financier ;
- ⇒ Des services de change de devises ;
- ⇒ Des services de paiement en ligne ;
- ⇒ Des services d'assurance etc...

D'une manière générale tous ces services sont destinés à faciliter la création et le développement d'entreprises ou d'équipements en respectant les dispositions légales en la matière.

## 1.2.3. Les rôles de la banque :

La banque joue le rôle d'intermédiaire financier, directe ou indirecte, afin de satisfaire et de répondre aux besoins des agents économiques que ce soient des besoins d'augmentations de capitaux, ou alors d'épargner leurs fonds.

Les banques fournissent également des services de prêt pour aider les particuliers et les entreprises à financer leurs projets. Elles jouent également un rôle clé dans la gestion des risques financiers et offrent des services de conseil en investissement. En gros, les banques sont essentielles pour la stabilité et la croissance économique en fournissant des services financiers essentiels à la population.

### 1.2.3.1. L'intermédiation financière (finance indirecte) :

Dite également finance intermédiée ou économie d'endettement : avec la finance indirecte, un intermédiaire financier vient s'intercaler entre les agents à capacité et à besoin de financement. Cet intermédiaire financier emprunte aux agents à capacité de financement leur épargne en leur proposant des contrats de type contrats de dépôts, ce faisant l'intermédiaire collecte des capitaux. Puis, il va prêter les capitaux ainsi collectés aux agents à besoin de financement en leur proposant des contrats de crédit

### 1.2.3.2. La désintermédiation financière (finance directe) :

---

<sup>4</sup> Article 72 de l'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et aux crédits

# Chapitre I : Généralités sur la banque

Appelée également finance dés intermédiée ou économie de marchés de capitaux : avec la finance directe, les agents à besoin et capacité de financement entrent directement en relation en se présentant sur des marchés dits marchés de capitaux. Les agents à besoin de financement émettent des titres (de type actions, obligations, TCN) qui sont souscrits(achetés) par les agents à capacité de financement. Ceci revient pour les agents à capacité de financement à prêter et pour les agents a besoin de financement à emprunter. Les deux parties Concluent un contrat sur le marché des capitaux, ce qui signifie qu'ils se sont mis d'accord sur un montant, une date de remboursement et un prix, le taux d'intérêt. <sup>5</sup>

### 1.2.3.3. La finance directe et la finance indirecte<sup>6</sup> :

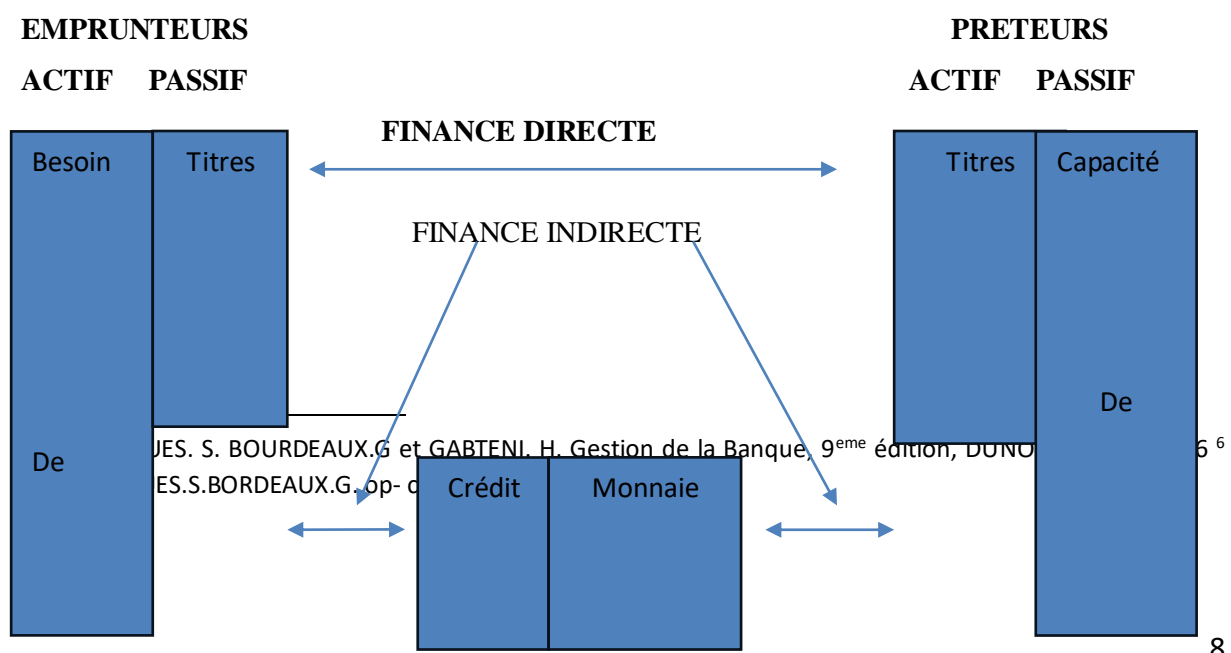
La distinction entre la finance directe et indirecte se voit claire dans la figure1 ou on a deux agents économiques, l'un avec un besoin de financement et l'autre avec une capacité de financement, ces deux agents économiques peuvent avoir une liaison directe en se rencontrant dans le marché financier, ou alors en ayant une liaison indirecte grâce à l'intermédiaire financier qui est ma banque, qui cette dernière reçoit le dépôt de l'agent à capacité de financement, pour le transformer en crédit pour l'agent a besoin de financement.

Les agents économiques peuvent avoir d'autres besoins que des capitaux, ils peuvent aussi avoir besoin des services que le banquier offre à ses clients (individus, entreprises ou État) tels que :

**Les services matériels :** les services de caisse, la location des coffres-forts...etc. ;

**Les services immatériels :** les conseils en ingénierie financière, la gestion de portefeuilles...etc.

**Figure N°1 : La finance directe et la finance indirecte**



# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

Crédits

Monnaie

INTERMEDIAIRE FINANCIER

Source : SYLVIE DE COURSSERGUES « Gestion de la banque » 6<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2010 page 02

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

## 1.3. Les risques bancaires :

Les risques bancaires font référence aux dangers auxquels les institutions financières sont exposées lorsqu'elles exercent leurs activités. Les banques utilisent plusieurs stratégies pour gérer ces risques, y compris la diversification des portefeuilles, l'évaluation rigoureuse des emprunteurs et la mise en place de contrôle interne.

Le risque inhérent au secteur bancaire se distingue par sa multiplicité et par son caractère multidimensionnel ne pouvant être mesuré par un seul indicateur.

Étymologiquement, le mot risque vient du latin « resacre » qui signifie la rupture dans un équilibre par rapport à une situation attendue.<sup>7</sup>

Selon Peter Bernstein, spécialiste renommé en finance et en investissement, le risque peut être défini comme « l'incertitude qui entoure les résultats futurs », cette définition met en lumière le caractère aléatoire et potentiellement dommageable des événements à venir.

### 1.3.1. Typologie des risques :

Le secteur bancaire se caractérise par de multiples dimensions de risques qui affectent la solvabilité et la rentabilité des établissements. Nous allons inventorier les principaux risques auxquels les banques sont confrontées au cours de leurs activités.

#### 1.3.1.1. Les risques financiers :

C'est les risques liés à la sphère financière, ils peuvent être des risques de liquidité, de contrepartie (marché financier), de marché, de taux d'intérêt et de change.

##### a) Risque de liquidité :

Est le fait, pour une banque, de ne pas pouvoir faire face à ses engagements par l'impossibilité de se procurer les fonds dont elle a besoin (liquidité de financement). L'autre aspect du risque de liquidité est celui de ne pouvoir trouver des instruments financiers, destinés à ouvrir ou à couvrir une position, ou de devoir les acheter ou les vendre à un prix anormal, à cause de l'insuffisance ou de l'absence de liquidité sur le marché (liquidité de marché).

La matérialisation du risque de liquidité peut survenir à l'occasion<sup>8</sup>:

- D'un retrait massif des dépôts de la clientèle ;
- D'une crise de confiance du marché à l'égard de l'établissement concerné
- D'une crise de liquidité générale du marché ;

---

<sup>7</sup> Étymologie : <https://fr.wiktionary.org/wiki>

<sup>8</sup> SARDI Antoine et JACOB Henri « management des risques bancaires » paris.2001 page.359

## Chapitre I : Généralités sur la banque

---

Les deux premières causes témoignent d'une crise de confiance des prêteurs, tandis que la troisième est largement exogène à l'établissement.

### **b) Risque de contrepartie (marché financier) :**

Il s'agit du premier risque auquel est confronté un établissement financier. Il désigne le risque de défaut des clients, c'est à dire le risque de pertes consécutives dues à l'incapacité d'un emprunteur de faire face à ses obligations (honorar ses engagements). Ce risque est présent dans toutes les transactions qui ne sont pas réglées immédiatement au comptant.<sup>9</sup>

### **c) Risque de marché :**

Il est défini comme suit : « Le risque de marché est celui de déviations défavorables de la valeur de marché des positions pendant la durée minimale requise pour liquider les positions » Il est défini aussi selon la réglementation de la banque d'Algérie comme suit : les risques de pertes sur positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix du marché, recouvrent notamment :

- Les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt et titres de propriété du portefeuille de négociation ;
- Le risque de change

### **d) Risque de taux d'intérêt :**

Le risque de taux d'intérêt dans le portefeuille bancaire (Intérêts rate risk in the Banking book IRRBB) est défini comme : « le risque auquel les fonds propres et les bénéfices de la banque sont exposés en raison de mouvements défavorables des taux d'intérêt qui influent sur les positions du portefeuille bancaire ».

Son origine se trouve dans la présence, dans un bilan bancaire, d'éléments de montant et de conditions de rémunération différentes entre taux fixes et taux variables, ou entre des taux variables à indexations non identiques.

### **e) Risque de change :**

Le risque de change provient de la détention d'actifs et de passifs libellés en devises dont les cours sont fluctuants, ce qui engendre des gains ou des pertes.

L'adossement d'emplois et de ressources libellés dans deux devises différentes, sans

---

<sup>9</sup> BESSIS Joel Risque (contrepartie marché) gestion des risques actif passif des. Banques édition Dalloz 1995 page.15 et page 18 à 19

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

Couverture par des contrats de garantie de taux de change à terme, est le cas le plus typique d'un risque de change de transaction.

## 1.3.1.2. Les risques non financiers :

Ce sont des risques qui ne sont pas pris volontairement par la banque dans l'exercice de son activité, et c'est généralement des risques opérationnels ou systémiques.<sup>10</sup>

### a) Risque opérationnel :

La réglementation de la banque d'Algérie le définit de la façon suivante : « Le risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe. »<sup>11</sup>

Les incidents de nature opérationnelle susceptibles d'occasionner de lourdes pertes selon le comité de Bâle sur le contrôle bancaire « Saines pratiques pour la gestion et la surveillance du risque opérationnel » publié en février 2003, sont les suivants :

- Fraude interne : informations inexactes sur les positions, vol commis par un employé et délit d'initié d'un employé opérant pour son propre compte ;
- Fraude externe : faux en écriture, chèques de cavalerie et dommages dus au piratage informatique ;
- Pratique en matière d'emploi et de sécurité sur le lieu de travail : demandes d'indemnisation de travailleurs, violation des règles de santé et de sécurité de employés, activités syndicales, plaintes pour discrimination et responsabilité civile en général ;
- Pratique concernant les clients, les produits et l'activité commerciale : violation de l'obligation fiduciaire, utilisation frauduleuse d'informations confidentielles sur la clientèle, opérations boursières malhonnêtes pour le compte de la banque, blanchiment d'argent ;
- Dommages aux biens physiques : séismes, incendies, inondations, actes de terrorisme ;
- Interruption d'activités et pannes de systèmes : pannes de matériel et de logiciel

Informatique, problèmes de télécommunications et pannes d'électricité.

- Exécution des opérations livraisons et processus : erreur d'enregistrement des données, défaillances dans la gestion de sûreté, lacunes dans la documentation juridique.

### f) Le risque systémique :

Il est défini comme étant la probabilité d'occurrence d'un dysfonctionnement paralysant l'ensemble du système financier dans une vaste zone ou le monde entier. Par le biais des engagements

---

<sup>10</sup> Sylvie DE COURSSERGUES 6<sup>ème</sup> édition paris 2010 page.211.

<sup>11</sup> Mme AMIAR Inspiré cour de « régulation prudentielle » comité de bale sur le contrôle bancaire UMMTO.

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

croisés, première étape avant la faillite en chaîne. Cela conduirait à un effondrement du système financier mondial.<sup>12</sup>

Selon D. Philon, le risque systémique est la « possibilité que les difficultés rencontrées par un acteur ou un marché financier dans un pays se propagent à l'ensemble du système et entraînent son effondrement ». M. Aglietta (la maîtrise du risque systémique international, 1998), souligne que le risque systémique résulte de l'agrégation des réponses rationnelles des agents économiques aux risques qu'ils perçoivent. Dans certaines conditions, l'agrégation de ces réponses accroît l'insécurité financière et monétaire au lieu de la réduire : on se trouve alors en situation de crise systémique.

Le crash financier et bancaire de 1929 aux États-Unis est un exemple de crise systémique : en retirant leurs dépôts des banques et en vendant leurs actions sur le marché boursier pour se protéger du risque de faillite bancaire et de baisse des cours, les agents ont amplifié la crise.

Ainsi nous parlerons de la comptabilité bancaire qui joue un rôle crucial dans la gestion des risques pour les institutions financières. En effet, elle permet de mesurer, évaluer et suivre les risques encourus par les banques, qu'ils soient liés au crédit, au marché, opérationnels ou de liquidité. En intégrant ces risques dans leurs états financiers, les banques peuvent mieux anticiper les défis et prendre des décisions éclairées pour atténuer les pertes potentielles. C'est ainsi qu'elle devient un outil essentiel dans la gestion globale des risques, contribuant à renforcer la stabilité et la santé financière du secteur bancaire.

## Section 2 : La comptabilité bancaire

La comptabilité bancaire occupe une place centrale dans le fonctionnement des institutions financières. Elle englobe la tenue des comptes, l'enregistrement des transactions, et la production de rapports financiers conforme aux réglementations en vigueur. En effet, elle constitue le socle sur lequel repose la gestion des opérations financières, la maîtrise des risques et la production de données cruciales pour les décideurs. Dans un contexte économique complexe et en constante évolution, la comptabilité bancaire revêt une importance stratégique, tant pour les banques elles-mêmes que pour l'ensemble du système financier<sup>13</sup>

### 2.1. Définition et généralité sur la comptabilité bancaire :

Les activités bancaires consistent essentiellement en la collecte de dépôts du public en vue de distribution de crédits et/ou de placements financiers. Ces activités sont exposées à plusieurs risques aussi bien opérationnels que financiers. La comptabilité bancaire doit permettre aux utilisateurs des états financiers de mieux appréhender les opérations spécifiques d'une banque ou d'une institution

---

<sup>12</sup> Mme IGUERGAZIZ .Crash financier « risque systémique inspiré de la cour de titrisation » UMMTO TIZI-OUZOU

<sup>13</sup> Introduction à la comptabilité bancaire (UMMTO TIZI-OUZOU)

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

financière assimilée, et en particulier sa solvabilité, sa liquidité, l'éventail et le degré de risques inhérents à ses activités.<sup>14</sup>

## 2.1.1. Objectifs de la comptabilité bancaire :

- Appréhender l'environnement bancaire
- Comprendre l'activité bancaire et son organisation :
- Les spécificités de la banque ;
- Identifier les différents types d'établissements bancaires, les métiers ;
- Connaître le cadre réglementaire : les sources internationales, la loi bancaire et les autorités de tutelle ;
- Aperçu des ratios prudentiels ;
- Cerner les spécificités de la comptabilité bancaire :
- Comprendre la structure du bilan, du compte de résultat et de l'hors-bilan d'une banque ;
- Situer les principales opérations bancaires ;
- Visualiser le plan de comptes et les états réglementaires

## 2.1.2. Champ d'application de la comptabilité bancaire :

Les dispositions de la comptabilité bancaire s'appliquent aux " banques et institutions financières assimilées ", terminologie retenue par les normes comptables internationales IAS/IFRS.

Aux termes de la loi bancaire, les " banques et institutions financières assimilées " sont regroupées sous une appellation générique d'établissements de crédit. Elle constitue un dispositif commun à toutes les catégories d'établissements de crédit. Principes retenus en matière d'information financière

## 2.1.3. Principes de base de la comptabilité bancaire :

Les opérations et les transactions effectuées par les établissements de crédit ne sont pas soumises à des règles spécifiques ou méthodes, autres que celles prévues par le Plan comptable Général, sauf dispositions particulières consignées dans la présente. Sont retenues pour la préparation et la présentation des états financiers des établissements de crédit, les dispositions fixées par le Plan Comptable Général, notamment :<sup>15</sup>

- Les conventions comptables de base ;
- Les principes comptables généraux ;
- Les méthodes d'évaluation et de comptabilisation ;

---

<sup>14</sup> IBID.

<sup>15</sup> DUBERNET M, Pratique de l'activité bancaire, édition, Dunod, paris, 2004, page 110.

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

- Les définitions et les éléments constitutifs des actifs, passifs, capitaux propres, charges et produits ;
- La composition et les règles de présentation des états financiers ;
- L'organisation de la comptabilité.

## 2.1.4. Principes spécifiques de la comptabilité bancaire :

En plus des dispositions à caractère général, les établissements financiers doivent respecter les normes comptables internationales particulières concernant :

- La présentation de l'information financière relative à leurs activités ;
- Les définitions, les méthodes d'évaluation et de comptabilisation des instruments financiers. Le cadre comptable des établissements financiers ainsi que le contenu des états financiers sont adaptés à leur cycle d'exploitation qui est l'intermédiation financière.<sup>16</sup>

## 2.2. États financiers :<sup>17</sup>

Les états financiers sont des documents essentiels qui résument la situation financière, les performances et les flux de trésorerie d'une entreprise. Ils fournissent une image complète de la santé financière de l'entreprise et sont utilisés par diverses parties prenantes, y compris les investisseurs, les créanciers, les gestionnaires et les régulateurs.

### 2.2.1. Éléments constitutifs du bilan :

Le bilan est un état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres d'établissement financiers à la date de clôture des comptes.

Les actifs représentent les ressources contrôlées par l'entité du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

- Les passifs sont constitués des obligations actuelles de l'entité résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources.
- Les capitaux propres (résultat) ou fonds propres ou capital financier correspondent à l'excédent des actifs de l'entité sur ses passifs.

#### 2.2.1.1. Éléments constitutifs de l'hors-bilan :

L'hors-bilan est un état récapitulatif des transactions d'un établissement financier qui n'entraînent pas la comptabilisation immédiate d'éléments d'actif ou de passif dans le bilan, mais qui donnent lieu à des éventualités ou à des engagements.

Les éléments d'hors-bilan peuvent être générés par des transactions conclues pour le compte des clients ou par des opérations effectuées pour compte propre.

---

<sup>16</sup> DUBERNET M, Principe et technique bancaire édition 21 Dunod paris 2001 page 116 ; Pag 210.

<sup>17</sup> IBID, Page.15

## **Chapitre I : Généralités sur la banque**

---

### **2.2.1.2. Éléments constitutifs du compte de résultat : Charges, produits :**

Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entité au cours de la période considérée.

Par différence des produits et des charges, il fait apparaître le résultat net de la période. Les charges sont des diminutions d'avantages économiques au cours de la période sous forme de consommations, de sorties, de diminutions d'actifs ou de survenance de passifs.

Elles ont pour effet de diminuer les capitaux propres autrement que par des distributions aux participants aux capitaux propres.

Les produits sont des accroissements d'avantages économiques au cours de l'exercice sous forme d'entrées ou d'accroissements d'actifs ou de diminutions de passifs. Ils ont pour effet d'augmenter les capitaux propres autrement que par des augmentations provenant des apports des participants aux capitaux propres.

Le produit net bancaire correspond au cumul des revenus nets d'intérêts, revenus nets d'honoraires et de commissions, et des gains nets de pertes sur les activités financières sur titres et celles en monnaies étrangères.

Les revenus nets d'intérêts sont constitués par la marge entre les produits d'intérêts et les charges d'intérêts.

Les revenus nets d'honoraires et de commissions sont formés par la marge entre les produits d'honoraires et de commissions et les charges de même nature. Les honoraires sont les rémunérations perçues dans le cadre d'une activité de conseil.

Le résultat net de l'exercice est égal à la différence entre le total des produits et le total des charges de cet exercice. Il doit pouvoir être rapproché de la variation des capitaux propres entre le début et la fin de l'exercice, hors opérations affectant directement le montant des capitaux propres sans constituer des charges ou des produits.

### **2.2.1.3. Présentation du bilan :**

Le bilan décrit séparément les éléments d'actif, de passif et de capitaux propres la date de clôture des comptes.<sup>18</sup>

Selon les règles générales relatives à la présentation de l'information financière, le bilan doit comprendre :

#### **A. A l'actif :**

- Les immobilisations incorporelles,
- les immobilisations corporelles,
- Les actifs financiers immobilisés,
- Les actifs d'impôt,

---

<sup>18</sup> Inspiré du cours de technique bancaire « UMMTO -TIZI-OUZOU » Master 1

## Chapitre I : Généralités sur la banque

---

- Les autres créances et actifs assimilés (charges constatées d'avance), - la trésorerie et équivalents de trésorerie ;

### **B. Au passif :**

- Les capitaux propres avant distributions décidées ou proposées après la date de clôture, en distinguant le capital émis (dans le cas de sociétés), les réserves, le résultat net de l'exercice, les intérêts minoritaires (comptes consolidés) et les autres éléments,
- Les subventions d'investissement reçues, pour la partie non amortie,
- Les passifs d'impôt,
- Les provisions pour charges et passifs assimilés (produits constatés d'avance),
- Les autres créditeurs.

En plus des dispositions générales définies à l'article précédent, le bilan des établissements de crédit doit regrouper les actifs et passifs par nature et les présenter dans un ordre de liquidité relative.

Les informations minimales présentées de façon distincte au bilan sont les suivantes :

#### **• À l'actif :<sup>19</sup>**

- Trésorerie et soldes avec la Banque Centrale ;
- Bons du Trésor et autres effets pouvant être mobilisés auprès de la Banque Centrale ; • titre d'État et autres titres détenus à des fins de transaction ;
- Placements auprès d'autres banques, prêts et avances accordées à d'autres banques ;
- Autres placements sur le marché monétaire ;
- Prêts et avances à la clientèle ;
- Titres de placement.
- Au passif :
- dépôts reçus d'autres banques ;
- autres dépôts reçus du marché monétaire ;
- montants dus à d'autres déposants ;
- certificats de dépôts ;
- billets à ordre et autres passifs attestés par document ;
- autres fonds empruntés.

Aucune compensation n'est possible entre un élément d'actif et un élément de passif du bilan, sauf si cette compensation est effectuée sur des bases légales ou contractuelles, ou si dès l'origine il est prévu de réaliser ces éléments d'actif et de passif simultanément ou sur une base nette.

#### **2.2.1.4. Présentation du tableau des flux de trésorerie :**

---

<sup>19</sup> <https://agicap.com/fr/> consulté le 22/03/2024 à 13h.. « Comptabilité » flux de trésorerie

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

Le tableau des flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers base d'évaluation de la capacité de l'entité à générer de la trésorerie ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie.

Un tableau des flux de trésorerie présente les entrées et les sorties de trésorerie et d'équivalents de trésorerie intervenues pendant l'exercice selon leur origine :

- Flux générés par les activités opérationnelles (activités qui génèrent des produits et toutes autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement et de financement : intérêts perçus, intérêts payés, etc.) ;
- Flux générés par les activités d'investissement (acquisitions et sorties d'actifs à long terme et placements qui ne sont pas inclus dans la trésorerie) ;
- Flux générés par les activités de financement (activités qui résultent des changements dans l'importance et la composition des capitaux propres et des emprunts).

La trésorerie et équivalents de trésorerie correspondent :

- Aux liquidités (trésorerie), qui comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue ;
- Aux équivalents de trésorerie, qui correspondent à des placements à court terme très liquides facilement convertibles en liquidités et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

## 2.3. Comptabilisation et évaluation de certains postes des états financiers

La comptabilisation et l'évaluation des états financiers sont essentielles pour fournir une image fidèle de la situation financière et des performances économiques d'une entreprise. Elles nécessitent une connaissance approfondie des normes comptables, une rigueur dans l'enregistrement des transactions, et une prudence dans l'évaluation des actifs et passifs. Les états financiers résultants sont des outils cruciaux pour les parties prenantes, y compris les investisseurs, les créanciers, les régulateurs et la direction de l'entreprise.

### 2.3.1. Provisions pour charges :

Une provision pour charges est un passif dont l'échéance ou le montant est incertain.

Une provision pour charges est comptabilisée lorsque :

- l'établissement de crédit à une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;<sup>20</sup>
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Si ces conditions ne sont pas réunies, aucune provision pour charges n'est comptabilisée.

Le montant comptabilisé en provision pour charges correspond à une estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

---

<sup>20</sup> : Karine YVES de ronge Edition Dunod, Paris, 1999, « comptabilité et analyse des états financiers »

## Chapitre I : Généralités sur la banque

---

Les provisions pour charges sont revues à chaque date de clôture et ajustées pour refléter la meilleure estimation à cette date.

Une provision pour charges n'est utilisée que pour les dépenses pour lesquelles elle a été comptabilisée à l'origine.

Les pertes opérationnelles futures ne peuvent pas faire l'objet d'une provision pour charges.

### **2.3.1.1. Subventions :**

Les subventions correspondent à des transferts de ressources publiques pour compenser des coûts supportés ou à supporter par le bénéficiaire de la subvention en échange du fait qu'il s'est conformé ou qu'il se conformera à certaines conditions liées à ses activités.

Les subventions sont comptabilisées en produits dans le compte de résultat sur un ou plusieurs exercices au même rythme que les coûts auxquels elles sont rattachées et qu'elles sont censées compenser.

### **2.3.1.2. Opérations effectuées en monnaies étrangères :<sup>21</sup>**

Les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie nationale sur la base du cours de change à la date de l'accord des parties sur l'opération, quand il s'agit de transactions commerciales ou à la date de mise à disposition des monnaies étrangères, quand il s'agit d'opérations financières.

Lorsque la naissance et le règlement des créances ou des dettes s'effectuent dans le même exercice, les écarts constatés par rapport aux valeurs d'entrée, en raison de la variation des cours de change, constituent des pertes ou des gains de change à inscrire respectivement dans les charges financières ou les produits financiers de l'exercice.

### **2.3.1.3. Impôts différés :**

L'imposition différée est une méthode comptable qui consiste à comptabiliser en charges ou en produits l'impôt sur le résultat imputable aux seules opérations de l'exercice.

Un impôt différé correspond à un montant d'impôt sur les bénéfices payable (impôt différé passif) ou recouvrable (impôt différé actif) au cours d'exercices futurs. Sont enregistrées au bilan et au compte de résultat les impositions différées résultant :

- Du décalage temporaire entre la constatation comptable d'un produit ou d'une charge et sa prise en compte dans le résultat fiscal d'un exercice ultérieur dans un avenir prévisible ;
- De déficits fiscaux ou de crédits d'impôt reportables dans la mesure où leur imputation sur des bénéfices fiscaux ou des impôts futurs est probable dans un avenir prévisible.

A la clôture de l'exercice, un actif ou un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles dans la mesure où ces différences donneront probablement lieu ultérieurement à une charge ou à un produit d'impôt dans un avenir prévisible. états financiers »

---

<sup>21</sup> Karine YVES de ronge Op.cit page 19

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

## 2.3.1.4. Cadre comptable pour les établissements de financement :

Les comptes des établissements de crédit sont regroupés en 8 classes dont <sup>22</sup>:

- 5 pour les comptes de situation, à savoir :
  - **Classe 1** : comptes d'opérations de trésorerie,
  - **Classe 2** : comptes d'opérations avec la clientèle,
  - **Classe 3** : autres comptes financiers,
  - **Classe 4** : comptes de valeurs immobilisées,
  - **Classe 5** : comptes de capitaux permanents ;

Pour les comptes de gestion, à savoir :

- **Classe 6** : comptes de charges,
- **Classe 7** : comptes de produits ;
- Et 1 classe pour les comptes d'engagements :
  - **Classe 9** : comptes d'hors-bilan.

## 2.3.2.L'écriture comptable et les classes de PCEC :

L'écriture comptable est une opération qui consiste à enregistrer les mouvements financiers dans les comptes de l'entreprise. Chaque écriture comptable doit respecter le principe de la partie double, où chaque opération est enregistrée à la fois au débit et au crédit de comptes différents pour maintenir l'équilibre comptable.

### 2.3.2.1.La définition des écritures comptables :

L'écriture comptable est à la base du concept de la partie double impliquant :

Une écriture affectant au moins deux comptes dont l'un est débité et l'autre est crédité d'une somme identique. Il peut y avoir un ou plusieurs montants débités et un ou plusieurs montants crédités, l'écriture n'étant validée qu'à la condition de l'égalité :<sup>23</sup>

Lorsqu'une opération est enregistrée<sup>24</sup>, le total des sommes inscrites au débit des comptes et le total des sommes inscrites au crédit des comptes doivent être égaux.

Le compte est l'unité de base de l'enregistrement comptable. Il sert à enregistrer d'une part, la ressource, et d'autre part, l'emploi que l'on en fait.

Un compte est débité s'il enregistre un emploi et crédité s'il enregistre une ressource pour l'établissement de crédit. Le solde résulte de la différence entre le total des débits et le total des crédits

---

<sup>22</sup> <https://www.deboecksuperieur.com> « comptabilité et analyse des états financiers » consulté le 22/03/2024 à 14h.

<sup>23</sup> <http://www.l-expert-comptable.com> « article certifié par Guillaume DELEMARLE » consulté le 22/03/2024 à 14h.

<sup>24</sup> IBID P.21

## Chapitre I : Généralités sur la banque

---

caractérise la position du compte : débiteur ou créditeur. Une écriture comptable est composée des éléments suivants :

Une date, des numéros de comptes, un libellé de l'opération, a des montants

### 2.3.2.2. Les livres obligatoires :

Les livres obligatoires en comptabilité sont des registres et documents essentiels que toute entreprise doit tenir pour assurer une gestion financière transparente et conforme aux normes légales et fiscales.

#### a) Journal comptable :

Un journal comptable tenu chronologiquement. Toute correction d'erreur doit laisser lisible l'enregistrement initial erroné. La comptabilité doit être organisée, pour ces corrections

EMPLOIS = RESSOURCES

D'erreurs, de façon à permettre de retrouver les montants des mouvements des comptes, expurgés des conséquences de ces erreurs

#### b) Grand livre :

Un grand livre comptable regroupant l'ensemble des comptes. Chaque compte fait apparaître distinctement un solde initial de début de période, le cumul des mouvements « débit » et « crédit » de la période et un solde en fin de période. Les soldes des comptes du grand livre sont récapitulés dans une balance.

#### c) La balance :

Constitue un instrument indispensable du contrôle comptable qui permet de vérifier une double égalité : À chaque clôture (mensuelle, trimestrielle, annuelle), les comptes de gestion sont regroupés dans le compte de résultat dont le solde est débiteur (perte) ou créditeur (bénéfice). Cette perte ou ce bénéfice sont reportés dans le bilan, toujours équilibré.

#### d) Le livre d'inventaire :

Tenu dans les conditions prescrites par la loi, est un support dans lequel sont transcrits le bilan et le compte de résultat de chaque exercice (période)

Les états de synthèse doivent être appuyés par les documents justificatifs des chiffres d'inventaire et figurant ou répertoriés dans le dossier des opérations d'inventaire. L'organisation du traitement informatique doit obéir aux règles suivantes :

- la chronologie des enregistrements écarte toute insertion intercalaire ;
- les états périodiques doivent être numérotés et datés ;

## Chapitre I : Généralités sur la banque

---

- l'irréversibilité des traitements effectués exclut toute suppression ou addition ultérieure d'enregistrement ;
- la durabilité des données enregistrées offre des conditions de garantie et de conservation prescrites par la loi ;
- le système permet de garantir tout contrôle et donner droit d'accès à la documentation
- relative à l'analyse, à la programmation et aux procédures de traitement

### 2.3.2.3. La réforme BAFI :

L'instruction de la Commission Bancaire n° 94-09 du 17 octobre 1994 a instauré la « BAFI » (Base de données des agents Financiers) pour améliorer et rationaliser les informations collectées par les établissements de crédit. La réforme entrée en vigueur le 1er janvier 1993 a entraîné une refonte complète du plan comptable des établissements de crédit (PCEC).<sup>25</sup>

Le PCEC n'est pas obligatoire, contrairement au droit commun qui l'impose aux entreprises industrielles et commerciales. Le recueil BAFI promulgué par l'instruction CB n° 94-09 a fixé un cadre comptable avec :

Une liste de comptes répartis en 8 classes ;

Des dispositions relatives aux attributs d'identification ;

- des fiches individuelles donnant le fonctionnement de chaque compte ou groupe de comptes et le cas échéant, les écritures types.

L'instruction CB n° 2002-02 a étendu la BAFI aux entreprises d'investissement en créant de nouveaux états pour intégrer leurs activités spécifiques.

Le PCEC traite de l'ensemble des opérations susceptibles d'être pratiquées par les établissements de crédit, mais la liste des comptes est organisée selon une architecture qui doit permettre aux autorités de tutelle de contrôler :

- le niveau de la masse monétaire : les opérations interbancaires n'ayant pas d'incidence sur le niveau de la masse monétaire, ces opérations ont été isolées d'où un classement par type de contrepartie ;
- les statistiques relatives à la balance des paiements : une distinction est établie entre les comptes en euros et ceux en devises auquel se rajoute la distinction par type de contrepartie entre résidents et non-résidents ;
- le suivi du mode de financement de l'économie française : une information plus fine des opérations réalisées avec la clientèle permet d'en déterminer le comportement économique (degré d'épargne, préférence pour les liquidités) ;

---

<sup>25</sup>Bafi et ALM article « revue d'économie financière, La liquidité bancaire N°9 Décembre 2006 ».

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

- la surveillance de la solidité financière : nécessite une information détaillée sur les risques en isolant les créances douteuses et les provisions pour risque pays ou encore en classifiant les titres en portefeuille.

## 2.4. Le PCEC :

Le PCEC a ainsi pour vocation de servir de base au système de collecte destiné aux autorités de tutelle pour le suivi de la masse monétaire et de la balance des paiements et pour la mission de surveillance et de contrôle prudentiel de la Commission Bancaire

Le PCEC suit une logique qui permet d'obtenir par voie de raccordement, les états Réglementaires périodiques à destination de la tutelle. Mais, il doit aussi permettre d'élaborer les états publiables à destination des marchés financiers.<sup>26</sup>

### 2.4.1. Les classes du PCEC :

Le Plan comptable est composé d'une liste de comptes classés par ordre numérique et par des précisions sur leur contenu. Les établissements de crédit doivent être en mesure de produire toutes les données définies par le plan, mais restent libres d'organiser leur comptabilité selon leurs propres besoins.

Le PCEC est réparti en catégories homogènes appelées « classes ». Chaque classe est subdivisée en comptes faisant l'objet d'une classification décimale à cinq chiffres.

Le plan de comptes de chaque établissement de crédit doit être suffisamment détaillé pour permettre l'enregistrement des opérations conformément aux prescriptions du PCEC.

#### 2.4.1.1. Les classes de comptes de situation :

Les classes 1 à 5 regroupent les comptes du bilan ou de situation patrimoniale. Le bilan est une photographie de l'image du patrimoine à un instant donné. En théorie, il existe un bilan par jour, mais pour des raisons techniques et légales, les entités se limitent à des présentations annuelles pour les états publiables, trimestrielles pour les états réglementaires et mensuelles pour la Banque Centrale européenne.<sup>27</sup>

Les comptes du bilan sont de situation car ils mesurent des états à date donnée : situation de caisse, de banque, des crédits clients, des dettes fournisseurs etc....

Le plan comptable étant construit pour les besoins des autorités, les créances et les dettes des établissements de crédit ont été divisées en deux classes distinctes :

- **Classe 1** : opérations de trésorerie et interbancaires
- **Classe 2** : opérations avec la clientèle.

---

<sup>26</sup> <https://www.mef.gov.mg> « plan comptable des établissements de crédit consulté le 22/03/2024 à 14h.

<sup>27</sup> <https://www.compta-facile.com> 1 à 5 écrits par Thibaut Clermont publié le 15 avril 2014

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

En effet, les opérations de prêts et emprunts réalisés sur le marché interbancaire n'ont pas d'impact sur la création monétaire. On trouve ensuite :

- **Classe 3** : opérations sur titres ;
- **Classe 4** : valeurs immobilisées ;
- **Classe 5** : provisions et capitaux propres.

## 2.4.1.2. Les classes de comptes de gestion :

Les comptes de gestion mesurent les recettes et les dépenses pendant une période donnée appelée exercice. Ces comptes sont résumés de manière synthétique dans un « compte de résultat ». Le compte de résultat est un document d'ordre économique tandis que le bilan est un document d'ordre financier. Il se décompose en deux parties :

- **classe 6** : comptes de charges ;
- **classe 7** : comptes de produits.

Le solde de ces deux classes fait apparaître un bénéfice ou une perte.

Au bilan seul le solde apparaît au passif en positif (bénéfice) ou en négatif (perte).

L'analyse de la rentabilité passe par la mise en évidence de soldes intermédiaires de gestion qui permettent d'identifier les éléments ayant concouru à l'obtention du résultat final.

- Le produit net bancaire (PNB) est calculé par différence entre les produits bancaires et les charges bancaires (activité d'intermédiation ; activités de marchés et activités de services) Il mesure la contribution spécifique des banques à l'augmentation de la richesse nationale et correspond à la valeur ajoutée dégagée par les entreprises non financières.

Le résultat brut d'exploitation (RBE) s'obtient en retranchant du PNB, le volume des frais généraux et des dotations aux amortissements. Il permet d'apprécier la capacité d'un établissement de crédit à générer une marge après imputation du coût des ressources et des charges de fonctionnement.

- Le résultat d'exploitation (RE) correspond au RBE diminué des dotations nettes aux provisions d'exploitation. C'est à ce niveau que la notion de risque est prise en compte.
- Le résultat net (RN) intègre, les autres produits et charges de caractère exceptionnel, les dotations au fonds pour risques bancaires généraux et l'impôt sur les sociétés.

## 2.4.1.3. Les classes de comptes de hors bilan :

La classe 8 recense les engagements reçus pour l'actif et les engagements donnés pour le passif. Contrairement aux autres états financiers, la présentation du hors bilan n'est pas obligatoirement équilibrée entre l'actif et le passif.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup><https://www.compta-facile.com> classe 8 écrit par Thibaut Clermont publié le 15 avril 2014

# Chapitre I : Généralités sur la banque

---

## Conclusion :

En conclusion la gestion efficace des risques par les banques est indissociable de la comptabilité bancaire, qui offre une vision claire et précise des défis potentiels.

Cependant pour une prise de décision optimale, une gestion judicieuse de la trésorerie bancaire est également nécessaire.

La banque a un rôle important dans la croissance économique et cela vu son rôle qui consiste en l'octroi des crédits pour les agents économiques afin de réaliser leurs projets. Les crédits sont parmi les principales ressources des banques et le moteur de la création monétaire.

En veillant à maintenir un équilibre adéquat entre les liquidités disponibles et les investissements, les banques peuvent non seulement faire face aux risques de manière proactive, mais aussi optimiser leur performance financière à long terme, assurant ainsi leur pérennité dans un environnement financier en constante évolution.

**Chapitre II :**  
**La gestion de trésorerie bancaire**



# **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

## **Introduction :**

La trésorerie bancaire exerce un rôle majeur pour une organisation bancaire, et sa gestion est fortement en rapport avec l'activité même de la banque. Cette gestion conserve le souci constant de maintenir l'équilibre permanent entre d'une part, la capacité totale de paiement ou les besoins à vue ou à termes, et d'autre part, la force de recouvrement des financements accordés.

Afin de mieux cerner l'importance de cette gestion, il est utile de présenter d'abord les différents éléments liés à la trésorerie, la position de la trésorerie et son intervention au niveau du marché monétaire.

Ensuite, dans un deuxième temps, la gestion de la trésorerie bancaire sera mise en avant. Celle-ci représente l'ensemble de fonctionnement qui encadrent la bonne conduite de la trésorerie bancaires dans leurs activités.

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

## Section01 : Concepts de base de la trésorerie bancaire

La gestion de la trésorerie bancaire ne se limite pas au simple suivi de l'encaisse. Il s'agit principalement d'affecter, en valeur relativement exacte, les fonds au bon endroit, au bon moment et dans la bonne devise. Les procédures internes doivent fixer clairement les types d'opérations que le trésorier est autorisé à effectuer, ainsi que les limites correspondantes, exprimées en termes de montants, devises et échéances. L'objectif est de maximiser les produits générés par les placements et de réduire autant que possible les charges de financement tout en contrôlant les risques.<sup>29</sup>

### 1.1. Définition :

La trésorerie bancaire, c'est l'ensemble des fonds disponibles dans une banque à un moment donnée. Elle comprend les dépôts des clients, les réserves obligatoires et d'autres actifs liquides. Cela permet à la banque de faire face à ses obligations financières et d'effectuer des opérations quotidiennes. C'est un aspect important de la gestion financière d'une banque.

En d'autres termes, le département de Trésorerie est un simple intermédiaire entre deux départements de la banque, à savoir :

- Le département « collecte de dépôts »
- Le département « distribution de crédit ».

Le département trésorerie est considéré comme un centre de cout interne à la banque qui n'a aucun contact avec le marché car il ne fait que transférer les fonds d'un département à un autre en appliquant le taux de cession interne. Et ce dernier existe pour coordonner ou bien gérer les montants, les échéances, les devises et les positions.

En pratique, la Trésorerie peut être amenée à intervenir sur les marchés par sa propre initiative en prêtant ou en empruntant des fonds au lieu d'attendre les autres départements de la banque pour le faire.

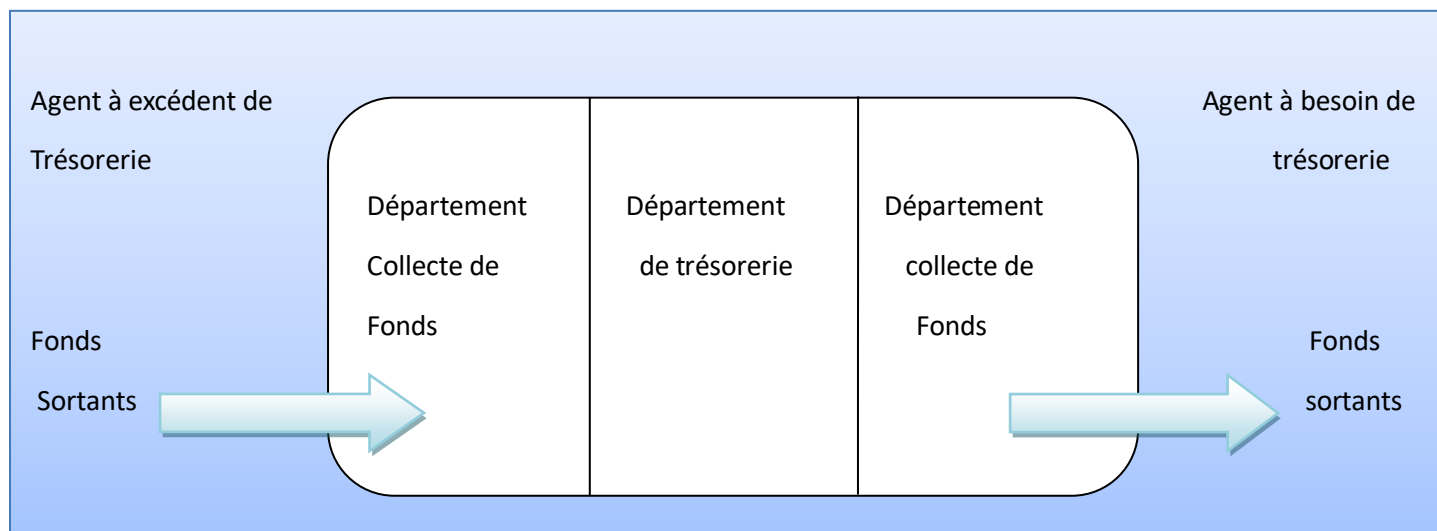
Cette dernière peut être schématisée de la façon suivante :

---

<sup>29</sup> Philippe DESBRIERES et Evelyne POINCELOT, « gestion de trésorerie », Edition EMS, 2ème édition, 2015, P9.

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

Figure N° 02 : L'intermédiation du département de trésorerie.



Source : DECOUSSERGUE, G. BOURDEAUX, H. GABTENI, « gestion de la banque », édition DUNOD, 9<sup>ème</sup> édition, Malakoff, 2020, page 12.

## 1.2. Objectifs de la Trésorerie :

Les objectifs de la trésorerie sont la gestion des actifs et des passifs de la banque et la vente ou achat des titres pour :

- Assurer la liquidité ;
- Gérer les positions de gap ;
- Ouvrir des positions de change ;<sup>30</sup>
- Couvrir le capital.

Et dans une banque, la gestion de trésorerie veille à :

### 1.2.1. L'obligation de convertibilité :

C'est-à-dire avoir suffisamment d'encaisses en monnaie centrale, billets et avoirs auprès de la Banque Centrale, pour faire face aux demandes de conversion émanant de leur clientèle ou d'autres établissements de crédit ;

### 1.2.2. L'obligation de réserves :

<sup>30</sup> S. DECOUSSERGUE, G. BOURDEAUX, H. GABTENI, « gestion de banque », édition DUNOD, 9<sup>ème</sup> édition, Malakoff, 2020, P 132-136.

# **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

C'est-à-dire de constituer suffisamment de réserves obligatoires à la Banque Centrale Européenne.

Donc, quotidiennement, les banques calculent leur position de trésorerie. Si elle est excédentaire, elles prêtent sur le marché interbancaire d'où l'apparition d'une créance à l'actif ; si elle est déficitaire, elles empruntent et la dette figure au passif. Ces opérations de prêts et d'emprunts sont réalisées soit en blanc, soit avec des pensions de titres ou d'effets comme support.

## **1.3. Les fonctions du département trésorerie :**

La trésorerie bancaire exerce deux (02) principales fonctions :

### **1.3.1. La trésorerie sociale :**

Elle est considérée comme étant réalisé les programmes de financement arrêtés par le comité de trésorerie. De ce fait, elle est l'intervenant le plus important de l'établissement sur les places financières. Cette entité fonctionnelle est le mandaté de l'ALM(actifs-passif management).

### **1.3.2. La trésorerie autonome :**

C'est une entité indépendante qui mène une activité de marché pour le propre compte de son établissement et pour le compte de tiers, elle se caractérise par son activité de market maker qui consiste à fabriquer des produits financiers sophistiqués pour ses clients en générant des livres (book) afin de réaliser des profits. Contrairement à la trésorerie sociale, elle est considérée comme une entité opérationnelle car elle n'a aucun rapport avec la cellule ALM qui est chargé de la gestion du bilan bancaire.

## **1.4. Les outils de la gestion de trésorerie :**

Puisque tous les départements de la banque ont la même position hiérarchique, le trésorier n'est pas en position d'imposer son choix quel que soit l'opération, le montant, la devise ou l'échéance. Cependant, le trésorier peut avoir un contrôle sur les départements prêteurs et emprunteurs de fonds grâce aux outils suivants :<sup>31</sup>

### **1.4.1. Les outils directs :**

**Le comité de trésorerie :** qui est lui-même composé de plusieurs éléments à savoir :

---

<sup>31</sup> M.DUBERNET, « Gestion actifs-passif et tarification des services bancaires », édition ECONOMICA, page 281.

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

- Directeur général de la banque ;
- Responsable de la trésorerie ;
- Responsable de la clientèle ;
- Les économistes.<sup>32</sup>

Ce comité est considéré comme étant une opportunité pour influencer les prix cotés par les autres départements de la banque. En général, les participants se réunissent une fois par mois et beaucoup plus fréquemment durant les moments de crises ou de volatilité car leur travail consiste à arrêter un plan d'action selon des prévisions d'un mois au maximum, pour avoir plus de fiabilité.<sup>33</sup>

## 1.4.2. Les outils indirects :

- **L'intermédiation directe sur le marché :** On peut se rendre compte que le système de taux de cession interne n'est pas suffisant pour influencer les secteurs commerciaux de la banque afin de ramener les montants, les échéances et les devises comme on le souhaite. Donc, une structure a été créée à l'intérieur de la Trésorerie qui collecte les fonds directement de la clientèle quand il y a besoin et placer le surplus s'il y a excédent. Donc, Une banque collecte des fonds au travers des dépôts qu'elle va ensuite prêter au travers des crédits. Si les encours de crédits excèdent le montant des dépôts, la banque va se refinancer au travers du marché interbancaire qui fait partie du marché monétaire.<sup>34</sup>

Schématiquement, la trésorerie doit être gérée de la façon ci-après :

---

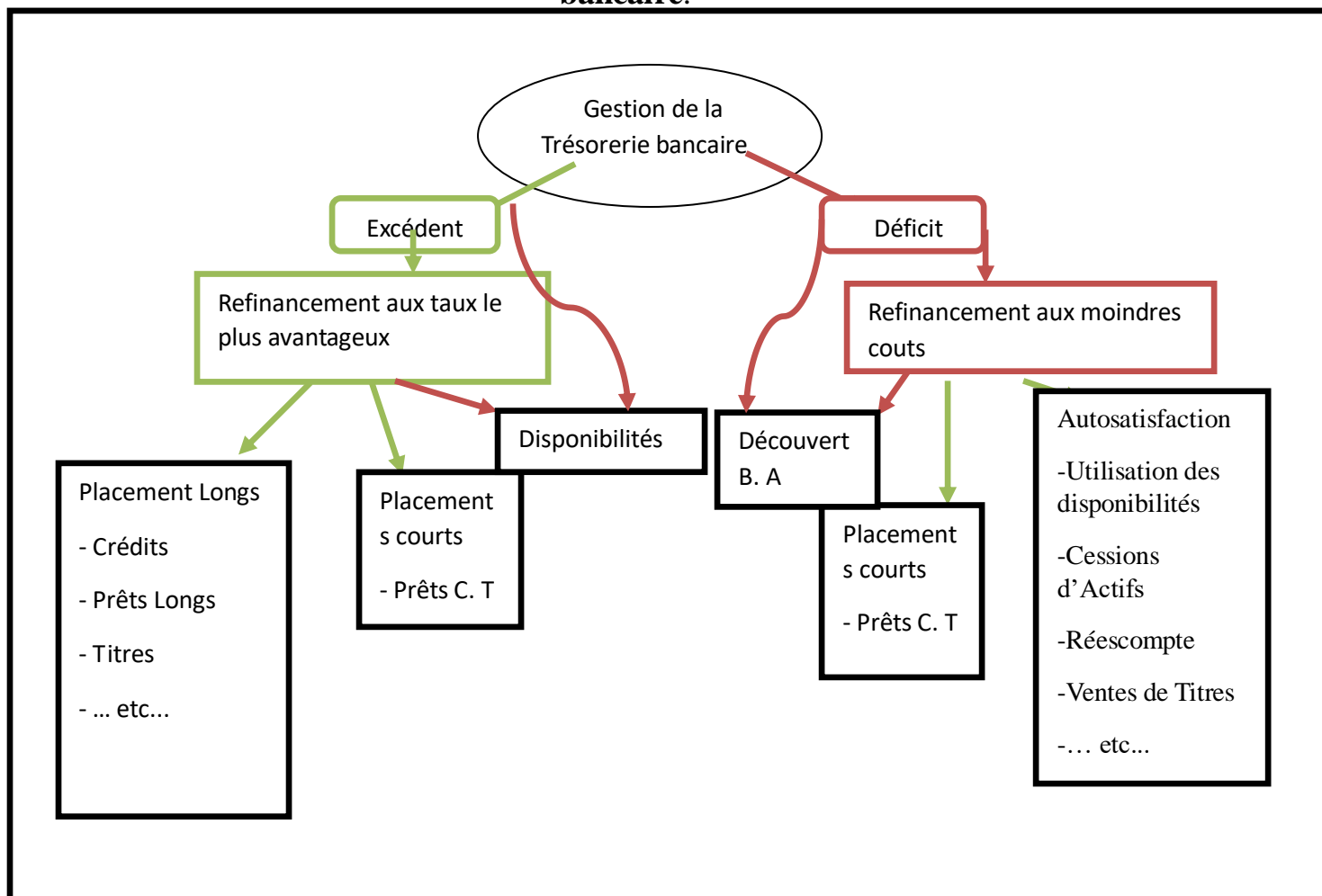
<sup>32</sup> Cours université Tlemcen téléchargé sur le site : [https://elearn.univ-tlemcen.dz/pluginfile.php/110644/mod\\_resource/content/1/Module%20de%20Gestion%20trésorerie%20bancaire%20M1%20Finance%20banque-converti.pdf](https://elearn.univ-tlemcen.dz/pluginfile.php/110644/mod_resource/content/1/Module%20de%20Gestion%20trésorerie%20bancaire%20M1%20Finance%20banque-converti.pdf)

<sup>33</sup> IBID.

<sup>34</sup> Catherine KARYOTIS, « l'essentiel de la banque », édition LEXTENSO, 2<sup>ème</sup> édition, 2015, P18.

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

Figure N° 03 : La gestion des déficits et des excédents de la trésorerie bancaire.



Source : inspiré du Cours université Tlemcen

## 1.5. Les intervenants des opérations de trésorerie :<sup>35</sup>

Dans le cadre des opérations de trésorerie, une partie des ressources peut être sollicitée auprès des autres banques ou de la Banque centrale.

### 1.5.1. Marché monétaire :

<sup>35</sup> Éric CHARDOILLET Marc SALVAT Henri TOURNYOL DU CLOS, « L'essentiel des marchés financiers », édition EYEROLLES, 2010, P153.

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

Le marché monétaire est la partie à court terme du marché des taux d'intérêt, dont il constitue donc à la fois le socle, le point de passage obligé, le flux le plus important et, potentiellement, le point de tension maximale. C'est, en temps normal, le seul mode de transmission de la politique monétaire à l'ensemble de l'économie, et la banque centrale s'emploie donc à y maintenir de manière aussi précise que possible l'équilibre entre l'offre et la demande, pour en conserver la maniabilité.

Il est subdivisé en deux compartiments à savoir :

### **1.5.2. Le marché interbancaire :**

Le marché interbancaire est exclusivement réservé aux établissements de crédit et à leur banque centrale. C'est le marché de la monnaie centrale.

La monnaie centrale regroupe les billets détenus par les banques et les comptes du Trésor public auprès de la banque centrale, et les avoirs des banques auprès de la banque centrale.

Le rôle du marché interbancaire est d'assurer l'équilibre quotidien des trésoreries des banques en permettant le refinancement des emprunteurs auprès des prêteurs. Notons qu'on parle de refinancement parce que les banques ont déjà financé l'économie, elles vont donc chercher un moyen de se refinancer pour financer les crédits qu'elles ont accordés à leur clientèle.<sup>36</sup>

### **1.5.3. Le marché des titres de créances négociables :**

Le marché des titres de créances négociables TCN dans le cadre de la gestion de trésorerie bancaire est un marché où les entreprises et les institutions financières émettent des titres à court terme pour lever des fonds. Ces titres sont généralement émis pour une période pouvant aller jusqu'à un an et sont négociables sur le marché secondaire. Les intervenants sur ce marché comprennent les banques, les grandes entreprises, les gouvernements et les institutions financières. Les TCN sont utilisés par les banques pour gérer leurs besoins de financement à court terme et pour investir leurs excédents de trésorerie de manière rentable. Les types courants de TCN comprennent les certificats de dépôt, les billets de trésorerie, les acceptations bancaires et les bons du trésor.<sup>37</sup>

Les titres qui y sont émis sont :

---

<sup>36</sup> Katherine KARYOTIS, « l'essentiel de la banque », Edition LEXTENSO, 2ème édition, 2015 P 51.

<sup>37</sup> Document téléchargé sur le site :

[https://entreprises.banquefrance.fr/sites/default/files/bdf\\_reffin\\_chap3\\_331.pdf](https://entreprises.banquefrance.fr/sites/default/files/bdf_reffin_chap3_331.pdf).

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

### 1.5.3.1. Les bons du trésor négociables :

Les bons du trésor négociable ont la particularité d'être émis par l'État français, contrairement aux TCN qui sont émis par des sociétés de financement, des établissements de crédit ou autres entreprises. Ils sont émis sous forme d'adjudications hebdomadaires ou mensuelles. Les bons du trésor présentent généralement peu de risques en constituant une créance sur l'État.

### 1.5.3.2. Les certificats de dépôt négociables (CDN) :

Sont des instruments financiers à court terme émis par les banques. Ils sont généralement utilisés dans la gestion de la trésorerie bancaire pour répondre aux besoins de liquidités à court terme et sont négociables sur le marché des titres de créances négociables. Ces certificats permettent aux banques d'emprunter de l'argent temporairement en émettant des titres avec une date d'échéance spécifique et un taux d'intérêt fixe à l'avance. Sa rémunération est étroitement liée au taux usuel du marché monétaire, moins la part prise par la banque. Ses modalités de sortie sont par contre plus contraignantes que celles d'un compte à terme.

### 1.5.3.3. Les billets de trésorerie (BT) :

Les billets de trésorerie sont des titres de créances négociables également. Ils permettent d'emprunter à court terme auprès d'autres entreprises. Ils sont émis sur le marché monétaire pour une courte durée.

### 1.5.4. Le marché des Titres de Créances Négociables en Algérie :<sup>38</sup>

Le marché des TCN en Algérie se résume au marché des valeurs du trésor, réservé exclusivement au Trésor Public.

- **Marché primaire** : créé en 1995, l'Etat y vend des bons du Trésor au 1er acquéreur : Spécialiste en Valeur du Trésor (SVT)
- **Marché secondaire** : où la SVT revend les Bons du Trésor aux entreprises, aux institutions financières, à d'autres SVT et aux particuliers.

En Algérie, les Spécialistes en Valeur du Trésor (SVT) sont : BNA, BEA, CPA, BADR, BDL, CNEP, CAAR, CAAT, SAA, HSBC, CITYBANK, CNAC, CIAR. Ce sont des courtiers « Market Maker », i.e. qu'ils se sont engagés à assurer le fonctionnement du marché.

---

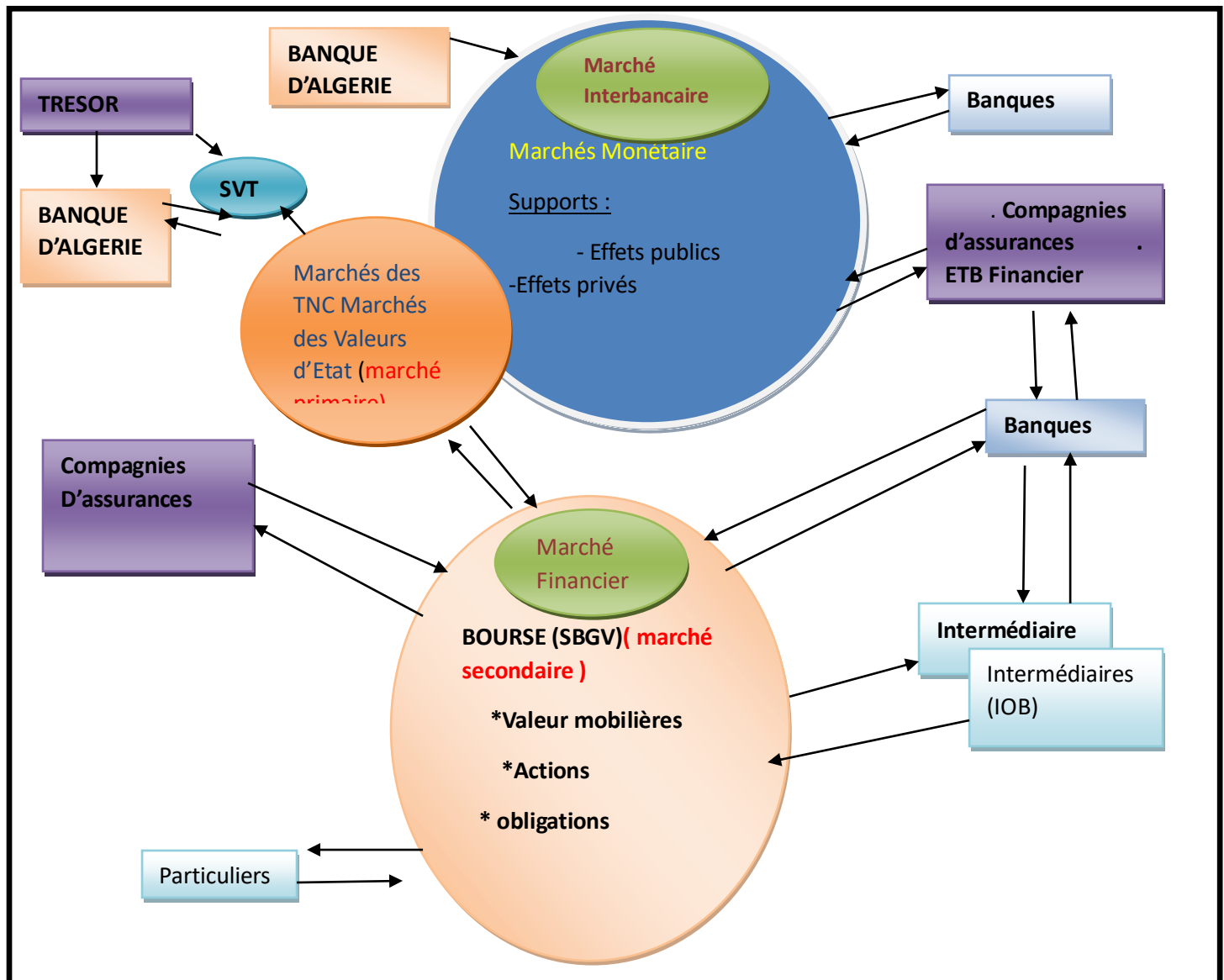
<sup>38</sup> 1Extrait du cours de : ZERFA.Z. Le marché financier. Ecole Supérieurs de Banque, 2014

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

On y retrouve trois catégories de valeurs du trésor :

- Les **BTC** : Bons de Trésor Courants de 3 mois à 6 mois (CT).
- Les **BTA** : Bons de Trésor Assimilables de 1 an à 5 ans (MT).
- Les **OAT** : Obligations Assimilables du Trésor plus de 5 ans (LT).

**Figure N° 04 : Le Marché monétaire dans les marchés des capitaux**



Source :Réda BOUBEKEUR, « Le marché monétaire en Algérie », Direction Générale du Crédit et de la Réglementation Bancaire, IEDF - Koléa, 27 Octobre 2013

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

## 1.6. Les principales opérations de la trésorerie bancaire :<sup>39</sup>

Les principales opérations de trésorerie se résument comme suit

### 1.6.1. Opérations de couverture :

La couverture consiste à procéder à la mise à disposition des fonds (en monnaie locale ou en devise) relatifs à un engagement de placement pris par la banque ou à une transaction effectuée pour le compte d'un client. Elle est fortement influencée par les cours des différentes devises lorsqu'il s'agit d'une opération à l'international. L'attention est souvent portée sur les différents taux de change sur le marché au moment de l'exécution de la couverture. L'impact sur la trésorerie n'est plus à démontrer puisqu'au moment de l'exécution de l'ordre le cours de la devise peut subir des fluctuations. Il se pose souvent un problème de risque de change auquel le trésorier de la banque est souvent confronté. Plusieurs instruments de couverture restent disponibles pour limiter les incertitudes relatives aux fluctuations des taux d'intérêt. ROUYER & al (2003 : 158) présentent ces différents instruments comme des paravents qui permettent aux structures qui savent en faire bon usage de se prémunir contre des variations de taux qui pourraient pénaliser leur résultat.

### 1.6.2. Opération d'arbitrage :<sup>40</sup>

L'arbitrage est une opération financière visant à assurer une plus-value sans prendre le risque d'encourir d'éventuelles pertes sur le marché financier. Selon DEBEAUVAIS & al (1992 : 89) l'arbitrage est une technique qui consiste à identifier les insuffisances de toutes natures du marché et d'en tirer profit sans aucune prise de risque. Le trésorier de la banque prend continuellement des décisions relatives aux placements à effectuer, en d'autres termes de montant, de durée de placement, de type de placement et de niveau de risque. Il s'agit d'un arbitrage permanent basé sur des simulations ou des comparaisons effectuées en termes de gains (intérêts) ou de frais (agios débiteurs) et même de montant placé sur une durée plus ou moins longue afin de rentabiliser au moindre coût les excédents de trésorerie. Par contre, lorsqu'il s'agit pour la banque de se financer, la simulation porte essentiellement sur les taux d'intérêts offerts par les différents emprunteurs par rapport à la durée et aux montants proposés.

---

<sup>39</sup> Luc BERNET-ROLLANDE, « principes de technique bancaire », Edition DUNOD, 25<sup>ème</sup> édition, Paris, 2008, P 470-471.

<sup>40</sup>LEROY Michel (1999), gestion trésorerie, Edition Sodibor

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

## 1.6.3. Opération spéculation :<sup>41</sup>

Spéculer c'est prendre une position contraire à la tendance en cours. Plus simplement c'est se porter vendeur quand on pense que les cours vont baisser (et qu'ils sont donc au plus haut) et acheteur quand on pense qu'ils vont monter. Il s'agit donc de l'action de prévoir les évolutions des marchés et d'y effectuer des opérations d'achat et de vente en conséquence, de façon à retirer des bénéfices du seul fait des évolutions des marchés. En somme, la spéculation peut être définie comme une opération financière ou commerciale qui consiste à profiter des fluctuations naturelles du marché pour essayer d'en tirer bénéfices. La spéculation est une activité risquée, puisque contrairement aux investisseurs, les spéculateurs parient sur l'avenir.

## 1.7. Spécificité des opérations de Trésorerie :

Les spécificités des opérations de trésorerie se distinguent dans les systèmes de paiements utilisés au cours de différentes opérations

### 1.7.1. Les systèmes de paiement :

Les systèmes de paiements assurent le traitement des flux de paiement du secteur économique et financier. Les systèmes utilisés dans la gestion de trésorerie sont les suivants <sup>42</sup>

#### 1.7.1.1. Système de paiements de gros montants en temps réel (RTGS) :

En Algérie, le système de règlement brut en temps réel et de gros montants est géré par la Banque d'Algérie, qui est la banque centrale du pays. Ce système est connu sous le nom de "Système de Règlement Brut en Temps Réel" et permet aux banques de traiter les transferts de gros montants en temps réel.

Ce système de paiement électronique interbancaire qui permet de traiter les paiements de gros montants entre les banques en temps réel. Il est utilisé pour les paiements interbancaires en Algérie et permet de transférer des fonds entre les comptes de banques correspondantes. C'est un système automatisé et sécurisé qui garantit la rapidité, la sécurité et la fiabilité des transferts de gros montants.

Les paiements effectués via le RTGS sont soumis à des règles strictes et à des normes de sécurité élevées pour protéger les transactions contre les fraudes et les cyberattaques. Les

---

<sup>41</sup> [https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/chapitre\\_VI.pdf](https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/chapitre_VI.pdf) consulté le 22/02/2024 à 12h.

<sup>42</sup> IBID Page.37

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

transactions sont également surveillées par la Banque d'Algérie pour garantir la stabilité et la sécurité financière du pays.

En outre, la Banque d'Algérie a mis en place des mesures pour améliorer l'efficacité du système de paiement en Algérie, notamment en promouvant l'utilisation des paiements électroniques et en renforçant la supervision des activités de paiement. Ces efforts visent à moderniser le système de paiement du pays et à promouvoir une économie plus numérique et plus efficace.

### 1.7.1.2. Virements Swift(society for Worldwide Interbank Financial télécommunication):<sup>43</sup>

Pour les ordres de virement, les participants utilisent le format de messagerie utilisé par les banques du monde entier pour effectuer des transferts de fonds internationaux. Considéré comme l'un des piliers du système financier mondial, la majorité de ses membres sont les banques, mais il est également utilisé par les établissements de trading, les courtiers en bourse et en valeurs mobilières, des systèmes de compensation, des organismes de gestion de placement et bien plus encore<sup>44</sup>. Il permet aux banques de communiquer entre elles et de s'assurer que les paiements sont acheminés de manière sécurisée et efficace. Les opérations de trésorerie peuvent bénéficier du virement Swift en permettant des transferts rapides et fiables de gros montants à l'échelle internationale. Cela aide les banques à gérer leurs flux de trésorerie et à effectuer des opérations commerciales à l'échelle mondiale. En effet, grâce à une transmission numérique chiffrée, les données financières ne peuvent pas être falsifiées ni perdues.

### 1.7.1.3. Le Système Interbancaire de Télé compensation (SIT) :

C'est un système électronique de transfert de fonds entre les banques. Il permet aux banques de traiter les paiements en gros volumes de manière efficace et sécurisée. Ce système est largement utilisé dans le cadre des opérations de paiement et de transfert d'argent interbancaires.

Le système de télé compensation interbancaire est un moyen efficace de transférer des fonds entre les banques de manière rapide et sécurisée. Il permet également de réduire les coûts liés aux opérations de paiement en évitant les transactions en espèces et en papier. En

---

<sup>43</sup> <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/rundefinedseau-swift.html> consulté le 23/02/2024 à 12h

<sup>44</sup> Luc BERNET-ROLLANDE, op- cite P 28.

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

outre, il permet de réduire les risques de fraude et d'erreur, car les transactions sont traitées électroniquement.

### ➤ **Caractéristiques de ce système :**

C'est un système informatique installé dans les locaux de la Banque d'Algérie. Il est composé d'un site nominal, d'un site de back up à chaud et d'un site de back up à froid distant. Cette architecture est adoptée pour assurer une haute disponibilité du système. Les banques, le Trésor et Algérie-Poste adhèrent au système en tant que participants directs ou indirects. Le participant direct.<sup>45</sup>

### **1.7.1.4. Les effets de commerce :**

L'effet de commerce est un titre négociable qui constate au profit du porteur une créance de somme d'argent et sert à son paiement. L'effet de commerce se décompose en instrument de crédit (lettre de change et billet à ordre) et instrument de paiement (chèque). Les effets de commerce sont à ordre et sont transmissibles par endossement. Le titre représente la créance entre le tireur et le tiré. La créance est incorporée au titre. Tous les signataires du titre sont en principe tenus solidairement au paiement.<sup>46</sup>

#### **A. La lettre de change :**

C'est un écrit par lequel un tireur demande au tiré de régler un montant donné à vue ou à échéance. Par ce moyen de paiement, le vendeur accorde à son client un délai de paiement plus ou moins long. Cependant, ce mode de paiement n'est plus beaucoup répandu. Il est possible pour le tireur d'écartier le risque d'impayé en exigeant de son client l'aval bancaire sur la lettre de change, du banquier du tiré. Un certain nombre de mentions doivent obligatoirement apparaître : la mention "lettre de change", le mandat de payer une somme déterminée, le nom du tiré, l'échéance, le lieu de paiement, la date et le lieu de création de l'effet, le nom du bénéficiaire et la signature.

#### **B. Le billet à ordre :**

Le billet à ordre est un titre de créance qui permet à une personne (le souscripteur) de s'engager à payer une somme d'argent à une autre personne (le bénéficiaire) à une date future

---

<sup>45</sup> Ghislaine LEGRAND Hubert MARTINI, « Gestion des opérations IMPORT – EXPORT », Edition DUNOD, Paris, 2008, P129-130.

<sup>46</sup> Stéphane PIEDELIEVRE, « Instruments de crédit et de paiement », Edition DALLOZ, 10<sup>ème</sup> édition, 2018, P203.

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

déterminée. C'est un instrument financier utilisé dans les opérations de trésorerie pour formaliser un prêt ou une dette. Le billet à ordre est généralement utilisé dans les transactions commerciales ou les prêts entre particuliers. Il permet de fixer les modalités de remboursement, telles que le montant, la date d'échéance et les intérêts éventuels. Cela offre une sécurité juridique aux parties impliquées dans l'opération.<sup>47</sup>

### **C. L'escompte :**

L'escompte sur les effets de commerce permet au tireur d'obtenir l'argent de la créance avant la date d'échéance. La banque se rémunérera via des agios et des commissions car ce n'est rien d'autre qu'une avance de trésorerie. Les effets de commerce sont considérés par la banque comme une garantie à l'octroi d'un prêt de trésorerie.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Ghislaine LEGRAND Hubert MARTINI, « Gestion des opérations IMPORT – EXPORT », Edition DUNOD, Paris, 2008, P129-130.

<sup>48</sup> Stéphane PIEDELIEVRE, « Instruments de crédit et de paiement », Edition DALLOZ, 10<sup>ème</sup> édition, 2018, P203

# Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

## Section2 : Gestion de la trésorerie bancaire

La banque représente dès lors un acteur majeur du système monétaire au niveau local comme à l'international, puisqu'elle assure le volet financier des échanges physiques de Biens et services entre les différents agents économiques notamment les ménages et les entreprises.

Au regard de l'importance de son rôle en plus de sa vocation traditionnelle de collecte de fonds et d'octroi de crédit ; elle exerce d'autres activités, ce qui nous pousse à nous interroger sur la gestion de la trésorerie car la bonne réussite d'une banque dépend de la bonne gestion de la trésorerie.

En effet, la trésorerie est devenue un des pôles stratégiques majeurs de la banque dont la gestion requiert assez de minutie compte tenu du fait qu'elle oriente la répartition et l'affectation des ressources. Par ailleurs, une gestion optimale de la trésorerie contribue assez largement à l'amélioration des résultats financiers et de la rentabilité de toute institution.<sup>49</sup>

### 2.1. Définition :

La gestion de la trésorerie bancaire ne se limite pas au simple suivi de l'encaisse. Il s'agit principalement d'affecter, en valeur relativement exacte, les fonds au bon endroit, au bon moment et dans la bonne devise. Les procédures internes doivent fixer clairement les types d'opérations que le trésorier est autorisé à effectuer, ainsi que les limites correspondantes, exprimées en termes de montants, devises et échéances. Les opérations n'entrant pas dans le cadre, sont interdites (par exemple les opérations sur les marchés jugés trop risqués ou la spéculation). L'objectif est de maximiser les produits générés par les placements et de réduire autant que possible les charges de financement tout en contrôlant les risques. Ainsi, la trésorerie bancaire est scindée en deux desks, le desk Gestion ALM et liquidité en XOF et le desk de la vente des produits de trésorerie communément appelé « treasury sales ».

### 2.2. La gestion ALM et liquidité :

La gestion ALM et de liquidité peut être décomposée en trois sous activités :

On a la situation de liquidité, les opérations de marché et la gestion ALM.

Le trésorier ALM exerce une fonction vitale pour la banque. En suivant la position de trésorerie au jour le jour, il s'assure que la banque est en mesure d'assurer l'ensemble de ses

---

<sup>49</sup> Webinaire MBF\_19 « la gestion de la trésorerie bancaire en zone UEMOA : astuces et outils » du 13 juin 2020 de la trésorerie, « enjeux et perspectives pour la banque » du 01 Août 2020

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

échéances, aujourd'hui et sur les mois à venir. Il prévient ainsi le risque d'il liquidité ou cessation des paiements grâce à ses prévisions, à la gestion quotidienne et à un reporting de trésorerie. De plus, l'un des dispositifs majeurs de la gestion ALM est le comité ALCO (Assets and Liabilities Comite), il s'agit d'une réunion stratégique qui se tient une ou deux fois par mois selon les banques avec plusieurs responsables de départements (Market risque, Directeur corporate, Directeur Financier, le trésorier et le DG). Ce comité analyse tous les facteurs susceptibles d'affecter la liquidité de la banque comme la situation de l'économie, l'inflation, les clients corporate, PME, le bilan et les ratios de la banque. L'objectif du comité est de construire des outils d'aide à la décision comme les stress tests afin de s'assurer de la liquidité de la banque, sa profitabilité, la concentration du risque et la surveillance des ratios prudentiels.

A l'évidence, la gestion de liquidité permet à la banque d'honorer ses engagements mais pas que, car l'excédent de liquidité permet à la banque d'investir, on parle alors des opérations de marché monétaire.

### **2.2.1. Importance de la gestion de trésorerie Bancaire :**

Elle est très importante car elle permet aux banques de gérer efficacement leurs liquidités, les flux de trésorerie entrants et sortants, et de maintenir leurs solvabilités. Cela leur permet également de prévoir et de gérer les risques financiers. C'est-à-dire elle est essentielle pour assurer la stabilité et la santé financière d'une banque.

### **2.2.2. Les enjeux et perspectives de la gestion de trésorerie pour la banque :<sup>50</sup>**

#### **2.2.2.1. Les enjeux :**

L'activité bancaire a fortement progressé en Afrique, avec notamment une performance supérieure aux objectifs. Toutefois, le secteur doit faire face à plusieurs challenges précisément en matière de gestion de trésorerie. Les défis sont importants. Nous avons les enjeux économiques et politiques, en effet le monde traverse diverses crises et ce sont ces crises qui donnent le ton sur l'évolution des économies de nos pays. La gestion de la trésorerie doit cohabiter avec ces diverses crises en se réinventant constamment avec un nouveau panorama des contraintes réglementaires et fiscales. Mais aussi, de la conformité réglementaire comme la LCB/FT qui est aujourd'hui une des problèmes réglementaires assez contraignante pour l'activité bancaire.

---

<sup>50</sup>IBID P.43

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

Aussi, l'un des enjeux majeurs de la gestion de trésorerie en Afrique est la gestion actif/passif. Un certain nombre de nos banques ne s'adjuent pas entièrement du modus opérande de l'ALCO dont les objectifs sont conduits par la liquidité, la profitabilité, la gestion et la concentration du risque et la gestion des ratios prudentiels. En effet, certaines banques font plus de liquidité, beaucoup de profitabilité, un peu de gestion des ratios prudentiels et beaucoup moins de concentration du risque. Cette posture vis-à-vis du procès ALCO biaise en réalité l'obligation des banques en matière de gestion actif/passif. De plus, l'approche de la liquidité gap analyses de certaines banques se fondent parfois uniquement sur des aspects contractuels au détriment des aspects comportementaux.

Le dernier enjeu de la gestion de trésorerie en Afrique est le capital humain, il devient urgent d'œuvrer à ce que la formation et l'acquisition des compétences des acteurs et futurs acteurs comme les trésoriers par exemple ne soit plus uniquement du ressort des universités et écoles de commerce, mais aussi des banques afin de réduire le gap entre la formation théorique et la pratique.

### **2.2.2.2. Les perspectives :<sup>51</sup>**

Les perspectives de la gestion de trésorerie en Afrique peuvent être évaluées autour du développement de nouveaux produits et de l'évolution constante de nouveaux acteurs. De l'avis de plusieurs spécialistes les produits de trésorerie n'ont quasiment pas vraiment évolué depuis des dizaines d'années, les banques africaines se cantonnent toujours autour des produits de sales (intermédiation), de gestion du bilan et de la prise de risque à travers le crédit. Il devient légitime de faire évoluer les produits de trésorerie notamment, la possibilité de construire des produits de gestion de risque de change, naturellement il conviendra de faire évoluer la réglementation en espèce. En somme, les perspectives de la gestion de trésorerie en Afrique sont réelles, il revient aux acteurs du secteur d'ouvrir des réflexions sur les nouveaux acteurs tels que les TELCO, les FINTECH.

### **2.2.2.3. Les objectifs de la gestion de trésorerie bancaire :<sup>52</sup>**

Elles sont de prévoir les entrées et sorties d'argent, de gérer les encaisses, d'optimiser les flux de trésorerie, de gérer les risques de liquidité et de gérer les excédents de trésorerie et c'est important pour les banques.

---

<sup>51</sup> IBID P,43

<sup>52</sup>« Gestion de trésorerie bancaire » Optimisation des flux financiers par Alain Gélédan-1<sup>ère</sup> édition, 220 pages.

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

- **Maximisation de la liquidité** : La maximisation de la liquidité est super importante pour de nombreuses banques.

Voici quelques stratégies pour y parvenir :

- **Prévisions de trésorerie précises** : Estimer avec précision les flux de trésorerie entrants et sortants pour éviter les pénuries de liquidités.
- **Gestion efficace des délais de paiement** : Négocier des conditions de paiement favorables avec les fournisseurs et encourager les clients à payer plus rapidement.
- **Optimisation des processus de recouvrement** : Mettre en place des politiques de crédit strictes et des procédures de recouvrement rapides.
- **Gestion proactive des stocks** : Réduire les besoins en capital de roulement en gérant efficacement les stocks<sup>53</sup>.
- **Optimisation du rendement des excédents de trésorerie** : L'optimisation du rendement des excédents de trésorerie consiste à investir ces liquidités excédentaires de manière à maximiser les rendements tout en préservant la sécurité et la liquidité.
- **Dépôts à terme** : Les dépôts à terme offrent généralement des taux d'intérêt plus élevés que les comptes d'épargne ordinaires, en échange d'un engagement à bloquer les fonds pendant une période spécifiée, généralement de quelques mois à quelques années. Cela permet de garantir des rendements plus élevés tout en préservant la sécurité des fonds.
- **Fonds du marché monétaire** : Les fonds du marché monétaire sont des fonds communs de placement qui investissent dans des instruments à court terme tels que les bons du Trésor, les certificats de dépôt et les titres de créance négociables. Ils offrent généralement des rendements compétitifs tout en maintenant une liquidité élevée, ce qui permet aux investisseurs de retirer rapidement leurs fonds en cas de besoin.
- **Obligations à court terme** : Les obligations à court terme émises par des gouvernements ou des entreprises de haute qualité offrent généralement des rendements plus élevés que les dépôts à terme tout en offrant une relative sécurité. Elles sont généralement moins sensibles aux fluctuations des taux d'intérêt à long terme, ce qui en fait un choix attrayant pour les investisseurs cherchant à optimiser le rendement tout en minimisant le risque de taux d'intérêt.
- **Certificats de dépôt (CD)** : Les certificats de dépôt sont des titres à revenu fixe émis par les banques qui offrent des taux d'intérêt compétitifs en échange d'un engagement à

---

<sup>53</sup> IBID P,45

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

bloquer les fonds pendant une période spécifiée. Ils offrent généralement des rendements légèrement plus élevés que les comptes d'épargne ordinaires tout en préservant la sécurité des fonds.

- **Investissements à court terme en titres :** Les investissements à court terme dans des titres tels que les actions privilégiées, les fonds négociés en bourse (ETF) et les fonds communs de placement offrent également des possibilités de rendements plus élevés. Cependant, ils sont généralement associés à un niveau de risque plus élevé et peuvent ne pas convenir à tous les profils de risque.
- **Gestion efficace des flux de trésorerie :**<sup>54</sup>La gestion efficace des flux de trésorerie est essentielle pour assurer la stabilité financière et la croissance d'une entreprise. Voici quelques stratégies pour gérer efficacement les flux de trésorerie :
  - Établir des prévisions de trésorerie précises pour anticiper les entrées et les sorties d'argent.
  - Accélérer les encaissements clients en mettant en place des politiques de crédit strictes et en offrant des incitations pour les paiements anticipés.
  - Optimiser les paiements aux fournisseurs en négociant des conditions de paiement favorables et en évitant les retards.
  - Gérer activement les niveaux de stock pour minimiser les immobilisations de trésorerie

### 2.2.2.4. Instruments financiers et outils de gestion :

Les instruments financiers et les outils de gestion sont des éléments essentiels pour optimiser la gestion de trésorerie et maximiser les rendements sur les liquidités excédentaires. Voici quelques-uns des principaux instruments financiers et outils de gestion utilisés dans ce contexte :

- **Les comptes bancaires et les services associés :** sont essentiels pour la gestion quotidienne de la trésorerie d'une banque. Voici quelques types de comptes bancaires et les services qui leur sont généralement associés :
- **Compte de chèques/d'opérations courantes :** utilisé pour les transactions courantes et offre une grande flexibilité et facilité d'accès aux fonds.
- **Compte d'épargne d'entreprise :** utilisé pour déposer des fonds excédentaires et gagner des intérêts, avec des taux plus élevés que les comptes de chèques.

---

<sup>54</sup>« Gestion de trésorerie bancaire » Optimisation des flux financiers par Alain GELEDAN-1<sup>ère</sup> édition, 220 pages.

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

- **Compte de gestion de trésorerie** : offre des fonctionnalités avancées pour la gestion des liquidités, les paiements électroniques et les placements à court terme.
- **Services bancaires en ligne** : permettent d'accéder aux comptes, consulter les soldes, suivre les transactions et effectuer des opérations en ligne
- **Les lignes de crédit et les découverts autorisés** : sont des facilités financières fournies par les banques pour aider les entreprises à gérer leurs besoins de trésorerie à court terme. Une ligne de crédit est une facilité de crédit renouvelable qui permet à l'entreprise d'emprunter des fonds jusqu'à un montant maximal prédéterminé. Les découverts autorisés sont des autorisations accordées par la banque pour retirer des fonds au-delà du solde disponible sur le compte courant.
- **Les placements à court terme** : sont des investissements conçus pour être détenus sur une période relativement courte. Ils offrent des rendements sur les liquidités excédentaires de manière sûre et liquide. Quelques exemples courants sont les dépôts à terme, les fonds du marché monétaire et les obligations à court terme.

### 2.3. Les fonctions de gestion de la trésorerie bancaire :<sup>55</sup>

La fonction trésorerie répond à un double objectif : présenter les différentes facettes du rôle du trésorier, à travers l'étude de ses activistes. La connaissance du contexte de la trésorerie dans une banque permettra ensuite d'étudier sa gestion.

#### 2.3.1. Le rôle du trésorier :

Le trésorier est chargé de prévoir et de gérer les flux et les risques, d'organiser les relations avec les banques pour réduire les coûts, d'optimiser les financements et les placements, de garantir la liquidité et la solvabilité de son entreprise, en liaison avec les autres services de la société. Il doit aussi prendre en compte les nouvelles normes comptables qui se mettent en place et ont un impact sur certains éléments de la gestion de trésorerie, en particulier en matière de gestion des risques.

S'il est ainsi possible, en première analyse, de décrire globalement les activités essentielles de tout trésorier, il convient de porter une attention particulière à chacune des tâches indiquées.

#### 2.3.2. Les relations avec les banques, liquidité et solvabilité :

Les banques sont des partenaires et interlocuteurs incontournables des trésoriers. Considérées dans les années soixante-dix comme des pourvoyeurs de fonds dont on acceptait sans discuter et quasi systématique. Ment les conditions, elles sont devenues de véritables

---

<sup>55</sup> Préface de Pierre PONCET « Gestion de la trésorerie », la fonction trésorerie 2<sup>e</sup> édition page 47.

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

partenaires avec lesquels tout trésorier se doit de négocier dans différents domaines. Au-delà des traditionnelles conditions bancaires, les aspects juridiques, fiscaux et comptables des relations de trésorerie avec des filiales, de financements ou placements, d'opérations de couverture de risques financiers, doivent être analysés en étroite collaboration avec les banques.

Le pluriel utilisé à propos des banques est une évidence : la mono-banqua. Irisation est à prescrire car elle ne permet aucune comparaison ni mise en concurrence d'établissements financiers.

En effet un nombre de banques trop important, situation fréquemment observée dans des PME, conduit à des erreurs de gestion, souvent dues à une absence de suivi quotidien, et donc à une impossibilité d'optimisation des soldes bancaires, objectif majeur pour le trésorier et étudié ultérieurement. La position bancaire, sur chaque compte, doit être suivie au jour le jour pour permettre d'éviter le maintien en parallèle de soldes créditeurs non rémunérés et de soldes débiteurs qui génèrent le paiement d'agios ; si le nombre de comptes est important et le trésorier peu rigoureux, les anomalies de fonctionnement sont inévitables, seuls certains comptes étant suivis régulièrement. Quantifier précisément et définitivement le nombre optimal de comptes bancaires pour une entreprise est impossible. Il convient donc d'essayer de dégager quelques principes applicables dans un cadre général. Dans une entreprise de taille petite ou moyenne, il apparaît logique de limiter le nombre de comptes bancaires à 4 ou 5 ; un nombre de 6 à 8 comptes peut être justifié si la société a une activité diversifiée, en termes de produits, de marchés, de pays, si les flux importants nécessitent l'usage de supports particuliers, si des techniques spécifiques (couverture) doivent être utilisées... Dans le cas général, mieux vaut éviter la sur bancarisation qui a un coût, en général non calculé, et adapter le nombre de compte aux besoins réels de la société<sup>56</sup>.

Il n'est alors pas aberrant que tel grand groupe soit en relation avec plus de dix banques et dispose de plusieurs comptes dans chacune de ces banques : c'est dans ce cas une source d'optimisation de flux et non le résultat d'une gestion approximative.

Après avoir défini le nombre de partenaires bancaires, le trésorier doit avoir avec chacun d'eux des relations régulières pour négocier les produits, services et conditions proposés. Les conditions bancaires et les supports des financements et placements doivent être régulièrement (au moins une fois par an) redéfinis avec chaque banque ; le résultat de chaque négociation doit être consigné par écrit et le trésorier doit vérifier la bonne application des

---

<sup>56</sup> IBID P.48

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

éventuels changements de conditions et services. Un contrôle systématique est indispensable après chaque modification accordée par le banquier ; il doit permettre de constater l'effectivité de la situation nouvelle obtenue, à la date prévue et comme indiqué dans le document reçu après la rencontre avec le partenaire bancaire.

Le trésorier doit avoir une excellente connaissance des produits et des marchés financiers et l'actualiser régulièrement ; les conseils des banquiers lui seront utiles pour tendre vers l'objectif majeur qui est de réduire les frais financiers. Il pourra ainsi choisir les techniques et les moyens de financement ou de placement optimaux pour chaque nouvelle situation de trésorerie, en intégrant à son analyse les contraintes juridiques, réglementaires ou fiscales qui y sont attachées.

La bonne gestion des flux, associée à celle des moyens de financement ou de placement, est indispensable pour garantir en permanence la liquidité et la solvabilité d'une entreprise. Celle-ci doit disposer, au moindre coût, des fonds nécessaires pour faire face aux échéances à court terme et éviter un état de cessation de paiement qui aboutirait à une liquidation de la société.

### **2.3.3. Le quotidien du trésorier :<sup>57</sup>**

Décrire l'activité journalière du trésorier serait fastidieux pour le lecteur si cette présentation n'allait pas à l'essentiel, car le métier ne se découvre et ne s'apprend véritablement que « insitu » ; aussi faisons-nous le choix de n'évoquer que les grandes lignes de ce quotidien du trésorier pour permettre aux lecteurs qui découvrent cette fonction d'en apprécier le cadre général... et peut-être de susciter des vocations.

Débutée vers 8 h, la journée du trésorier commence par l'analyse des informations reçues des banques après traitement de nuit des opérations.

Si le trésorier dispose d'un logiciel doté d'un module de connexion bancaire, le paramétrage d'un automate lui permet de disposer de ces informations dès son arrivée au bureau ; il peut ainsi contrôler les soldes bancaires, les effets remis à l'escompte, l'état des financements et placements en les comparant à ceux déterminés en interne.

Si la société ne dispose pas d'un logiciel de gestion de trésorerie, cas de petites entreprises qui doivent néanmoins avoir le souci de gérer leur trésorerie, le responsable financier doit contacter les banques par téléphone et procéder au pointage d'écritures à partir des documents qui pourront lui être transmis par courrier ou télécopie.

---

<sup>57</sup> Préface de Pierre PONCET Op.Cite.p.47.

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

Après ce premier travail de contrôle, le trésorier reçoit, ou collecte selon l'organisation du système d'information de la société, les données relatives aux opérations nouvelles et aux flux qu'elles génèrent. Selon le logiciel utilisé et le choix du trésorier, la saisie est réalisée au moyen de masques de saisie spécifiques à chaque support de flux ou en utilisant un cadre général qui prend en compte tous les supports de flux reçus et émis par la société.

La gestion des risques occupe une part de plus en plus importante du temps du trésorier ; au « trésorier-comptable » des années soixante-dix succède aujourd'hui un trésorier gestionnaire de risques. Il assure tout ou partie de la gestion préventive du risque client, met en place les opérations de couverture des risques de taux d'intérêt et de change si la société a des activités hors zone euro.

- **Comment éviter le risque au fonctionnement de gestion de la trésorerie bancaire :**<sup>58</sup>

Pour éviter le risque dans la gestion de la trésorerie bancaire, les banques utilisent plusieurs stratégies. Elles peuvent diversifier leurs investissements, surveiller de près les flux de trésorerie, mettre en place des politiques de gestion des liquidités et utiliser des outils de gestion des risques tels que les contrats à terme ou les options. De plus, les banques peuvent également évaluer régulièrement les risques et mettre en œuvre des systèmes de contrôle interne pour minimiser les risques potentiels. Il est important pour les banques de suivre les meilleures pratiques de gestion des risques et de se conformer aux réglementations en vigueur pour assurer une gestion prudente de la trésorerie

Elle consiste à gérer efficacement les liquidités d'une banque afin de répondre aux besoins de ses clients tout en minimisant les risques liés aux fluctuations du marché financier. Pour ce faire, les banques utilisent plusieurs techniques et outils, notamment :

- **Prévision de trésorerie :** Les banques établissent des prévisions de trésorerie afin d'estimer leurs besoins de liquidités à court, moyen et longs termes. Cela leur permet de planifier leurs activités de prêt et d'investissement de manière adéquate.
- **Gestion des liquidités :** Les banques gèrent leurs liquidités en surveillant attentivement les entrées et sorties de fonds, en optimisant l'allocation des liquidités entre différents actifs et en se conformant aux exigences de réserves obligatoires imposées par les autorités de régulation financière

---

<sup>58</sup> « Gestion de la trésorerie bancaire » Par Laurent BATCH 4<sup>ème</sup> édition, 300 pages.

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

- **Stratégies de couverture des risques :** Les banques mettent en place des stratégies de couverture pour se protéger contre les risques de change, de taux d'intérêt et de crédit. Elles peuvent utiliser des produits dérivés tels que les contrats à terme ou les options pour atténuer ces risques.

En combinant ces pratiques de gestion de la trésorerie avec une surveillance régulière des marchés financiers, une gestion prudente des risques et une conformité aux réglementations, les banques peuvent atténuer les risques tout en maintenant des liquidités adéquates pour répondre aux besoins de leurs clients.

### **2.3.4. Les conséquences d'une mauvaise gestion de la trésorerie bancaire :**

La mauvaise gestion de la trésorerie d'une banque expose celle-ci à certains problèmes à savoir :

#### **2.3.4.1. Une exposition aux risques :**

Selon de COUSSERGUES (2007 : 108), une mauvaise gestion de la trésorerie augmente les risques tels que le risque de liquidité, de solvabilité, de contrepartie, de transaction, de transformation, de change, de taux, et le risque systémique. Une mauvaise gestion de l'un de ces risques peut mettre en cause la pérennité de la firme bancaire, qui insolvable, sera conduite à disparaître.

#### **2.3.4.2. Une perte de confiance des clients et panique bancaire :**

Selon de COUSSERGUES (2007 : 37), l'éclatement d'une bulle spéculative, l'accroissement du nombre de défaillances d'entreprises, les difficultés auxquelles certains établissements sont confrontés, voire même les faillites, peuvent causer une perte de confiance aux clients des banques et déclencher une course aux guichets : les déposants se présentent tous au guichet en même temps pour retirer leurs avoirs, une panique bancaire s'ensuit qui s'étend par contagion aux banques saines qui à leur tour deviennent il liquides.

#### **2.3.4.3. Une diminution des marges d'intérêts :**

De COUSSERGUES (2007 : 191), affirmait que dans la mesure où les emprunteurs disposent de la possibilité de rembourser par anticipation leur crédit en cas de baisse des taux d'intérêt et les déposants de retirer leurs dépôts afin de bénéficier de la hausse des taux d'intérêt, les banques sont soumises à des risques de modification de leur marge d'intérêt liée à ces mouvements de fonds

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

### **2.3.4.4. Une dépendance vis-à-vis des refinancements :<sup>59</sup>**

Une banque qui ne dispose pas d'assez de liquidité sur un temps long est obligé de se retourner à chaque fois vers le marché monétaire pour se refinancer. Ce qui implique le paiement d'intérêt ou d'agios.

### **2.3.4.5. Une baisse de rentabilité :**

Une mauvaise gestion du risque de transformation peut aboutir à une mauvaise rentabilité par exemple en obligeant la banque à emprunter des ressources à un coût supérieur à celui de ses emplois, et, dans le cas les plus graves, à une situation de non liquidité. Aussi un risque opérationnel peut se produire, additionné à des créances improductives conjuguées à une constitution de provision.

### **2.3.5. Négociation avec la banque :**

La libéralisation des taux a ouvert la voie à la négociation avec la banque. L'entreprise connaît l'enjeu financier qui en déroule. Le domaine de la négociation est large, le financier peut négocier les taux, le jour de valeur, voire supprimer certaines commissions. Mais, la négociation doit être ciblée et adonnée selon des priorités pour être efficace. Pour négocier avec le banquier il est utile de construire un dossier de négociation avec des tableaux des conditions actuelles classées par banques ; des mouvements détaillés par banque.

- La négociation est une clé de gestion d'une entreprise

La libéralisation croissante constitue un levier de négociation

Le choix du banquier dépend du climat général de négociation et de la volonté de l'entreprise de renforcer ses mouvements chez la banque choisie.

La négociation dépend des positions respectives des négociations. Un plan de

Négociation doit être minutieusement préparée. Une liste arguments peut être discutée en entreprise avant de rencontrer le banquier.

- Le négociateur doit avoir certaines qualités de communication, il doit surtout connaître la réglementation bancaire, connaître les frontières de la négociation en fonction de sa position
- Présenter un tableau récapitulatif des mouvements échangés entre la banque et l'entreprise.

### **2.3.5.1. Le processus de gestion de la trésorerie bancaire :<sup>60</sup>**

---

<sup>59</sup> ROUYER Gérard, CHOINEL Alain (2003), la banque, techniques actuelles de financement 3<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris 271 pages.

<sup>60</sup> IBID P.52

## Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire

---

La gestion de la liquidité à moyen-long terme peut s'accommoder de quelques approximations, que le trésorier va ajuster au fil du temps, jusqu'à ce que l'horizon de prévision se réduise à un jour. A ce moment-là, les approximations ne sont plus possibles, et il faut réussir « l'atterrissage » de fin de journée. A ce moment, l'outil de prévision ne se trouve plus dans le bilan de la banque, mais dans les positions espèces sur les comptes de banque centrale et de correspondants.

### 2.3.5.2. Analyse prévisionnelle de liquidité :

La prévision de liquidité du jour J s'appuie sur le solde réconcilié de la fin de la journée

J-1, auquel vont venir s'agréger tous les flux entrants et sortants prévisionnels de la journée

« Le calcul doit être finalisé suffisamment tôt pour laisser le temps au trésorier de couvrir la position, c'est-à-dire d'emprunter le besoin de trésorerie ou placer l'excédent sur le marché interbancaire. C'est pour cette raison que dans le système Target2, les paiements initiés par les clients des banques se terminent une heure plus tôt que les échanges interbancaires. Pour les soldes en devise, il faut en plus tenir compte des décalages horaires : ainsi pour une banque donnée, le solde prévisionnel de J en Y en doit en fait être calculé dès J-1, tandis que le solde en dollar US bénéficie d'un délai plus court que celui de l'Euro » (FIMARKET, 2013).

### 2.3.5.3. Ajustement ou suivi de la liquidité :<sup>61</sup>

En cas d'erreur de prévision, les conséquences peuvent être dommageables pour la banque.

En effet, « ne pas ajuster sa position de liquidité au jour le jour signifie que la banque termine la journée avec un compte en banque centrale ou un compte de correspondant (pour les devises) excessivement débiteur ou créditeur » (FIMARKETS, 2013).

- Un solde débiteur en banque centrale est tout simplement interdit : s'il n'a pas couvert à temps sa position, le trésorier doit recourir à la facilité de prêt, que la banque centrale facture à un taux dissuasif. De la même façon, un solde débiteur sur un compte de correspondant sera facturé par agios potentiellement élevés.
- Réciproquement, un solde exagérément créditeur signifie que la banque fait une perte d'opportunité. L'argent ainsi en dépôt sur un compte courant ne sera pas ou peu rémunéré, alors qu'il aurait pu être placé sur le marché.

---

<sup>61</sup>VAN GREUNING Hennie, Brajovic-Bratanovic Sonja (2004) Analyse et gestion du risque bancaire 1<sup>ère</sup> édition, Eska, Paris ; 386 pages.

## **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

En résumé, au quotidien une trésorerie bien gérée est une trésorerie à zéro. Aboutir à ce résultat est un exercice complexe et délicat car il nécessite de traquer absolument tous les flux de trésorerie quotidiens de la banque afin de les consolider en une position globale par devise. La gestion de la liquidité au quotidien repose donc sur un cycle en plusieurs étapes, chacune nécessitant une grande fiabilité aussi bien des systèmes d'information que des opérateurs impliqués.

### **2.3.5.4. Le nivellement des comptes en devise**

Bien souvent une banque n'a pas qu'un seul compte dans chaque devise, mais plusieurs.

« A côté d'un compte principal sur lequel elle centralise l'essentiel de sa trésorerie et de ses paiements, elle va devoir couvrir des comptes annexes chez d'autres intermédiaires, tels que dépositaires titres, comptes d'appels de marge auprès des chambres de compensation, etc. Le nivellement consiste à provisionner chaque compte annexe du montant suffisant pour couvrir le solde prévisionnel de fin de journée, et centraliser le reste sur le compte principal. Il s'agit donc de transferts de compte à compte, qui sont initiés par le back office » (FIMARKETS, 2013)<sup>62</sup>.

### **2.3.5.5. Suivi de la position extérieure :**

La position extérieure de la banque correspond au solde net entre ses avoirs et ses dettes à l'extérieur, en l'occurrence auprès de ses correspondants à l'étranger. Dans le cadre de leurs activités courantes tous les établissements de crédit sont assujettis à la réglementation de change n°R09/98/CM/UEMOA qui définit des règles et normes à respecter dans la conduite de leurs opérations. Ces normes définissent 80% de rapatriement des fonds liés à des opérations d'exportation dans le pays d'origine de la banque et 20% de fonds qui doivent être logé sur leur compte chez le correspondant étranger. Aussi, ces 20% ne doivent pas dépasser 5% de leurs dépôts à vue sous condition de leur rapatriement. Ce suivi de la position extérieure est retracé par un mouvement comptable des comptes des correspondants à l'étranger (MCCE) tenue par la banque ainsi que la BCEAO, et répertorie journalièrement toutes les opérations émises comme reçues. C'est cet état qui permet d'identifier la position longue ou la position courte de la banque à l'extérieur. Le non-respect de ces normes est passible de sanctions disciplinaires par la BCEAO (Eco Bank).

---

<sup>62</sup> IBID P.54

# **Chapitre II : La gestion de trésorerie bancaire**

---

## **Conclusion :**

La gestion de la trésorerie bancaire est une fonction cruciale pour assurer la stabilité et la rentabilité des institutions financières. Elle consiste à superviser les flux de liquidités pour s'assurer que la banque a toujours les fonds nécessaires pour respecter ses engagements, optimiser l'utilisation des excédents de trésorerie et réduire les coûts de financement. Une gestion efficace de la trésorerie permet aux banques de maintenir leur solvabilité, de gérer les risques de liquidité et d'optimiser les rendements sur les actifs excédentaires. Cette pratique requiert l'utilisation d'outils analytiques avancés, la mise en place de stratégies de couverture des risques et une surveillance continue des conditions du marché. Une gestion prudente de la trésorerie est essentielle pour la stabilité financière et la confiance des clients et des investisseurs, garantissant ainsi la croissance durable de l'institution bancaire.

**Chapitre III :**  
**Étude de cas : Gestion de la trésorerie  
bancaire au sein de la CNEP**



# Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

---

## Introduction:

La banque est devenue l'intermédiaire principal que sollicite le consommateur de nos temps. Elle est un moyen de rencontre entre les agents à capacité de financement et a besoin de financement juste pour démontrer qu'elle est au centre de l'économie, elle doit donc tout mettre en œuvre pour être rentable, développer une réelle stratégie de marché, respecter les équilibres financiers et faire évoluer les métiers qui composent son activité mais surtout

Instaurer une atmosphère saine en limitant son exposition aux multiples risques bancaires

Principalement le risque de liquidité.

Pour mieux appréhender son rôle dans la gestion des risques ainsi le développement dell'économie. Nous avons eu l'occasion d'effectuer un stage au sein de la CNEP-Banque de la wilaya de Tizi-Ouzou, précisément l'agence Larbi Ben-Mhidi « 202 », pendant une période allant du 12 Mai 2024 au 12 juin 2024.

Plus largement, ce stage a donc été une opportunité pour nous afin de découvrir Comment la CNEP-Banque a su faire face en ces temps de crises financière et à la fois au risque de liquidité, a pu dépasser ces obstacles pour établir une stratégie par laquelle. Elle a pu devenir une banque leader en Algérie.

L'élaboration de ce rapport a pour principales sources les différents enseignements tirés de la pratique journalière des tâches auxquelles nous avons été affectés. Ainsi, les nombreux entretiens que nous avons pu tenir avec les employés des différents services de la banque, qui nous ont permis de donner une cohérence à ce rapport.

En vue de rendre compte de manière cohérente ce stage au niveau de la CNEP-Banque, il apparaît indispensable de présenter en premier lieu l'organisme d'accueil, à savoir la CNEP-Banque. Ensuite, souligner l'exposition des banques algériennes au risque de liquidité en deuxième section. Enfin, il sera précisé les différentes missions et tâches que nous avons pu effectuer au sein de l'agence, et les nombreux apports que nous avons pu en tirer ace propos.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

# **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

## **Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil**

Avant de passer à l'étude de notre cas pratique, nous avons jugé nécessaire de présenter l'organisme d'accueil. Son histoire son évolution et son organisation font d'elle une banque qui connaît de nombreux changements suivant l'évolution économique mondiale au fil des années.<sup>64</sup>

### **1.1. Historique et présentation de la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance « CNEP-Banque » :**

#### **1.1.1. Historique et présentation de la CNEP-Banque :**

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance, connue sous le nom de CNEP, est une institution financière en Algérie. Elle a été créée en 1964 et a obtenu son agrément de banque en 1997. Avant cette date, la CNEP était une institution importante, mais elle est devenue encore plus influente en devenant une société par actions (SPA) et en exerçant toutes les activités bancaires prévues par la loi

C'est une grande institution qui joue un rôle essentiel dans le secteur financier en Algérie. Elle est devenue ainsi une banque universelle exerçant toutes les activités que lui confère la loi. Il convient donc de relater brièvement, ce qu'était cette grande institution algérienne avant cette date et ce qu'elle est devenue par la suite.

- **Avant 1997 :**

La CNEP-Banque est créée par la loi n°64-227 du 10 août 1964. Elle était venue en remplacement de la caisse de la solidarité des Départements et des Communes d'Algérie (CSDCA). Dont elle a hérité d'une partie à savoir, ces fonds de prêt. Elle a par ailleurs, géré de façon distincte l'autre partie, constituée de fonds transférés à la caisse d'assurance des fonctionnaires (CAF), à partir de 1974.

Durant cette période, la CNEP-Banque était une institution placée sous le contrôle direct des pouvoirs publics. Son activité était limitée à la collecte de l'épargne et au financement du secteur immobilier par le biais de prêts hypothécaires et de prêts aux promoteurs.

<sup>65</sup>S'agissant de sa nature juridique, l'article premier de la loi 64-227 définit la CNEP-Banque comme un établissement public doté de personnalité civile et de l'autonomie<sup>1</sup> Source document interne

---

<sup>64</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

de La CNEP Banque. financière. Elle est réputée commerçante dans ses relations avec le tiers. La loi 90-10 de 14 avril 1990, relative à la monnaie au crédit, et notamment dans son article 202, stipule que la CNEP-Banque doit mettre ses statuts en conformité avec les dispositions de la loi.

- **Depuis 1997 à ce jour :**

Le 06 avril 1997, en délivrant la décision d'agrément n°01-97, le C.M.C. (Conseil de la Monnaie et du Crédit) a transformé la caisse en banque. Ses nouveaux statuts établis le 27 juillet 1997 lui confèrent un statut de « banque » et de « SPA », sous la dénomination de CNEP-Banque. Dès lors, elle est soumise aux dispositions du code de commerce, à la loi sur la monnaie et le crédit, notamment aux dispositions relatives aux règles prudentielles et au contrôle de la commission bancaire.

En outre, son capital social est fixé à 46 milliards de dinars, divisé en 46 000 actions, d'une valeur d'un million de dinars chacune. Ces actions sont entièrement libérées et matérialisées par des titres établis au nom de l'unique actionnaire, le Trésor Public, en l'occurrence

La transition de statut de "caisse" à celui de "banque" a métamorphosé la CNEP Sur plusieurs plans :

Sur le plan institutionnel : Sa politique de développement est, dès lors, du ressort de son conseil d'administration et la mise en œuvre de cette politique appartient à ses managers.

Sur le plan commercial : La CNEP-Banque est d'une part, soumise à la libre concurrence pour ses activités. Elle bénéficie du soutien du réseau des banques et établissements financiers et offre les services de son réseau aux confrères. D'autre part, elle perd le monopole des produits qu'elle commercialise, cela l'amène à la recherche d'une plus grande maîtrise de ses charges e de diversification de ses activités afin de soutenir la concurrence.

En effet, conformément à ses statuts, la CNEP-Banque est habilitée à effectuer toutes les opérations de banque définies par la loi sur la monnaie et le crédit, à l'exclusion, dans un premier temps, des opérations de commerce extérieur.

A ce titre, elle peut :

- Recevoir et gérer des dépôts, quel qu'en soient la durée et la forme.
- Émettre des emprunts à court, moyen et long terme sous quelle que forme que ce
- Participer à des emprunts ainsi qu'à toute souscription.
- Contracter tout emprunt.
- L'habitat.
- Consentir des prêts, sous toute forme, en plus de ceux destinés au financement de Donner toute acceptation, caution, aval et garantie.
- Effectuer toute opération sur valeurs mobilières aux conditions légales et réglementaires.

---

<sup>65</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

-Effectuer plus généralement toute opération financière, commerciale, industrielle, mobilière et immobilière se rattachant directement ou indirectement à son objet ou susceptibles d'en faciliter le développement ou la réalisation.

Au niveau du secteur bancaire, la<sup>66</sup> CNEP-Banque, en tant que caisse, ne pouvait octroyer de crédits aujourd'hui, en tant que banque, elle peut faire plus de crédits que ses seules ressources l'autorisaient.

Elle jouit, en fait, d'un pouvoir de création monétaire et a accès au refinancement auprès de la Banque d'Algérie. Elle peut également délivrer des chèquiers à ses clients et leur ouvrir des comptes à vue (comptes courants aux entreprises et comptes chèques aux particuliers et aux associations)

En matière de politique monétaire, la CNEP-Banque est intégrée dans le mécanisme de garantie des dépôts, elle est soumise au système de contrôle de la Banque d'Algérie et son bilan fait partie des statistiques monétaires.

### **1.2. Organisation générale des structures de la CNEP-Banque :**

La CNEP-Banque est dotée d'une assemblée générale et d'un conseil d'administration, son contrôle est assuré par deux commissaires aux comptes. Son organisation est fixée par les dispositions de la décision réglementaire n°78-95 du 25 novembre 1995, elle a évolué au fur et à mesure de la diversification de ses activités.

- Dans son organigramme hiérarchique présenté en annexe n°2, nous distinguons trois niveaux de structures :

#### **1.2.1. Structures centrales :**

Centralement, l'autorité du Président Directeur Général s'exerce par l'intermédiaire de sept Directeurs Généraux Adjoints (développement, administration, assainissement, crédit, recouvrement, systèmes d'informations et finances, comptabilité et contrôle). Ces DGA ont pour mission, chacun dans son domaine, l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des activités des vingt et une (21) Directions Centrales placées sous leur autorité.

En vue de mieux maîtriser et suivre les fonctions fondamentales de la CNER-Banque, exercées fondamentalement au niveau des agences, des directions centrales chargées d'assainissement, du contrôle de l'épargne, des engagements et de la comptabilité, ont été mises en place.

Sont aussi rattachés au PDG la Direction de l'Inspection Générale et une structure d'Audit Interne.

#### **1.2.2. Directions régionales :**

---

<sup>66</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

Les directions régionales (appelées également directions de réseaux) constituent le maillon intermédiaire entre les agences et les directions du siège. Elles exercent toute fonction déléguée par la Direction Générale.

L'article premier de la décision réglementaire n° 74.95 du 21 novembre 1995 fixant l'Organisation des directions régionales, définit ces dernières comme « structure hiérarchique de soutien des agences implantées dans sa circonscription territoriale définie par voie réglementaire ».

Les missions dévolues à ces directions sont prises en charge par des directeurs de réseaux assistés, chacun, par six chefs de département (personnel et moyens, financement, finance et comptabilité, informatique, épargne et contrôle du premier degré).

La CNEP-Banque compte actuellement quinze (15) réseaux d'exploitation.

### **1.2.3. Agences :**

L'organisation des agences de la CNEP-Banque est définie par la décision réglementaire n°75-95 du 21 novembre 1995. Au sens de cette décision, l'agence est une structure d'exploitation décentralisée dont le directeur est placé sous l'autorité du directeur du réseau auquel elle est rattachée administrativement.

La liste des agences ; au 30/06<sup>67</sup>/2003 sont comptait :

-50 agences du type « A » ;

-68 agences du type « B » ;<sup>68</sup>

-71 agences du type « C ».

Plus de détails sur l'organisation et les missions des agences de la CNER-banque sera Précisé dans le paragraphe « l'agence CNEP-Banque : missions et organisation

Notons qu'en plus de ces agences, 3500 guichets des services des Postes & Télécommunications sont mis à la disposition de la CNEP-Banque pour la collecte des ressources au moyen de LEL (Livret d'Épargne Logement) et de LEP (Livret d'Épargne Populaire).

### **1.3. Missions de la CNEP-Banque :**

Les missions de la CNEP-Banque porte essentiellement sur :

#### **1.3.1. 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 reparte à travers tous les deux réseaux

---

<sup>67</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

<sup>68</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

- Le réseau postal, compose de 3204 points de collectes repartis sur 48 wilayas.

Outre les livres d'épargne (livret d'épargne logement et livret d'épargne populaire), la

(NEP-Banque offre d'autres produits d'épargne à ses clients :

-Les dépôts à terme logements pour les personnes morales ;

- Les bons de caisses ;

-Les dépôts à terme banque pour les personnes physiques ;

-Les comptes chèques aux particuliers ;

-Les comptes courants ou commerciaux pour les commerçants.

### **1.3.2. Financement de l'habitat :**

Les prêts accordés par la CNEP-Banque servant principalement à :

-La construction, l'extension, la surélévation ou l'aménagement d'un bien immobilier (épargnant et non épargnant) ;

- La construction par des tiers (promotion immobiliers privée ou publique) ;

- L'achat, l'aménagement neuf des promoteurs publics ou privés ;

- La cession de biens entre particuliers ;

La location habitation ;

L'acquisition de terrains destinés à la construction.

### **1.3.3. Promotion immobilière :**

Autre le financement des particuliers, la CNEP-Banque intervient aussi en amont dans le cadre du financement des promoteurs immobilier publics et privées ayant des projets et destinées à la vente ou à la location.

Elle intervient aussi dans le financement de l'acquisition des terrains destinés à la promotion immobilière.

<sup>69</sup>

### **1.4. Opérations de la CNEP-Banque :**

Aujourd'hui, la CNEP-Banque n'est plus une caisse d'épargne, c'est une banque à part entière, cela suppose donc que les types d'opérations qu'elle accomplit sont ceux relevant de son statut de banque de 1997, et qui consistent à :

- Recevoir et gérer des fonds quel que soit leur durée et leur forme ;

-Émettre des emprunts à court, moyen et long terme, sous toutes formes ;

-Consentir des prêts sous toutes formes dont ceux destinés au financement de l'habitat ;

---

<sup>69</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

- Participer à des emprunts ainsi qu'à toute souscription ;
- Donner toute acceptation, caution et garantie de toute nature ;
- Effectuer toutes les opérations sur les valeurs mobilières conformément aux conditions légales et réglementaires ;
- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires au sein de la banque.

### **1.5. Produits de la CNEP-Banque :**

Elle fournit de grands efforts pour développer ses produits. Parmi ces produits, on retrouve :

Le livret d'épargne logement (LEL) ;

- Le livret épargne populaire (LEP)

-Le compte de placement à terme (CPT) ;

- Le dépôt à terme (DAT logement) ;

- Le dépôt à terme banque (DAT banque) ;

- Le bon de caisse ;

-Le compte chèque ;

-Le compte courant.<sup>70</sup>

-La collecte des LEL et LEP se fait sur deux niveaux : Au niveau des agences CNEP-Banque et au niveau des guichets de la poste et télécommunication (P&T).

Pour les emplois, on retrouve

Les bons du Trésor et les obligations ;

- Prêts interbancaires (sur le marché monétaire) ;

-Les crédits d'investissement et d'exploitation pour les entreprises (PME, PMI) ;

-Les crédits d'habitat pour les particuliers et les entreprises : construction, acquisition, extension, aménagement...

-Les crédits à la consommation : le crédit véhicule, le crédit adouaet et le crédit convenance.

Après la présentation générale de la CINEP/Banque, de ses produits et de ses missions, nous avons jugé nécessaire d'explicitier le réseau de Tizi-Ouzou.

### **1.6. Organisation du réseau de Tizi-Ouzou :**

La direction du réseau est une structure hiérarchique et du soutien des agences implantées dans son inscription territoriale, définie par voie réglementaire, elle exerce au niveau régional toute fonction déléguée par la direction générale.

Ses missions sont prises en charge par un directeur régional assisté de 05 chefs de départements et chaque département à des services :

---

<sup>70</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

---

- Département développement commercial ;
- Département support ;
- Département crédit ;
- Département risques ;
- Département juridiques et contentieux ;

La direction de réseau Tizi-Ouzou a été créée en 1992, elle compte 15 agences réparties sur les territoires de trois wilayas : Bordj Menaïel (1 agence), Tizi-Ouzou (9 agences), Bouira (5 agences).

**Tableau : Tableau des agences de la direction du réseau Tizi-Ouzou**

Code	Agence	Adresse
117	Bordj Menaïel	Bd colonel Amirouche Bordj Menaïel
201	Abane Ramadane	Avenue Abane Remadane Tizi-Ouzou
202	Tizi-Ouzou Ben Mhidi	Cité de 20 aout Tizi-Ouzou
203	Larbaa Nath Irathen	52 rue Abane Remadane Larbaa Nath Irathen
204	Ain El Hemmam	Cité des 38 logements
205	Draa ben khedda	Cité colonel Amar Ouamarane, Draa El Mizan
206	Azazga	Rue de parc Azazga TIZI- Ouzou
207	Tizi-Ouzou Lamali	52, avenue Abane Remadane Tizi-Ouzou
208	Draa ben Khedda	Rue des frères Haddad D.B.K Tizi ouzou
214	Bouira	Cité 20logements, Bouira

## Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

215	Lakhdaria	Cité 39 logements, Lakhaddaria
<sup>71</sup> 216	Sour El Ghozllane	30 avenue de 1 <sup>er</sup> novembre Sour El Ghozlane
217	Ain Bessam	Cité Karim Belkacem, Ain Bessam
218	M'chedellah	Cité des 200 logements M'chedellah
219	Boghni	Cité des 100 logements APC/CNEP-Banque

Source : Document interne de la CNEP-Banque

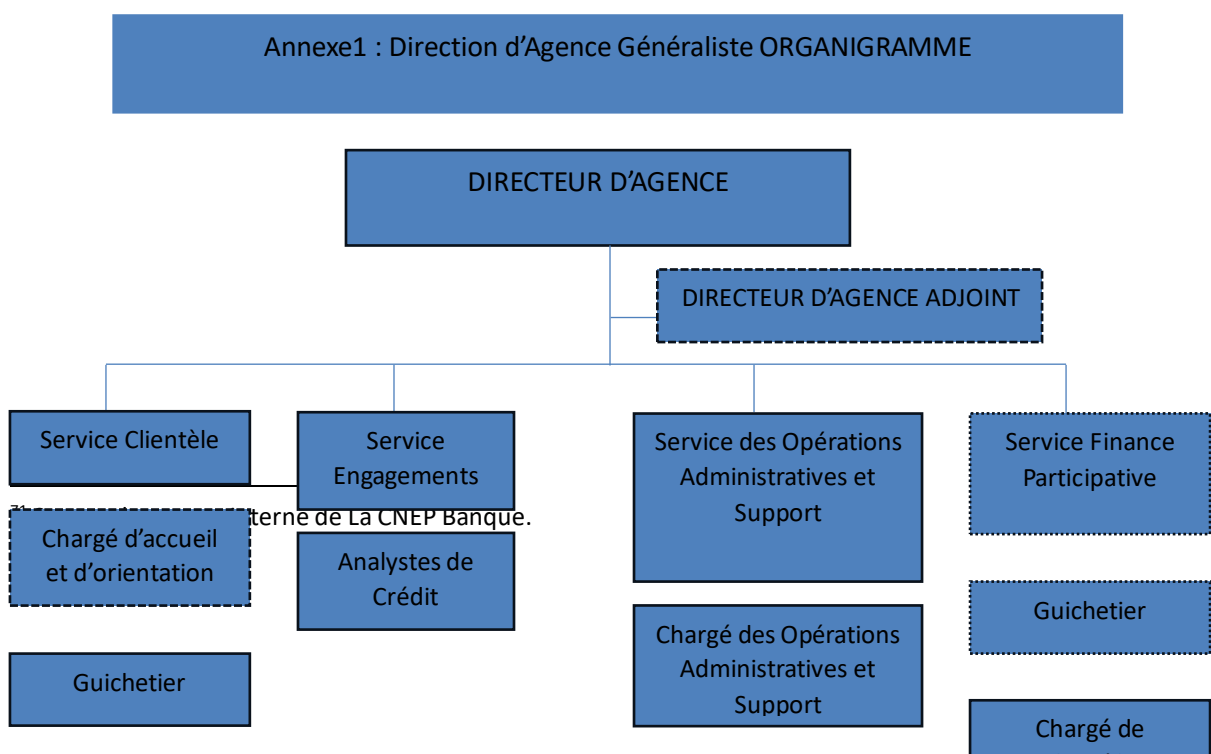
En termes d'effectif le réseau compte près de 300 employés (siège réseau et agence), dont 40% sont des cadres. L'effectif du réseau de Tizi-Ouzou est ainsi jeune et plus de 35% des cadres sont des formations universitaires.

S'agissant de la collecte de l'épargne, le réseau de Tizi-Ouzou figure parmi les troispremiers réseaux à l'échelle nationale, alors que pour le placement des crédits, il est à la 4<sup>ème</sup> place.

La direction de réseau compte investir dans l'ouverture des nouvelles agences dans les régions à forte densité de population et qui représentent un crédit certain en matière 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, Azeffoun et Tizirt est prévue.

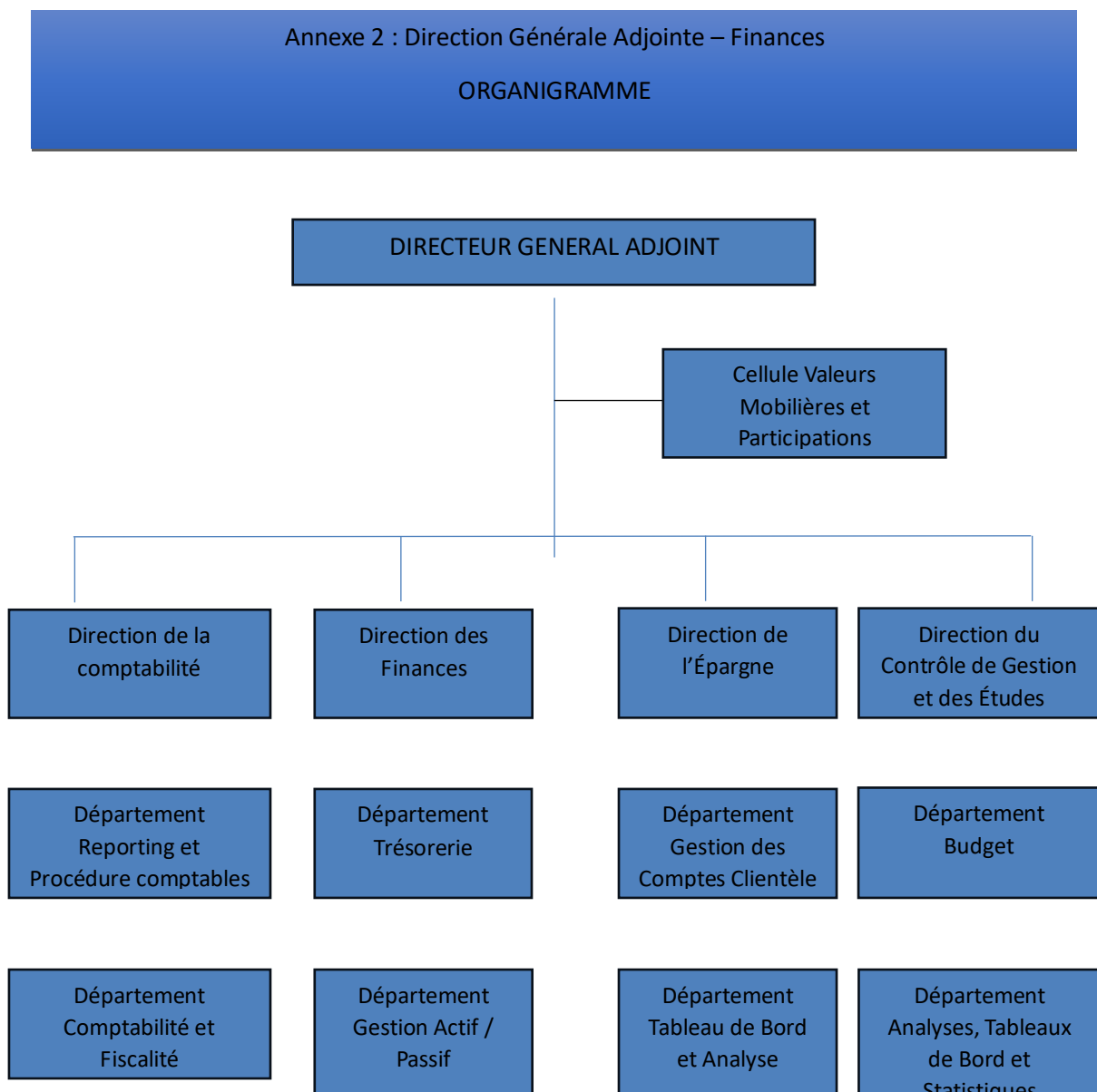
### 1.7. Organigramme de l'Agence CNEP- Banque :



# Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

Source : Document interne de la CNEP-Banque

## 1.8. Organigramme lié à la trésorerie CNEP-Banque :



# Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

---

Département Suivi,  
Analyse et assistance

Département  
Contrôle des  
Impayés

Département Études  
et Synthèses

Source : Document interne de la CNEP-Banque

## Section 2 : La gestion de la trésorerie au sein de la CNEP-Banque

Toute banque devrait surveiller et contrôler activem<sup>72</sup>ent ses expositions au risque de liquidité et ses besoins de financement pour chaque entité. La gestion quotidienne du risque de liquidité au niveau de la CNEP-Banque demeure une tâche souvent tenue et surveiller au niveau des caisses de la banque.

Ainsi cette section portera essentiellement sur la manière dont la CNEP-Banque, précisément l'agence Abane Ramdane « 200», gère sa trésorerie de façon quotidienne.

### 2.1. La gestion quotidienne du risque de liquidité bancaire :

La gestion quotidienne du risque de liquidité bancaire est la clé qui peut couvrir la banque de tel risque. En effet, tout commence par la distribution de liquidité par la caisse principale au niveau de l'agence CNEP-Banque de Abane Ramdane « 200» vers les caisses secondaires (2) et au guichet, qui reçoivent la clientèle de la banque de 9h du matin jusqu'à 15h d'après-midi, 5 jours/7, tout au long de la journée en répondant à leur besoin de liquidité, tout en effectuant différentes opérations touchant aux comptes des clients comme versement et retrait.

A cet effet, bien gérer le risque au niveau de l'agence permet de mettre à l'abri l'agence mère.

#### 2.1.1. Définition d'un plafond de trésorerie :

Le plafond de trésorerie est défini comme étant le montant maximum qu'une banque a le droit de conserver en fin de journée dans sa caisse. En ce qui concerne l'agence CNEP-Banque de Abane Ramdane « 200 », le seuil est limité à proximité de 20 millions de dinars algériens. Par conséquent, la limite supérieure peut effectivement éviter le gel des fonds, optimisant ainsi la gestion et l'utilisation de la liquidité. La fixation de la limite de trésorerie est de la responsabilité exclusive de la Direction

---

<sup>72</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

des Finances qui utilise une méthode de calcul tout en prenant compte les flux de trésorerie de chaque banque, et généralement la limite de trésorerie peut être modifiée suivant l'évolution de la banque.

### **2.1.2. La gestion quotidienne des encaisses de liquidité :**

Le contrôle et le suivi continu des encaissements quotidiens fourniront beaucoup d'inspiration pour la gestion de la trésorerie à mettre en œuvre.

A cet effet, la gestion de trésorerie<sup>73</sup> permettra dans un premier temps au premier responsable de faire attention à l'évolution de la trésorerie, ce qui lui permettra de renseigner les caissiers sur la position à prendre lors de retraits massifs après réception des dépôts ou à recevoir et s'attendre à payer (espèces, virement ou compensation) en même temps. Ainsi, le système informatique de gestion transmet les informations requises relatives à toutes les opérations effectuées à partir du jour en cours et le solde de tout compte souhaiter.

Ainsi, toute agence bancaire, après avoir étudié son environnement macroéconomique et microéconomique, doit anticiper le jour spécial des retraits importants. Ces journées sont généralement liées aux conditions socio-culturelles. Par exemple, le jour de la collecte des salaires, pour les employés ayant des comptes courants au niveau de l'institution, pour un grand nombre de travailleurs dans la même ou plusieurs entreprises domiciliant à la banque, ou même pour les employés de l'institution; ainsi que les saisons estivales et festives tel que les fêtes religieuses où la banque n'assiste qu'à des opérations de retraits sans pour autant recevoir des versement, mais aussi lors de la crise sanitaire 2020, sous la panique de la population, cette dernière a choisi de retirer leur épargne sous forme de réserve ou d'effectuer le change pour des devises étrangères en cas de dépréciation de la monnaie nationale.

Bien évidemment, les règles ne sont pas toujours respectées, et des cas exceptionnels peuvent à tout moment de la journée se présenter. Par exemple, lorsqu'un client souhaite disposer de ces fonds. L'agence de la CNEP-Banque, en tant que banque nationale, dispose d'un préavis de 48 heures pour mettre à sa disposition les fonds souhaités (réservation de fonds).

Pour cela, la banque doit satisfaire sur le champ le retrait du client afin d'éviter toute répercussion sur le client et sur l'agent en banque, nous parlons alors d'une répercussion touchant ainsi la conscience professionnelle mais aussi humaine, sauf si le montant demandé dépasse le seuil réglementaire de l'agence. Cette opération est donc réalisable sous l'une de ces deux conditions, soit une rentrée d'argent permettant de satisfaire cette commande (Balance entre compte clients), ou alors un appel de fonds pour un retrait au niveau de la banque d'Algérie est nécessaire mais cela doit être effectué avant 12h de la journée, pour une commande à recevoir le lendemain, tout en passant par l'agence wilaya « agence mère », qui s'en chargera d'effectuer cet appel.

---

<sup>73</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

Et en fin de chaque journée ordinaire en agence, les responsables allant du directeur de l'agence, chef de service caisse et les caissiers doivent quadriller et surveiller activement la situation de la trésorerie et se doivent de respecter le seuil autorisé cité dans la partie précédente.

### **2.1.3. Scénario d'une situation d'ex<sup>74</sup>cès de liquidité à l'agence CNEP- Banque, agence :**

Le scénario d'un excès de liquidité peut se produire à toute heure au niveau de l'agence, de sorte que la somme de tous les fonds dans tous les coffres forts dépasse le plafond de trésorerie fixée pour cette agence. Cela peut être dû à des entrées de trésorerie imprévues et à des heures imprévues (Juste avant la fermeture de l'agence, par exemple) et à des paiements importants de la part des clients de la banque.

Dans ce cas, afin d'éviter de geler les fonds excédentaires qui ne génèrent pas de bénéfices, le fond principal se doit soit d'être versé directement à la BA sous forme de placement.

#### **2.1.3.1. La caisse excédentaire est la caisse secondaire :**

Dans le cas d'un excès de liquidité survenu au niveau de la caisse secondaire de l'agence, cette dernière est dans l'obligation de verser le surplus au niveau de la caisse principale de la banque. Cependant, si les fonds en caisse dépassent largement le montant maximum autorisé (atteindre le plafond de trésorerie), le caissier de la caisse excédentaire se doit d'effectuer un versement à la caisse principale de l'agence.

Le caissier ou guichetier payeur doit préparer des paquets de billets à verser accompagnés de l'imprimerie transfert inter-caisses et remettre ensuite les fonds au caissier principal accompagnés de l'imprimé de versement.

Cependant, le caissier principal ou central à son tour, doit consulter régulièrement le solde des caisses secondaires durant la journée et doit effectuer un contrôle contradictoire des fonds remis avec le caissier. Ensuite, signer avec la présence du caissier de la caisse excédentaire l'imprimé de transfert inter-caisses, conserver l'original et communiquer la photocopie à ce dernier.

Par la suite, il faut effectuer la saisie de la transaction sur TIMINOS' « Transfert inter-caisses » et classer l'imprimé original dans la journée comptable.

#### **2.1.3.2. La caisse excédentaire est la caisse principale :**

---

<sup>74</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

Pour ce cas d'incident, il existe deux options. La première, dans le cas où l'écart entre le montant au niveau de la caisse et celui précisé précédemment comme étant le plafond de trésorerie est minime, dans ce cas, l'agence garde la somme en cas d'éventuels événements jusqu'au lendemain.<sup>75</sup>

La deuxième option quant à elle, automatiquement, est de verser l'excédent à la Banque d'Algérie (BA).

Afin d'éviter toutes menaces ou risques lors du transport des fonds de l'agence à la BA, les banques confient cette tâche à des convoyeurs de fonds qui conduisent, surveillent les lieux, effectuent le chargement et le déchargement des sacs contenant les fonds et surtout garantissent le bon déroulement des transferts de fonds en toute sécurité.

### √ **Versement de l'agence excédentaire à la banque d'Algérie :**

Comme mentionné précédemment, lorsque le solde journalier des stocks dépasse le seuil de millions de dinars algériens, l'institution doit verser le surplus accumulé à la Banque d'Algérie. Cela demande beaucoup d'attention et des mesures préventives. Le caissier central est responsable de cette opération en effectuant les étapes suivantes :

#### ▪ **La préparation du transfert à la Banque d'Algérie à J-1 (le jour avant le transfert) :**

Avant de transférer l'excédent de trésorerie à la Banque d'Algérie, l'agence « 200 », effectue un appel à l'agence successorale supérieure, qui se chargera de contacter la BA.

Ainsi, le caissier principal doit d'abord trier les billets par catégorie, puis les mettre dans le sac à raison de vingt (20) tours par sac pour transfert à BA. Selon les catégories ci-dessus, les sacs ainsi remplis sont placés dans le coffre-fort.

En fin de compte, le guichetier fixe le montant à payer le lendemain à la BA. Le chef caissier doit déterminer les détails de monnaie du montant de paiement interrompu et contrôler le relevé de caisse global de la caisse principale de l'agence. Après avoir vérifié l'exactitude de la caisse enregistrée. Les deux sacs seront disposés dans le coffre-fort immédiatement.

Le caissier doit maintenant créer des reçus détaillés et envoyer un faxe aux convoyeurs de fonds.

#### **2.1.3.3 Le transfert des fonds à la Banque<sup>76</sup> d'Algérie le Jour J (le jour du transfert) :**

---

<sup>75</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

<sup>76</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

Dans la matinée, dès l'arrivée des convoyeurs de fonds, et après remise de la décharge de transport de fond en triple exemplaire. Le caissier communique le montant en chiffres et en lettres. Ainsi que le nombre de sacs, et mentionne son nom et sa signature.

Il en conserve une copie et fournit les deux autres copies aux convoyeurs avec le bordereau de versement BA. Avant de rejoindre la BA, le caissier doit d'abord comptabiliser et mentionner l'opération de sortie de fonds de l'agence vers la BA sur TIMINOS.

### **2.1.4. Le scénario d'une insuffisance de liquidité à la CNEP-Banque :**

Les banques sont capables de répondre aux besoins normaux de retraits des déposants via leurs liquidités. Les retraits quotidiens sont généralement bien anticipés et une réserve de fonds adéquate y est conservée : les périodes de temps à plus gros volume de retrait sont également bien prévues (temps des fêtes, saison estivale, etc.). Le risque de liquidité n'est donc pas le risque qu'il y ait beaucoup de retraits mais plutôt le risque que ces retraits arrivent par surprise (non-anticipés).

La banque s'assure qu'elle a des réserves de crédit qui lui permettent d'emprunter ou de vendre des titres sur le marché lorsque nécessaire ; possibilités d'emprunt ou d'émission : la banque peut également faire une gestion active des types de dépôts qu'elle possède, dépôts à vue, à terme, etc. Généralement, les nouveaux dépôts reçus pour une période de temps donnée viennent contrebalancer les retraits.

La banque peut alors prévoir la distribution de probabilité de son déficit net sur dépôts (retraits/nouveaux dépôts) pour une journée ou une période « normale » ; Si le solde périodique de la caisse est négatif (tel qu'il a été précisé dans la section précédente), le caissier responsable de la caisse en question (principale ou secondaire) doit se procurer la liquidité suffisante.

Les banques doivent avoir un modèle de prévision des besoins de liquidité qui tient compte des tendances à long terme et des cycles (hebdomadaires, mensuels, annuels) qui attestent les mouvements des fonds.

Les caissiers prévoient les retraits et les versements par expérience, en se basant sur la moyenne des versements et des retraits périodiques, aussi sur les années antérieures, sur les transactions anticipées.

#### **2.1.4.1. La caisse déficitaire est la caisse secondaire :**

Lorsque la caisse secondaire exprime une insuffisance de liquidité, cela n'est pas un danger pour la banque car son approvisionnement se fait directement au niveau de l'agence, par la caisse principale.

Le transfert de fond entre caisses secondaire est complètement interdit, seule la caisse principale peut les alimenter.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

- **Les principales étapes de la procédure d'approvisionnement de la caisse secondaire par la caisse principale :**

- **Caisse secondaire' :**

1. Déterminer le détail de billets souhaité ;
2. Remplir l'imprimé transfert inter-caisses
3. Remettre l'imprimé au caissier Principal.

- **Caisse principale :**

1. Contrôler la régularité de l'imprimé ;
2. Procéder à l'ouverture du coffre de l'agence ;
3. Effectuer le prélèvement conformément au billetage demandé. Si ce billetage n'est pas possible, proposer un dispatché différent et modifier l'imprimé ;
4. Remettre les ronds au caissier (ou au guichetier payeur) en effectuant un contrôle Contradictoire du billetage ;
5. Signer avec le caissier ou guichetier payeur l'imprimé, conserver l'original et lui communiquer une photocopie ;
6. Saisir la transaction sur TIMINOS « Transfert Inter-caisses » et classer l'imprimé original dans la journée comptable.

### **2.1.4.2. La caisse déficitaire est la caisse centrale de l'agence :**

Dans le cas où la caisse centrale exprime un manque de liquidité au sein de l'agence, il est impératif de combler ce déficit afin de satisfaire les demandes des clients.

Lorsque l'agence 200 fait face à ce genre d'<sup>78</sup>e situation, la banque est menacée d'un grand risque de liquidité, or le responsable doit immédiatement assurer la liquidité nécessaire afin de relancer l'activité de son institution. Les différentes solutions auxquelles fait recours le responsable dans ce cas d'insuffisance de liquidité sont énuméré de la plus intéressante à la moins souhaitable tel qu'il en suit :

- **Comblent le manque par le versement des clients débiteurs de la banque :**

Avant de faire recours à des acteurs extérieurs à l'agence pour l'approvisionnement de sa caisse principale, cette dernière récupère tout d'abord son argent chez ses débiteurs, c'est-à-dire ramasser la liquidité que les autres lui doivent avant d'aller en chercher ailleurs.

La banque donc contacte ses clients débiteurs bénéficiaires de crédits octroyés par sessions, qui sont sensés verser une tranche de leur dette durant cette période et leur demande d'effectuer les

---

<sup>78</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

versements équivalents maintenant tant que la banque en a besoin. De cette manière, la banque va combler les retraits excessifs par les versements équivalents.

- **Approvisionnement de l'agence déficitaire par l'agence mère (Agence Wilaya) :**

Si la première solution n'est pas profitable ou bien insuffisante, le responsable fait un appel par fax à l'agence mère (Agence wilaya) pour se procurer les fonds nécessaires, s'il reçoit un avis défavorable de non disponibilité des fonds demandés, le directeur passe sa commande au niveau de la Banque d'Algérie.

- **Approvisionnement de l'agence déficitaire par la Banque d'Algérie :**

Dans le cas où les dernières tentatives vouent à l'échec, et les fonds ne sont pas disponibles à l'agence, le responsable de cette dernière fait passer un appel de fonds à la banque d'Algérie comme dernière solution afin d'assurer le besoin de liquidité exprimé par l'agence 200, comme pour une demande d'une somme importante par l'un de ses clients.

Les principales étapes de la procédure d'approvisionnement de l'agence à déficit par la Banque d'Algérie, sont décrites comme suite :

- **Agence mère :**

1. Le responsable passe un appel de fonds à la BA par fax et réserve sa commande ;
2. Organiser le transport des fonds de la Banque d'Algérie à sa caisse en contactant les convoyeurs de fonds ;
3. Détacher deux caissiers à la Banque d'Algérie pour assister au comptage des fonds et récupérer les justificatifs des sommes comptées.

- **Banque d'Algérie :<sup>79</sup>**

1. Les caissiers arrivent à la BA avec les sacs de l'agence et les cadenas, avant les transporteurs de fonds ;
2. Recevoir les fonds de la BA, compter le montant devant deux agents de la BA et s'assurer que le montant correspond à la commande ;
3. Une fois s'assurer que le compte est bon, signer les bordereaux de la BA et en prendre une copie ;
4. Remettre les fonds aux convoyeurs dans des sacs scellés ainsi qu'un double des bordereaux ;
5. Signer avec eux le formulaire de transport et garder un exemplaire, puis revenir à l'agence.

- **Agence mère (après avoir effectué le transfert de fonds) :**

---

<sup>79</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

1. Lorsque les convoyeurs arrivent à l'agence, le caissier principal réceptionne les sacs et signe l'accusé de réception des fonds ;
2. Ouvrir les sacs pour compter les fonds en présence de deux employés et les mettre dans le coffre ;
3. Saisir l'opération sur TIMINOS et la valider.

### **2.2. La gestion des emplois et ressources dans une trésorerie (CNEP-Banque)**

Les emplois et ressources sont des aspects cruciaux de la gestion financière des banques. La trésorerie bancaire fait référence à la liquidité disponible pour une banque afin de répondre à ses obligations financières quotidiennes. Cela comprend la gestion des liquidités, des fonds empruntés et des investissements à court terme pour assurer que la banque dispose des liquidités nécessaires pour fonctionner efficacement. Les ressources en trésorerie sont essentielles pour garantir que la banque peut faire face aux retraits des clients, aux paiements des prêts et autres dépenses courantes. La gestion efficace de la trésorerie bancaire est fondamentale pour maintenir la stabilité financière <sup>80</sup>et la solvabilité d'une banque.

#### **2.2.1. Le tableau des ressources et emplois :**

Il constitue un outil qui permet d'assurer l'équilibre des ressources et des emplois en capitaux, en valeurs absolues et en encours moyen d'une période (journée, mois, trimestre, semestre, année).

- En fonction de ces capitaux, des produits et frais bancaires correspondants, il permet de calculer les coûts moyens des ressources et le taux moyen de rendement des crédits pour chaque catégorie. Les ressources sont plus ou moins exigibles et les emplois sont plus ou moins liquides.

-D'une manière générale, les dépôts à vue ne sont pas rémunérés, ou faiblement rémunérés ; les dépôts d'épargne et les dépôts à terme le sont.

- Les crédits à court terme ne produisent pas les mêmes intérêts que les crédits à moyen et long terme.

- Il est pratiquement difficile d'affecter d'une manière précise des types de ressources à des catégories d'emplois correspondants.

- La banque et par conséquent l'agence, préfèrent généralement considérer que tous les capitaux sans distinction de sources, soient mis en commun. On parle alors de la méthode de « pool unique ».

#### **2.2.2. Les Flux de capitaux :**

- Les banques commerciales ont pour vocation principale de collecter des capitaux, ce qui engendre des rentrées de fonds appelées « ressources » qui sont réutilisées sous forme de crédits ou de placements appelés « emplois ».

---

<sup>80</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

- Les ressources sont achetées principalement auprès de la clientèle sous forme de dépôts à vue, d'épargne et à terme, moyennant un coût qui représente la rémunération correspondante. Elles proviennent en outre des emprunts sur le marché monétaire en cas d'insuffisance de ressources.
  - Les ressources non rémunérées pour lesquelles l'agence joue le rôle de simple déposant ; contrairement aux ressources ayant un caractère de placement et qui sont rémunérées. L'objectif de l'agence dans ce domaine est généralement d'augmenter d'une façon régulière ces ressources.
  - Les ressources rémunérées qui reçoivent en contrepartie de leur utilisation, une rémunération sous forme d'intérêts, calculés en fonction de la durée du placement par le client et du taux (dépôts à vue de la clientèle en comptes courants, dépôts d'épargne et dépôts à terme)
- Les ressources collectées s<sup>81</sup> ont réemployées sous forme de crédits.
  - Les emplois non rémunérés sont ceux qui sont financés par la banque sans contrepartie de rémunération (disponibilité, comptes douteux et litigieux, comptes de régularisation, réserve obligatoire, immobilisations)
  - Les emplois rémunérés qui sont réalisés en contrepartie d'une rémunération sous forme d'intérêts au profit de l'agence, calculés en fonction du taux et de la durée de placement (comptes courants clients débiteurs, escomptes, crédits à court terme, crédits d'investissement).
- En vertu du principe de la partie double, les mouvements comptables sont simultanément débités et crédités dans les comptes, en utilisant d'une part des comptes de passif ou ressources et les comptes d'actif ou emplois.
  - Une augmentation des ressources engendre, pour la même valeur, un accroissement d'emplois ou une diminution des ressources.
  - Une augmentation d'emplois entraîne pour le même montant, une augmentation des ressources ou une diminution d'emplois.
  - Ces mouvements engendrent un équilibre permanent des ressources et emplois.

### **2.2.3. Les flux de trésorerie (équilibre des ressources et emplois) :**

- Dans le principe, la totalité des recettes de trésorerie et des frais de trésorerie est répartie entre les agences au prorata des capitaux moyens mis en œuvre par chacune d'elle.
- En pratique, dans un souci de simplification, il est posé en postulat qu'une agence place son excédent de ressources et emprunte son déficit de ressources à la trésorerie centrale de la banque qui gère un marché monétaire interne. Cela lui permettra d'assurer l'équilibre de ses ressources et ses emplois, d'où la notion de « flux internes de trésorerie »

---

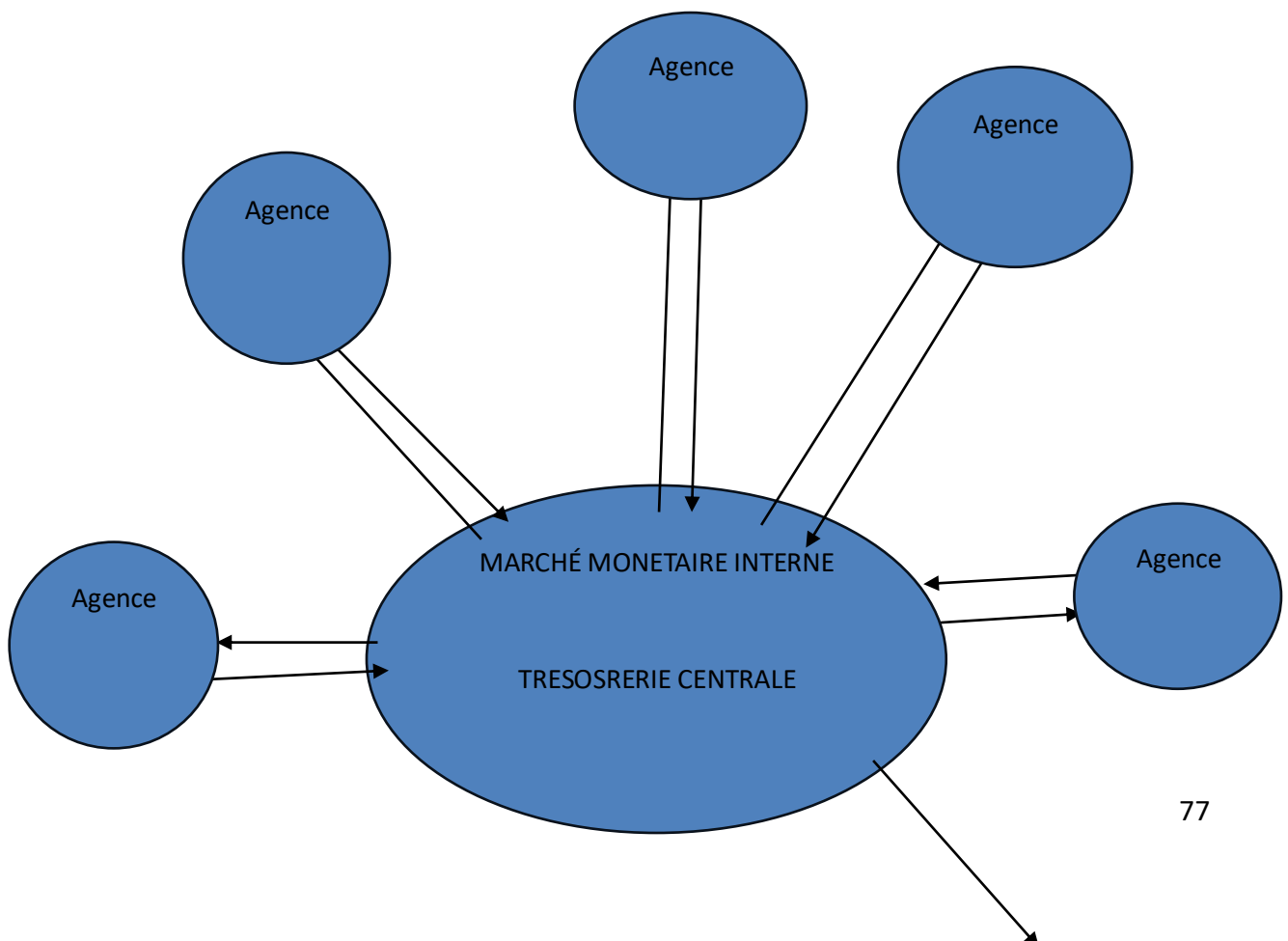
<sup>81</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

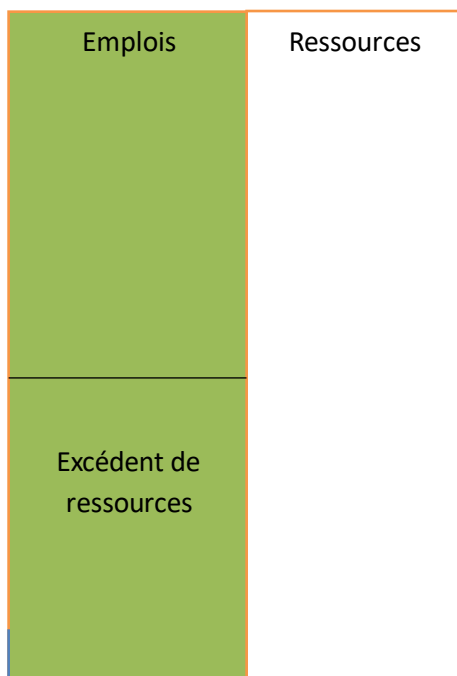
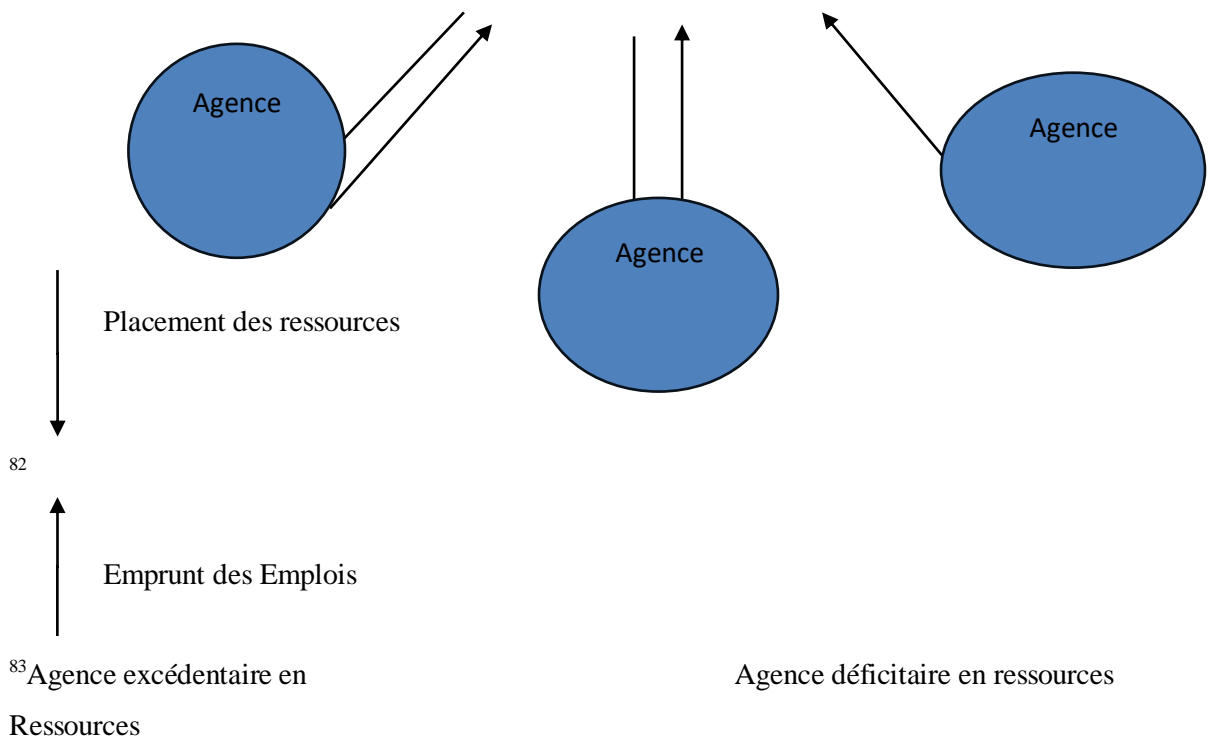
---

- Pour ces capitaux empruntés ou prêtés, il est servi fictivement à l'excédent et appliqué au déficit, le taux du marché monétaire, en considérant que l'agence prête ou emprunte en apparence sur un marché monétaire au sein de la banque.

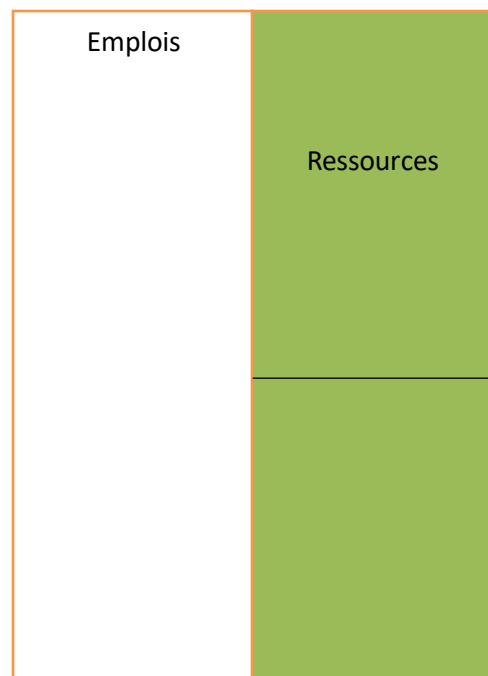
**Figure N°5 :MARCHE MONETAIRE INTERNE**



# Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP



A prêter à la trésorerie



A emprunter auprès de la trésorerie

<sup>82</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

<sup>83</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

# Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP

---

Centrale

Centrale

---

## Flux de trésorerie interne

### Équilibre des ressources et emplois

#### 2.2.4 Synthèse des résultats d'optimisation et sécurité de la gestion de la Trésorerie bancaire : Stratégies et pratiques :

La gestion de la trésorerie au sein des banques, notamment à la CNEP (Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance) d'Algérie, suit plusieurs étapes clés et utilise des outils spécifiques pour garantir la liqu<sup>84</sup>idité et optimiser les ressources financières de l'institution. Voici une synthèse des principales activités impliquées dans ce processus :

##### – **Prévision de Trésorerie :**

Analyse des Flux de Trésorerie : Évaluation des entrées et sorties de fonds prévues, en prenant en compte les dépôts, les retraits, les remboursements de prêts, et autres mouvements de capitaux.

- **Estimation des Besoins de Liquidité :** Identification des besoins futurs de liquidité pour couvrir les opérations quotidiennes et respecter les obligations financières.

##### – **Gestion des Liquidités :**

- **Gestion des Réserves Obligatoires :** Maintien des réserves obligatoires auprès de la Banque d'Algérie pour assurer une stabilité financière.
- **Placement des Excédents :** Investissement des excédents de trésorerie dans des instruments financiers à court terme pour générer des revenus tout en assurant la liquidité.

##### – **Financement à Court Terme :**

- **Emprunts Interbancaires :** Recours aux marchés interbancaires pour obtenir des financements à court terme si nécessaire.
- **Utilisation d'Instruments Financiers :** Emploi d'instruments comme les certificats de dépôt et les billets de trésorerie pour lever des fonds rapidement.

##### – **Gestion des Risques :**

- **Suivi des Risques de Liquidité :** Surveillance constante des indicateurs de risque de liquidité pour anticiper et gérer les éventuelles pénuries de trésorerie.

---

<sup>84</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

- **Stress Tests** : Réalisation de tests de résistance pour évaluer l'impact de scénarios économiques défavorables sur la trésorerie.
- **Systèmes et Outils de Gestion** :
  - **Logiciels de Gestion de Trésorerie** : Utilisation de logiciels spécialisés pour automatiser et optimiser les processus de gestion de trésorerie.
  - **Tableaux de Bord et Reporting** : Création de tableaux de bord pour le suivi en temps réel des positions de trésorerie et la génération de rapports réguliers pour la direction.
- **Coordination et Communication** :
  - **Coordination Interne** : Collaboration étroite entre les différentes divisions de la banque<sup>85</sup>(finance, comptabilité, opérations) pour assurer une gestion cohérente de la trésorerie.
  - **Communication avec la Banque Centrale** : Maintien d'une communication régulière avec la Banque d'Algérie pour assurer le respect des régulations et des directives en matière de liquidité.

La gestion de la trésorerie à la CNEP d'Algérie est donc un processus complexe et crucial, visant à garantir la stabilité financière de la banque, à optimiser l'utilisation des ressources disponibles et à répondre aux besoins financiers des clients de manière efficace et sécurisée.

---

<sup>85</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

### **Conclusion :**

Ce chapitre représente une synthèse de notre expérience au niveau de l'agence CNEP-Banque, portant essentiellement sur l'expérience d'une banque publique algérienne quant au risque de liquidité. Il est évident que cette période de stage nous a permis d'accroître nos connaissances en matière de banque et d'acquérir de nouvelles techniques, par l'étude des opérations et l'utilisation des techniques, présentées au sein de l'agence CNEP-Banque 200.

La Banque d'Algérie a donc insisté sur la réduction du seuil minimum du coefficient de liquidité, la baisse du taux de réserves obligatoires et par la satisfaction totale de refinancement des banques durant cette période<sup>86</sup>.

Cependant, après que la Banque d'Algérie ait décidé de mettre en œuvre la politique Monétaire, les niveaux de liquidité ont commencé à s'améliorer, c'est ce que nous avons pu aussi constater au niveau de la CNEP-Banque, l'agence Abane Ramdane « 201 » en se basant sur les flux d'appel vers la Banque d'Algérie.

Ainsi, le calcul du ratio de liquidité nous a permis de mieux visualiser sa position en liquidité bancaire, ce qui lui permet d'enregistrer d'importants chiffres.

Enfin, les leçons tirées de l'expérience de CNEP-Banque, agence Abane Ramdane «201», nous ont permis de constater la participation, le dévouement et la qualité du travail des banquiers qui ne

---

<sup>86</sup> Source document interne de La CNEP Banque.

## **Chapitre III : Etudes de cas : Gestion de la trésorerie bancaire au sein de la CNEP**

---

cessent de se formes régulièrement pour améliorer leurs performances, ainsi, maximiser la rentabilité de l'agence sous la surveillance permanente du directeur de l'agence.

## **Conclusion générale**

La trésorerie est un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne. Le métier de trésorier exige de la vigilance lorsqu'il est confronté à des différentes situations et à la prise de décision au sein de la banque, une mauvaise décision peut engendrer des frais pour la banque, voire la perte de fonds.

La trésorerie constitue un élément fondamental dans la vie de la banque, son étude à partir de la gestion de la trésorerie permet au département de trésorerie et à ses partenaires dévaluer les entrées et sortie de fonds afin de s'assurer que la banque peut vivre même dans un moment de crise.

La trésorerie à une date donnée est la différence entre les ressources mises en œuvre pour financer son activité et les besoins entraînés par cette activité, elle est aussi la différence entre les dépôts des clients ajoutés aux fonds propres de la banque et les crédits accordés par la cette dernière y compris les bons de trésor, la différence qui résulte est appelée solde BA

La gestion de trésorerie permet d'évaluer la situation financière de la banque en temps réel et de gérer alternativement soit une encaisse disponible, soit des crédits accordés afin que la banque exerce son activité.

Cependant, durant notre stage pratique au niveau de la CNEP-Banque, plus précisément l'agence 201 de la Wilaya de Tizi-Ouzou, nous avons eu accès à l'application de ces outils. Ces dernières s'effectuent particulièrement au niveau de la direction du réseau commercial de la CNEP-Banque dont nous avons eu accès.

L'activité du département trésorerie lui a donné le privilège de jouer un rôle très important dans la gestion des flux financiers entrant et sortant entre les différents départements d'une banque et dans l'accomplissement des différentes activités auxquelles le département est rattaché, cette gestion nécessite des outils afin que les gestionnaires de cette dernière arrivent à accomplir leurs objectifs quotidiens notamment ceux qui sont rattachés au suivie et à la gestion des divers comptes existants au niveau banque. Néanmoins, cette activité de gestion nécessite de suivre une gestion de trésorerie afin de réussir à garder la banque loin des risques, notamment, le fonctionnement qui sera l'objet de la section suivante.

En enfin, l'étude de la CNEP Banque de Tizi-Ouzou, agence 201, révèle son rôle fondamental dans le soutien au développement économique et social de la région. À travers une offre diversifiée de services financiers, cette agence répond efficacement aux besoins des particuliers et des entreprises, notamment en matière de crédit immobilier et d'épargne. Son impact se manifeste par une contribution significative à la dynamique locale, facilitant l'accès au logement et stimulant les initiatives

entrepreneuriales. L'analyse met en lumière l'importance de renforcer les capacités opérationnelles et la proximité client pour maintenir et accroître son influence positive sur le développement régional.

## **Bibliographie**

### Ouvrages :

- Alain Bétoine, Antoine Cazorla, Christine Dolio, Anne-MaryDrai, dictionnaire de science économique, 4eme Edition, Paris, 2013
- BESSIS Joël, « Gestion des risques et Gestion Actif-Passif des banques », Éditions Dalloz, Paris, 1995.
- CATHERINE Karyotis, l'Essentiel de la banque, Edition Gualino, 2eme édition, 2015-2016.
- COUSSERGUES.S, BOURDEAUX.G et GABTENI.H, Gestion de la Banque, 9eme édition, DUNOD, paris, 2020.
- DOV Ogien, Comptabilité Et Audit Bancaires, 2eme édition, Dunod, Paris, 2008.
- Eric CHARDOILLET Marc SALVAT Henri TOURNYOL DU CLOS, « L'essentiel des marchés financiers », édition EYEROLLES, 2010.
- Ghislaine LEGRAND Hubert MARTINI, « Gestion des opérations IMPORT -
- EXPORT », Edition DUNOD, Paris, 2008,
- Luc BERNET-ROLLANDE, « principes de technique bancaire », Edition DUNOD,
- 25eme édition, Paris, 2008.
- M.DUBERNET, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires », édition
- ECONOMICA, paris.
- MATHIEU & MICHEL, l'exploitant bancaire et le risque de crédit, les Éditions d'Organisation, Paris, 1995.
- MICHEL FROMAGNE « Introduction à la comptabilité bancaire » 3eme édition, ParisCedex, 2018.
- Philippe DESBRIERES et Evelyne POINCELOT, « gestion de trésorerie », Edition
- EMS, 2ème édition, 2015.
- SARDI Antoine et JACOB Henri, « management des risques bancaires », Éditions
- AFGES Paris, 2001.
- Stéphane PIEDELIEVRE, « Instruments de crédit et de paiement », Edition DALLOZ,
- 10ème édition, 2018
- SYLVIE DE COUSSERGUES « Gestion De La Banque » 6eme édition, Dunod, Paris, 2010.
- Webinaire MBF-19 « gestion de la trésorerie bancaire en zone UEMOA : Astuces et outils » du 13 juin 2020 de la trésorerie « enjeux et perspectives pour la banque » du 1<sup>er</sup> aout 2020
- « Gestion de trésorerie bancaire » optimisation des financiers par Alain Gélédan – 1<sup>er</sup> éditions, 220 pages.

### Cours :

- Cours de Monétique, **Melle MOHAND SAID.**
- Cours de régulation, **Mme AMIAR.**
- Cours de titrisation, **Mme IGUERGAZIZ.**

**Site internet :**

- Étymologie : [https //fr.m.wiktionary.org wiki](https://fr.m.wiktionary.org/wiki)
- [Htt//agicap.com](http://agicap.com) « comptabilité » flux trésorerie
- [https//www.compta-facile.com](https://www.compta-facile.com) 1 à 5 écrits par Thibaut Clermont publié le 15 avril 2014
- [https// www.bank of algeria.dz /pdf/ chaapitre\\_VI.pdf](https://www.bankofalgeria.dz/pdf/chaapitre_VI.pdf)
- [https:// www.glossaire-international.com](https://www.glossaire-international.com)

## Liste des abréviations:

**ABEF:** Association des Banques et Établissements Financiers.

**ALM:** Asset and Liability Management.

**ANC :** Autorité des Normes Comptable.

**BA :** Banque d'Algérie.

**BDC:** Bons De Caisse.

**BTA :** Bons de Trésor Assimilables.

**BTC :** Bons de Trésor Courants.

**CRC :** Comité de la Réglementation Comptable.

**DAT:** Dépôt A Terme.

**FP :** Fond Propre.

**FRBG :** Fonds pour Risques Bancaires Généraux.

**IFRS:** International Financial Reporting Standards.

**IRRBB:** Interest rate Risk in the Banking Book

**LCR :** lettre de Change Relevé.

**LCR:** Liquidity Coverage Ratio.

**NSFR:** Net Stable Funding Ratio.

**OAT :** Obligations Assimilables du Trésor.

**RIB :** Relevé d'Identité Bancaire.

**RO :** Réserve Obligatoire.

**SVT :** Spécialiste en Valeur du Trésor.

**TCN :** Titres de Créances Négociables

**TIP :** Titre Interbancaire de Paiement.

**CDN :** certificat de dépôt négociable

**BT :** billet de trésorerie

**RTGS :** Système de paiement de gros montant en temps réel

**ALCO:** Assets and liabilities comite

## Liste des figures :

<b>Figure n° 1 :</b> La finance directe et finance indirecte.....	9
<b>Figure n° 2 :</b> La gestion des déficits et des excédents de la trésorerie bancaire.....	29
<b>Figure n°3 :</b> Le marché monétaire dans les marchés des capitaux .....	32
<b>Figure n°6 :</b> Marché monétaire interne .....	77

## **Liste des tableaux**

**Tableau :** Tableau des agences de la direction du réseau de Tizi-Ouzou.....63

# **Table des matières**

Remerciements.	
Dédicaces.	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux.	
Liste des figures.	
Liste des annexes	
sommaire	
Introduction générale .....	1
Chapitre I: Généralités sur la banque	
Introduction .....	4
<b>Section 01: La banque son fonctionnement et ses risques</b>	
1.1. Définition de la banque .....	5
1.2. Les activités et le rôle de la banque.....	5
1.2.1. Les activités principales de la banque... ..	6
1.2.2. Les activités connexes de la banque.....	6
1.2.3. Les rôles de la banque.....	7
1.2.3.1. L'intermédiation financière (finance indirecte).....	7
1.2.3.2. La désintermédiation financière (finance directe).....	7
1.2.3.3. La finance directe et la finance indirecte.....	8
1.3. Les risques bancaire .....	8
1.3.1. Typologie des risques.... ..	10
1.3.1.1. Les risques financiers .....	10
1.3.1.2. Les risques non financiers.....	10
<b>Section 02 : La comptabilité bancaire.....</b>	<b>12</b>
2.1. Définition et généralité sur la comptabilité bancaire.....	14

2.1.1. Objectifs de la comptabilité bancaire .....	14
2.1.2 Champs d'application.....	14
2.1.3. Principes de base.....	15
2.1.4. Principes spécifiques .....	15
2.2. États financiers.....	15
2.2.1. Éléments constitutifs du bilan.....	16
2.2.1.1. Éléments constitutifs de l'hors bilan .....	16
2.2.1.2. Éléments constitutifs du compte de résultat : Charges, produits.....	16
2.2.1.3. Présentation du bilan .....	16
2.2.1.4. Présentation du tableau des flux de trésorerie.....	17
2.3. comptabilisation et évaluation de certains postes des états financiers .....	18
2.3. 1 Provisions pour charges.....	19
2.3. 1. 1 Subventions.....	19
2.3. 1. 2 Opérations effectuées en monnaie étrangères .....	20
2.3. 1. 3 Impôts différés .....	20
2.3. 1. 4 Cadre comptable pour les établissements de financements .....	20
2.3. 2 L'écriture. Comptable et les classes du PCEC.....	21
2.3. 2. 1 La définition des écritures comptables .....	21
2.3. 2. 2 Les livres obligatoires.....	21
2.3. 2. 3 La réforme BAFI.....	22
2.4. Le PCEC.....	23
2.4. 1. Les classes du PCEC .....	24
2.4. 1. 1 Les classes de compte de situation .....	24
2.4. 1. 2 Les classes des comptes de gestion .....	24
2.4. 1. 3 Les classes de compte hors bilan.....	25

Conclusion .....	26
Chapitre II: La gestion de trésorerie bancaire	
introduction .....	28
<b>Section : La trésorerie bancaire.....</b>	<b>29</b>
1.1. Définition.....	29
1.2. Objectifs de la Trésorerie.....	30
1.2.1. L'obligation de convertibilité .....	30
1.2.2. L'obligation de réserves .....	30
1.3. Les fonctions du département trésorerie.....	31
1.3.1. La trésorerie sociale .....	31
1.3.2. La trésorerie autonome .....	31
1.4. Les outils de la gestion de trésorerie .....	31
1.4.1. Les outils directs .....	31
1.4.2. Les outils indirects. ....	32
1.5. Les intervenants des opérations de trésorerie .....	33
1.5.1. Le marché monétaire.....	33
1.5.2. Le marché interbancaire .....	34
1.5.3. Le marché des titres de créances négociables .....	34
1.5.3.1. Les bons du trésor négociables.....	34
1.5.3.2. Les certificats de dépôt négociables (CDN) .....	35
1.5.3.3. Les billets de trésorerie (BT) .....	35
1.5.4. Le marché des Titres de Créances Négociables en Algérie. ....	35
1.6. Les principales opérations de la trésorerie bancaire.....	36
1.6.1. Opérations de couverture.....	36
1.6.2. Opérations d'arbitrage.....	37

1.6.3. Opérations spéculatives .....	37
1.7. Spécificité des opérations de Trésorerie .....	38
1.7.1. Les systèmes de paiement.....	38
1.7.1.1. Système de paiements de gros montants en temps réel (RTGS) .....	38
1.7.1.2. Virements Swift.....	39
1.7.1.3. Le Système Interbancaire de Télé compensation (SIT).....	39
1.7.1.4. Les effets de commerce .....	40
Conclusion .....	42
<b>Section 2 : Gestion de la trésorerie bancaire</b> .....	<b>43</b>
2.1. Définition .....	43
2.2. La gestion ALM et liquidité .....	43
2.2.1. Importance de la gestion de trésorerie bancaire .....	44
2.2.2. Les enjeux et perspectives de la gestion de trésorerie pour la banque .....	44
2.2.2.1 Les enjeux .....	44
2.2.2.3 Les objectifs de la gestion de trésorerie bancaire .....	45
2.2.2.4. Instruments financiers et outils de gestion .....	45
2.3. Optimisation des processus de gestion de trésorerie .....	47
2.3.1 les fonctions de gestion de la trésorerie bancaire .....	48
2.3.2 Le rôle du trésorier .....	48
2.3.3. Les relations avec les banques, liquidité et solvabilité .....	48
2.3.4 Le quotidien du trésorier .....	50
2.3.5 Les conséquences d'une mauvaise gestion de la trésorerie bancaire .....	52
2.3.5.1 une exposition aux risques .....	52
2.3.5.2 une perte de confiance des clients et panique bancaire .....	52
2.3.5.3 une diminution des marges d'intérêt .....	52

2.3.5.4 une dépendance vis-à-vis des refinancements .....	53
2.3.5.5 Une baisse de rentabilité.....	53
2.3.6 Négociation avec la banque .....	53
2.3.6.1 Le processus de gestion de la trésorerie bancaire .....	54
2.3.6.2. Analyse prévisionnelle de liquidité .....	54
2.3.6.3. Ajustement ou suivi de la liquidité .....	54
2.3.6.4 Le nivellement des comptes en devise .....	55
2.3.6.5. Suivi de la position extérieure.....	55
Conclusion.....	56

### **Chapitre III : La gestion de la trésorerie au niveau de la CNEP**

Introduction.....	57
-------------------	----

#### **Section 01: Présentation d'établissement d'accueil : CNEP-Banque. ....**

1. Historique et présentation de la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance « CNEP- Banque » .....	58
1.1. Historique et présentation de la CNEP-Banque.....	60
1.2. Organisation générale des structures de la cnep-banque .....	61
1.2.1. Structure centrale .....	61
1.2.2. Direction régionale.....	62
1.2.3. Agences .....	62
1.3.1 Collecte de l'épargne.....	62
1.3.2 Financement de l'habitat .....	62
1.3.3 Promotion immobilière.....	63
1.4 Opération de la cnep-banque .....	63
1.5 Produit de la cnep- banque .....	64
1.6 Organisation du réseau de tizi Ouzou.....	66

1.7 Organigramme de l'agence cnep- banque .....	67
1. 8 Organigramme lié à la trésorerie cnep-banque .....	68
<b>Section 2 : La gestion de la trésorerie au sein de la cnep-banque.....</b>	<b>67</b>
2.1 La gestion quotidienne du risque de liquidité bancaire .....	67
2.1.1 Définition d'un plafond de trésorerie.....	67
2.1.2 La gestion quotidienne des encaisses de liquidité .....	67
2.1.3. Scénario d'une situation d'excès de liquidité à la CNEP-Banque,l'agence .....	69
2.1.3.1. La caisse excédentaire est la caisse secondaire .....	69
2.1.3.2. La caisse excédentaire est la caisse principale .....	70
2.1.4 Scénario d'une insuffisance de liquidité à la CNEP-Banque, l'agence .....	71
2.1.4.1 La caisse déficitaire est la caisse secondaire.....	72
2.1.4.2 La caisse déficitaire est la caisse centrale de l'agence .....	72
2.2 La gestion des emplois et ressources dans une tresorerie (CNEP-BANQUE) .....	74
2.2.1 Le tableau des ressources et emplois.....	75
2.2.2 Les flux de capitaux .....	75
2.2.3 Les flux de trésorerie (équilibre des ressources et emplois) .....	76
2.2.4 Synthèse des résultats d'optimisation et sécurité de la gestion de la trésorerie bancaire .....	78
<b>Conclusion .....</b>	<b>83</b>