



UNIVERSITE MOUMOUD MAMMERRI DE TIZI-
OUZOU



Faculté des sciences économiques, de Gestion et
Commerciales

DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIERS ET COMPTABILITE

Mémoire de fin de cycle

En vue l'obtention du diplôme de Master en Sciences financier et
comptabilité

Spécialité : finance et banque

Thème

*Le contrôle interne bancaire au niveau d'une
agence bancaire cas CNEP agence n°207*

Présenté par :

SLIMANI Razika

TANDJAOUI Djamila

Dirigé par :

M.BOULIFA

Devant le jury composé de :

Présidente : M.AMIAR Lila : Maître de conférence classe A.

Examineur : Mr MADOUCHE YACINE : maître assistant classe A.

Rapporteur : M.BOULIFA Yamina : maître assistant classe B.

Promotion 2017/2018

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

*Mes chers parents sources de tendresse que Dieu les
garde pour moi*

*A mes très chères grands parents que dieu leurs
accorde une longue vie*

A mes frères que j'aime très fort (Sofiane et Salim)

A toute ma famille

*A ma chère amie et ma binôme RAZIKA et toute sa
famille*

A mes amis

Djamila

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

*Mes chers parents sources de tendresse que Dieu les
garde pour moi*

Mes frères (Tarik, Kamel, Menouar, Samir, Ahmad)

A mes chères sœurs (Amina, Samia, et Saliha)

A tout ma famille

*A ma chère amie et ma binôme DJAMILA et toute sa
famille*

A mes amis

A tous ceux que j'ai omis de citer.

Razika

Liste des abréviations

A : Actifs.

AMA : Approches de mesures avancées.

AMF : Autorité des Marchés Financiers.

APR : Actif Pondérés des Risques.

BA : la Banque d'Algérie.

BAD : Banque Algérienne de Développement.

CATNAT : Catastrophe Naturelle.

CCCI : Comité de Coordination

CCP : Compte Courant Postal.

CMC : le Conseil de la monnaie et de crédit

CNEP : Caisse National d'Epargne.

COCO : Crêterai of control.

COSO : Comité of sponsoring organisation.

COSOI : comité of sponsoring organisation.

CSDCA : la Caisse de Solidarité des départements et des communes d'Algérie.

DCP : la Direction de contrôle sur pièce

DGA : Direction Générale Adjointe

DGIG : La Direction de Générale de L'inspection générale.

DIE : La Direction de L'inspection externe.

DII : La direction de L'inspection interne.

DR : La Direction Régionales.

ECD : L'Exposition en cas de défaut

FPRO : fonds propres pour le risque opérationnel.

FPR : Fonds Propres Réglementaires.

Liste des abréviations

IFACI : Institut Français des Auditeurs et Contrôleurs Internes.

INR : le Comte intérieurs de non résidents.

IRB : Internal Ratings Based (Approche Notations Internes) .

LEL : Livret D'Épargne Logement.

LEP : Livret D'Épargne Logement.

P : Passifs.

PNB : Produit Net Bancaire

PTT : Actuellement Algérie poste.

PV : procès-verbal

RIB : Relevé d'identité bancaire

SA : Standardised approach (approche standard).

SCI : le Système du Contrôle Interne.

TCR : Tableau des Comptes Intermédiaires de Gestion.

TR : Taux de Recouvrement.

VAR : approche modèle interne.

Liste des tableaux et des figures

Liste des tableaux.

Tableau N°1: La Méthode standard selon le Bale II.

Liste des figures.

Figure N° 1 : Les étapes de maîtrise des risques.

Figure N° 2 : Les cinq composantes du contrôle .

Figure N° 3 : Le lien entre les objectifs de l'entité et son contrôle interne.

Figure N° 4 : Les catégories des agences de la CNEP Banque.

Figure N °5 : Organigramme Général d'une Direction de Réseau.

Figure N°6 : Organigramme de l'agence LAMALI.

Figure n° 7 : les niveaux de contrôle des opérations de caisse.

Figure n°8 : Les niveaux de contrôle d'un dossier de crédit .

Figure n°9 : Les étapes de contrôle interne d'une journée comptable.

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : le fonctionnement de la banque	4
Introduction	4
Section 1 : Définition et fonctions de banque	4
Section 2 Les opérations des banques	9
Section 3 : Les risques bancaires	22
Conclusion	38
Chapitre II : Le système de contrôle interne au sein de l'activité bancaire	39
Introduction	3
Section 1 : Généralité sur le contrôle interne	39
Section 2 : Objectifs et limites du contrôle interne	48
Section 3 : La réglementation du contrôle interne.....	53
Conclusion	59
Chapitre III : application de contrôle interne au sein de la CNEP-Banque ...	70
Section 1 : Historique de la CNEP banque.....	70
Section 2 : Le contrôle de budget et des fonctions de la CNEP Banque.....	82
Section 3 : Le contrôle de l'activité bancaire	89
Conclusion	105

Toute organisation, pour maintenir sa pérennité est, en permanence à la recherche de l'amélioration continue de sa performance, qui ne peut être assurée que par l'obtention d'une assurance raisonnable, c'est-à-dire que les risques sont maîtrisés, les opérations parfaitement contrôlées, les décisions prises sont pertinentes et faites sur la base d'informations fiables.

Dans l'exercice de leurs activités, les établissements de crédit supportent différents types de risques, en fonction de leur taille et de la complexité de leurs activités. Ces derniers ils doivent à cet effet mettre en place un dispositif de contrôle interne des risques, à savoir des processus de détection, de mesure et de contrôle des expositions aux risques. Le système de contrôle interne est dès lors un élément indispensable pour l'activité bancaire. Il constitue une partie intégrante de la mise en œuvre de la stratégie de toute organisation.

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités qui contribuent à la maîtrise de l'organisation. Il vise à assurer les activités effectuées qui sont exécutées conformément aux procédures établies. Pour plus d'efficacité, le contrôle interne se doit d'être plus préventif que répressif car il constitue un moyen et non un but.

Il demeure l'outil de gestion et le pilier sur lequel la banque s'appuie afin de s'assurer : la protection, la sauvegarde de patrimoine, la qualité de l'information et l'application des instructions de la direction.

En Algérie, les autorités de réglementation et de contrôle bancaire ont pris l'initiative de renforcer l'activité des banques et des établissements financiers par la promulgation du règlement n°02-03 du 14 novembre 2002 portant contrôle interne des banques et des établissements financiers. Ladite réglementation a été remplacée et complétée par le règlement n°11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, lequel prennent en considération le risque opérationnel. Ce règlement est destiné à sensibiliser les banques et établissements financiers algériens sur la nécessité de mettre en place un contrôle interne efficace, qui leur permettra de s'aligner aux normes internationales et de se prémunir contre les risques de toute nature auxquels elles peuvent faire face.

Cette importance que revêt donc le contrôle interne, au sens des textes réglementaires régissant l'activité des institutions financiers nous a conduits, en tant que étudiants spécialisés dans les finances bancaire a nous intéresser au rôle d'effectif que joue le contrôle interne en matière de sécurisation des institutions financiers notamment les banques, face au risque bancaires.

▪ **Problématique de recherche**

Dans cette perspective, l'objectif du présent travail est de montrer l'importance du contrôle interne au niveau d'un établissement bancaire, en tant qu'outil d'analyse, de surveillance et de prévention contre tous risques, ainsi la problématique de notre mémoire peut être formulée comme suite :

Quelle sont les mesures du contrôle interne mise en œuvre au niveau de l'agence ?

De cette question découlent des sous questions que nous allons aborder successivement, tout le long de notre mémoire, afin d'apporter une meilleur approche du sujet :

- Qu'est-ce que le contrôle interne ?
- Quels sont ses fondements, principes et objectifs ?
- Comment le contrôle interne se pratique au sien de l'agence ?
- Comment s'effectuer le contrôle des opérations bancaires au niveau d'agence ?

▪ **Le choix de sujet**

Le choix de thème « le contrôle interne bancaire » a été dicté par plusieurs raisons dont :

- Le fait que le contrôle interne bancaire constitue un sujet s'inscrivant en complémentarité et harmonie avec les connaissances développées dans le cadre de notre spécialité ;
- Le fait que le contrôle interne bancaire est par ailleurs, un élément indispensable à la pérennité et la réussite de l'activité bancaire, et ceci est d'autant important eu égard au rôle que le système bancaire est tout le temps appelé à jouer dans le financement de l'économie et dans le développement de toute l'économie ;
- Le fait que le contrôle interne bancaire, dans la mesure où il est effectivement opérationnel et efficace évitera, préalablement, à l'institution concernée d'être exposée aux difficultés ou à des défaillances à l'égard de ces partenaires.

▪ **Méthodologies de recherche**

Pour répondre aux questions posées, nous avons choisi de suivre une méthodologie portant deux volés.

Dans un premier temps, nous allons mener une recherche bibliographique et documentaire, portant sur la lecture d'ouvrages et d'articles liés au sujet choisi, les sources de documentations seront évidemment diversifiées, incluant une recherche sur internet, eu égard à la richesse de celle-ci.

Dans un deuxième temps, nous nous intéressons à la collecte des données se rapportant directement à la pratique du contrôle interne au sein de la CNEP-Banque, choisie

comme notre cas d'analyse, et cela à travers un stage effectué au sein de cette organisme et précisément, service caisse, service engagement et service comptabilité.

▪ **Structure du mémoire**

Dans le cadre de notre recherche nous avons adopté un plan de rédaction divisé en trois chapitres :

Le premier chapitre présent le fonctionnement de la banque, il contient trois sections : définition et fonctions des banques, les risques bancaires.

Le deuxième chapitre est consacré à la présentation de système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire. Ce chapitre est également subdivisé en trois sections traitant du contrôle interne, des objectifs et limites du contrôle interne et en dernier de la réglementation prudentielle en Algérie.

Le troisième chapitre sera consacré à la description et l'analyse de la pratique du contrôle interne au sein de la CNEP Banque à travers le cas de contrôle des opérations bancaires au niveau de l'agence LAMALI.

Introduction

Depuis des années les personnes riches ne savent pas quoi faire avec leur argent. Ils rêvaient d'un endroit qui leur permette de sauvegarder leur patrimoine. Alors que les personnes pauvres ne trouvant d'adhérents riches rêvaient de trouver des hommes qui feraient confiance à leur projet et les aideraient à les réaliser et pourquoi ne pas réussir les deux.

Cette idée a donné naissance à des institutions communément appelées (*Banques*) devenues par la suite le moteur de la vie économique à l'échelle mondiale ; grâce aux activités diversifiées et leur prise de risque.

Nous allons tenter dans ce chapitre d'approcher l'activité bancaire et l'environnement dans lequel elle se pratique afin d'apprécier l'importance des enjeux et mesurer les risques d'éventuels dysfonctionnements en commençant essentiellement par donner la définition de la banque ainsi que de dégager ces fonctions et les opérations qu'elle effectue et faire ressortir les différents risques qui l'affectent.

Section1 : Définition et fonctions des banques

Dans cette section, nous allons donner une vision générale sur la banque on commençant par la définition, les ressources de la banque, les fonctions et les opérations de la banque.

1-Définitions de la banque

La notion de la banque évoque pour chacun de nous des noms d'institutions financières des agents économiques et financières qui ont contribué dans le rôle d'intermédiaire.

1-1 La Définition économique

*«Institution financière habilité à recevoir des dépôts à vue du public et à effectuer toutes opérations de banque. Elle agit en tant qu'intermédiaire entre les offreurs et les demandeurs des capitaux. Elle reçoit des dépôts, accorde des crédits, règle les ordres de paiement à des tiers, soit par chèque, soit par transfert électronique. Elle propose de nombreux autres services : conseils, services d'assurance, services de gestion et de portefeuille».*¹

1-2 La définition juridique

Les banques sont des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle et principale les opérations. Selon l'article 66 à 69 de la loi N°90-10 du 14 avril 1990 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 la disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestions de ceux-ci».*²

2- Les ressources de la banque

Comme toutes les entreprises, les banques ont des actionnaires qui leur apportent sous forme de capital des fonds propres. Egalement comme toutes les entreprises, les banques empruntent. Elles le font sur les marchés financière, en émettant des titres obligataires mais également directement auprès d'autres banques commerciales. Ces opérations de crédit entre banques sont localisées sur un marché spécial, réservé aux établissements financiers : Le marché interbancaire. Les banques peuvent également s'adresser à la banque centrale qui leur prête des capitaux en prenant en garantie des actifs bancaires.

¹ JOSETTE, PYRARD max, « dictionnaire de finance », 2^{ème} édition, novembre 2001, p.25.

² Article N°66 à 69 de la L90-10 du 14 avril 1990 code de la monnaie et crédit.

Enfin, une part des ressources provient des épargnants et des déposants qui confient leurs capitaux produits d'épargne pour une durée plus ou moins longue à leur établissement bancaire. Il s'agit de tous les proposés par les banques (*livrets, comptes à terme, etc.*) et des dépôts à vue.

3- Les fonctions de la banque

A travers les réglementations des banques centrales, les banques sont toujours sous une stricte législation d'exercice et de contrôle et assurent, pour les États et pour toute la communauté, le traitement autorisé des opérations. Cette réglementation ne fait que la banque soit équipée d'une capacité et vigilance en vue d'anéantir, réduire ou échapper à la majorité des risques du système bancaire et financier.¹

3-1 Les fonctions principales

La banque remplit une multitude de fonctions tels que :

3-1-1 La fonction de distribution

La fonction de distribution est basée principalement sur la clientèle, cette fonction regroupe le réseau et la fonction commerciale :²

▪ **Le réseau de distribution**

Constitué par les agences, le réseau est le socle de l'activité et de la rentabilité bancaire. Assistée par la fonction commerciale, le réseau se doit de développer ses capacités à attirer la clientèle, préserver et améliorer la qualité de ses prestations et gérer parfaitement les risques liés à son activité.

▪ **La fonction commerciale**

C'est une fonction géographiquement décentralisée qui a pour principale mission de piloter et d'animer l'action commerciale des agences en se basant sur les orientations et les lignes directrices du marketing. Elle fixe, en collaboration des directions d'agences, les objectifs commerciaux, suit leur réalisation et assiste les agences dans leurs besoins commerciaux.

3-1-2 La fonction engagement

Elle représente la composante essentielle du produit net bancaire et la source majeure des risques bancaires. Elle est chargée de l'étude et l'accord des prêts, de la mise en place des concours ainsi que la gestion et de suivi des recouvrements. Les agences doivent faire preuve de rapidité, de performance et de prudence en raison de l'importance du risque encouru.³

¹ GARUSUAUT et S.PRIMI. « *La banque : fonctionnement et stratégies* », éd Economica, 2^{ème} Paris, p.34.

² *Idem.*

³ GARUSUAUT et S.PRIMI. « *La banque : fonctionnement et stratégies* », éd Economica, 2^{ème} Paris, p.35.

3-1-3 La fonction informatique

L'informatique dans la banque peut être considérée comme le centre névralgique de toute la production bancaire. Cette fonction assure la collecte de l'information nécessaire à l'activité, le traitement et le stockage des données, l'exploitation de ces données, par les utilisateurs et pilotage de l'activité.¹

3-1-4 La fonction production bancaire

Cette fonction assure la gestion des actifs financiers de la clientèle. Elle comporte quatre composantes ²:

▪ La fonction gestion des dépôts

La fonction gestion des dépôts, chargée d'assurer la gestion des comptes de dépôts à vue de la clientèle, ainsi que des événements pouvant les affecter ;

▪ La fonction gestion de l'épargne

La fonction gestion de l'épargne chargée de la gestion de l'ensemble des produits d'épargne de l'ouverture à la clôture ;

▪ La fonction gestion des titres

La fonction gestion des titres, consiste à effectuer les souscriptions demandées par la clientèle, transmettre leurs ordres d'achat ou de vente au marché, leur ouvrir des comptes titres et les gérer, leur transmettre les communiqués des sociétés émettrices, leur assurer le recouvrement des coupons et des dividendes et les conseiller au mieux .

▪ La fonction gestion des encaissements

La fonction gestion des encaissements sa principale mission est d'organiser, piloter et surveiller l'ensemble des mouvements financiers transigeant par les circuits d'encaissement de la banque.

3-1-5 La fonction direction générale

La fonction direction générale a pour missions de déterminer, coordonner la mise en place de la stratégie bancaire, en s'appuyant sur les informations que lui transmettent les fonctions qui lui sont rattachées et de veiller à la mise en place des conditions nécessaires à la réussite de cette stratégie. Elle détient tous les pouvoirs de décision conférés par l'assemblée générale ; mais elle reste soumise à l'autorité des organismes de tutelle (*banque centrale, inspection des finances ...*).³

¹Idem.

²Idem, p.36.

³GARUSUAUT et S.PRIMI. « La banque : fonctionnement et stratégies », *Op.cit* p.36.

3-1-6 La fonction ressources humaines

Elle est chargée de la gestion de capital humain de la banque. Elle organise et dynamise son potentiel humain, gérer d'une manière quotidienne tous les aspects matériels et réglementaires afférent à ce potentiel.

Pour ce faire, elle est organisée en Front office qui s'occupe du recrutement administration du personnel, s'occupant de la gestion des dossiers et de la formation ; et en Back office qui s'occupe de la détermination des besoins en postes de travail, des aspects réglementaires et de la gestion des carrières.¹

3-1-7 La fonction financière

Il s'agit de la fonction qui assure la pérennité de la banque et veille à sa permanente solvabilité. Elle intervient dans les états financiers de la banque et pilote la détermination des grandes orientations stratégiques de la direction générale en matière d'investissement, de développement ou de management des risques. Elle est organisée ainsi :²

- **La fonction comptable**

La fonction comptable a pour principale mission de veiller à ce que les informations comptables donnent une image fidèle de la banque dans le respect des prescriptions juridiques et comptables en vigueur. Elle est décentralisée pour mieux suivre l'activité bancaire dans les réseaux et les directions.

- **Le contrôle de gestion**

Le contrôle de gestion est une fonction qui dépend des processus suivant :

- Découper la banque en centre de responsabilités ;
- Fixer les objectifs et les moyens à mettre en place pour les atteindre ;
- Piloter l'activité bancaire via le tableau de bord ;
- Evaluer performance du pilotage et la manière de fixer les objectifs pour les améliorer dans les années à venir.

- **La fonction trésorerie**

Elle peut être considérée comme une banque à l'intérieur de la banque. Elle est chargée de la coordination des montants, maturités, monnaies et positions afin de maximiser la rentabilité des placements bancaires et de minimiser le coût des emprunts.

3-2 Les fonctions secondaires

L'ensemble des fonctions secondaires se résumant dans les points suivants :³

¹Idem.p.37.

²Idem.

³ GARUSUAUT et S.PRIMI. « La banque : fonctionnement et stratégies », Op.cit., pp.38, 39.

3-2-1 La fonction marché des capitaux

Cette fonction connaît une évolution importante liée à la croissance des marchés des capitaux. Sa mission est d'intervenir sur ces marchés pour son propre compte ou pour celui de sa clientèle. Elle est organisée en Front office chargé d'effectuer les transactions, Middle office chargé du contrôle et de suivi des opérations en matière de procédures, de rentabilité et de risque et Back office chargé de la saisie de la comptabilisation.

3-2-1-1 La fonction internationale

Cette fonction s'intéresse au traitement des opérations bancaires d'origine ou à destination étrangère pour le compte de sa clientèle (*ordre de paiement, opérations documentaires...*) ou son propre compte (*crédit acheteurs, ...*) en s'appuyant sur un réseau de partenaires ou des implantations propres de la banque.

3-2-1-2 La fonction moyenne générale

Elle a pour mission de gérer le parc mobilier, et immobilier de la banque (*entretien du matériel, comptabilisation des entrées et sorties, gestion du courrier et du téléphone, organisation de la fonctionnalité des points de vente,...*).

3-2-1-3 La fonction marketing

Le marketing peut se définir comme étant « *l'ensemble des méthodes des moyens dont dispose une organisation pour promouvoir, dans les publics auxquels elle s'intéresse, des comportements favorables à la réalisation de ses propres objectifs* ».

M.Bdoc donne une définition plus originale du marketing : « *le marketing est l'art de satisfaire ses clients tout en faisant plaisir à son patron (rentabilité, qualité, image)* ».

Donc :

- Le but du marketing est de satisfaire les besoins de la clientèle ;
- Pour ce faire, l'entreprise doit vendre des produits adaptés à leurs besoins ;
- L'entreprise ne doit pas occulter le critère de rentabilité.

Ces définitions du marketing concernent cependant les entreprises en général. On peut aisément en déduire une définition pour le marketing bancaire. Il s'agit d'adapter la démarche marketing à l'activité bancaire, dont les produits sont des services.

Section2 : Les opérations bancaires

Dans le but de réaliser son objet social, la banque effectue un certain nombre d'opérations qui sont communément réparties comme suit :

- Les opérations de caisse et portefeuille ;
- Les opérations de crédit ;
- Les opérations à l'international.

Ces opérations ne sont pas automatiquement effectuées par toutes les banques, elles diffèrent d'une banque à une autre selon son type et la qualité des produits distribués (*ex : la CNEP Banque n'effectue pas les opérations à l'international contrairement à la BEA dont ces principales opérations sont les opérations à l'international*).

1- Les opérations de caisse et de portefeuille

Les opérations de caisse et de portefeuille sont inspirées dans les points suivants :

1-1 Les opérations de portefeuille

Le client détenteur d'un effet de commerce (*lettre de change, billet à ordre*) à plusieurs choix.

Si sa trésorerie est insuffisante il peut garder l'effet chez lui jusqu'à la date d'échéance, à cette date il peut le présenter au domicile du tiré pour l'encaisser comme il peut également charger son banquier de l'encaisse à sa place, il mandatera alors, dans ce cas son banquier endossera à son ordre l'effet « *valeur de recouvrement* ».

Le rôle principal de ce service est le traitement des chèques et effets entre le moment de leurs remises par la clientèle en de leur escompte ou de leur encaissement et celui de leur présentation au débiteur pour le recouvrement.¹

1-1-1 Les différents titres traités par le service du portefeuille

Le service de portefeuille traite cinq (05) différents titres comme suit :

a- Le chèque

C'est un titre par lequel le titulaire du compte appelé « tireur » donne ordre à une personne appelée « tiré » de payer à vue une somme déterminée à son profit, ou au profit d'une tierce personne appelée « bénéficiaire ».

Le chèque doit comporter (06) six mentions obligatoires :

- La dénomination du mot « *chèque* » inscrit dans l'écrit ;
- Le nom du Tiré (*celui qui doit payer le chèque*) ;
- Mandat pure et simple de payer une somme déterminée ;

¹ Luc Bernet-Rolland, « *Principe des techniques bancaires* », Edition. DUNOD, Paris, 2006, p.64.

- Le lieu de paiement ;
- La date et le lieu de création du compte ;
- La signature de l'émetteur (*le tireur*).¹

b- Le virement

Le virement est une opération, consistant à un banquier sur l'ordre de son client, à débiter un compte pour en créditer un autre compte de même montant.²

Les deux comptes concernés peuvent être tenus par le même banquier (*virement interne*) ou par deux banquiers différents (*virement externe*), sur la même place (*virement sur place*) ou pas (*virement déplacé*), un nom du même titulaire ou de deux titulaires différents.

Le virement est utilisé lorsqu'il y'a :

- Des transferts interbancaires ;
- Des versements des salariés ;
- Le paiement et le remboursement des prestations ;
- Les règlements des factures entre les entreprises.

Lorsque le virement se fait entre (02) deux personnes, l'une possède un compte et l'autre ne possède pas, cela peut être effectué par un compte intermédiaire s'appelle « *chapitre accreditif* ». On met une somme d'argent dans ce chapitre au profit du bénéficiaire qui ne dispose pas de compte bancaire, le client doit retirer son argent avant 5 jours.

c-La lettre de change

C'est un document établi par créancier appelé le « *tireur* » invite son débiteur le « *tiré* » à payer à son ordre ou à l'ordre d'un bénéficiaire une somme déterminée à une date donnée appelée « *date d'échéance* ».

La lettre de change met en présence trois (03) personnes :

- **Le tireur** : C'est lui qui prend l'initiative d'émettre la lettre de change et invite à cet effet, le tiré (son débiteur, son client) à payer ;
- **Le tiré** : C'est lui qui doit payer à l'échéance la somme indiquée, il doit avoir une dette à l'égard du tireur, c'est cette dette qui constitue la provision ;
- **Le bénéficiaire** : C'est à lui que le tiré a payé, le bénéficiaire peut être le tireur lui-même ou tierce de personne désigné par lui et à qui doit de l'argent.

La lettre de change est un acte de commerce, quel que soit la qualité de ses signatures ou quel que soit le motif de sa création. Seules les personnes majeures qui peuvent s'engager par la lettre de change.

¹Alain-Charles. M et Ahmed. S « *Lexique de gestion* » Edition Dunod, paris, 2005, p53.

²*Idemp*.54.

Il existe selon l'article 390 du code du commerce algérien, huit (08) options obligatoires :

- La dénomination : Le mot « *lettre de change* » inséré dans l'écrit ;
- Le mandat pour payer une somme déterminée ;
- Le nom du tiré ;
- La signature du tireur ;
- Le lieu du paiement ;
- Le nom du bénéficiaire ;
- Indication de l'échéance ;
- Le lieu et la date de création.¹

d- Le billet à ordre

C'est un écrit par lequel une personne appelée « *souscripteur* » s'engage à payer une somme déterminée à échéance convenu d'avance pour le compte d'une autre personne appelé « *Bénéficiaire* ».

Les mentions obligatoires d'un billet à ordre sont en nombre sept (07):

- La dénomination « *billet à ordre* » inséré dans l'écrit ;
- La promesse pure et simple de payer une somme déterminée ;
- La date d'échéance ;
- Le lieu où le paiement doit s'effectuer ;
- Le nom de ce lui ou à l'ordre de qui le paiement doit être fait ;
- La date et le lieu où le billet est souscrit ;
- La signature de l'émetteur du titre.²

e- Le récépissé warrant

C'est la réunion de deux titres, représentant une marchandise entreposée par un commerçant en stockage au niveau des magasins généraux (*ils sont agréés par l'Etat et sont spécialisés dans l'entreposage des marchandises*), cette marchandise doit être assurée contre l'incendie. Le récépissé warrant est constitué de (02) deux titres :

- **Le récépissé** : C'est un titre de propriété, il permet au commerçant de vendre sa marchandise disposée au niveau des magasins généraux ;
- **Le warrant** : C'est un titre de gage, il permet au commerçant d'emprunter de l'argent en le remettant à son créancier en gage.

¹ Alain-Charles. M et Ahmed. S « *Lexique de gestion* » op.cit., p54.

² *Idem* p.56.

1-1-2 Les produits mis à la disposition de service portefeuille

Les effets et chèques remis par la clientèle sont présentés, soit pour l'encaissement, l'escompte ou le recouvrement. Le service de portefeuille remplit plusieurs fonctions qui sont :

a- L'escompte

L'escompte est l'opération par laquelle le banquier rachète les effets de commerce de ces clients avant l'échéance. Avant que, le banquier accepte de prendre à l'escompte un effet, il va procéder à une vérification matérielle, en d'autres termes, il doit vérifier : Le nom de tiré, le montant, le numéro du compte et la qualité de l'émetteur de chèque¹. Le client bénéficiaire de l'escompte est sélectionné à partir des critères suivants :

- La solvabilité ;
- La fidélité ;
- Importance et fiabilité du client.

b- L'encaissement

L'encaissement est l'opération par laquelle le banquier se charge du recouvrement des valeurs confiées par sa clientèle.² Dans la pratique, cette opération se fait comme suite :

Le client se présente à la banque pour une opération d'encaissement.

Il va faire une vérification matérielle qui consiste à contrôler le nom de tireur, de tiré, le numéro de compte et de chèque, ainsi le montant. Après vérification, le banquier ouvre un compte spécifique aux créances cédées pour mieux assurer le suivi des rentrées.

Le banquier envoie l'effet ou le chèque à l'encaissement accompagné d'un avis de sort de la banque de client débiteur.

La banque du débiteur vérifie le compte de client, dans ce cas deux situations se présentent comme suit :

- Dans le cas où le client n'a pas le montant suffisant dans son compte : Sa banque lui renvoie l'effet ou le chèque et l'avis de sort avec la mention « impayé ». La banque de créancier rend le chèque ou l'effet à son client, mais elle percevra une commission sur cette opération ;
- Dans le cas où le client a la somme suffisante dans son compte : La banque renvoie seulement l'avis de sort avec la mention « payer », alors le créancier attend l'échéance pour percevoir l'argent qu'il va verser sur le compte de client moins une commission sur le service rendu.

¹Alain-Charles. M et Ahmed. S ; *Op.cit.*p.60.

²*Idem.* p.62

c- Le recouvrement

C'est la réception des écritures entre le siège contenant les effets et chèques payable par la caisse d'une agence bancaire, qui doit encaisser d'effet, remet ce dernier au banquier detiré par le biais de la compensation.¹

d- Le renseignement commercial

Pour minimiser les risques, chaque banque se renseigne sur ses client, et ce à travers les fiches de renseignements. Ces derniers se composent de :

Une fiche individuelle qui est confidentielle ; elle comporte :

- La désignation de la personne ;
- Ses ressources, son chiffre d'affaire ;
- Ses garanties éventuelles.

Une fiche de renseignement commercial qui comporte :

- Le nom ou raison social ;
- L'adresse ;
- L'activité et le capital.²

e- Le risque

Quand un banquier accorde un escompte à l'un de ses clients, il encourt un risque de non remboursement à la fin de l'échéance. Pour réduire le risque, la banque ouvre pour chaque client un dossier spécial qui lui permettra de suivre et de connaître la situation de ses engagements. Ce dossier est composé des gages et les garanties existantes du client.

1-2-Les opérations de caisse

Ces opérations s'effectuent généralement par le mouvement des comptes clients de la banque. A cet effet, plusieurs opérations peuvent être effectuées par la clientèle :

1-2-1Le compte

Le compte en banque est état comptable sur lequel s'inscrit l'ensemble des opérations effectuées entre la banque et son client.³

La banque reçoit un dépôt de fonds en monnaie (*billets et pièces*) débite son compte caisse espèces par le crédit de compte ordinaire de son client (*ou de compte intermédiaire*). Le retrait de fonds en monnaie fait l'objet d'une écriture inversée.

D'après le caractère de la clientèle et de la nature des opérations qu'elle traite, les comptes sont classés dans les catégories suivantes.

¹Alain-Charles. M et Ahmed. S ; *Op.cit.* p.62.

²*Idem.*p.63.

³ Jacques FERRONIERE et Emanuel de CHILAZ, Les opérations de la Banque. Édition Dalloz 1994.p.52.

- Compte à vue ;
- Compte à terme ;
- Comptes spéciaux.

1-2-1-1 Le Compte à vue

Le compte à vue est le compte dont le solde peut être retiré par le client à tout moment, sans qu'il ait à avertir sa banque au préalable. Il se compose de trois comptes essentiels qui sont :

a- Compte de chèque

Le compte de chèque ou appelé aussi compte de dépôt, est un compte ouvert à la clientèle des particuliers et plus généralement aux personnes physiques ou morales non commerçantes, pour leurs opérations personnelles.

b- Comptes courant

Le compte courant est un compte non rémunéré, il est ouvert aux personnes physiques ou morales exerçant une activité commerciale, artisanale, agricole, ou industrielle et qui vont loger dans le compte ouvert les fonds générés par les opérations relatives à l'exercice de leur profession.

c-Compte livre épargne

Le compte livre épargne est ouvert pour les personnes physiques pour épargner leurs argent moyennant une rémunération ; il cumule presque tous les avantages de compte à vue et de compte à terme productif d'intérêt. Le compte livret d'épargne ne peut en aucun cas être débiteur.¹

1-2-1-2 Le compte à terme

Le compte à terme est le compte où les fonds sont bloqués pendant une certaine période convenue contre une rémunération prévue au départ. Il existe deux comptes.

a- Le Compte de dépôt à terme

C'est une formule par laquelle un client « *personne physique ou morale* » s'engage à laisser une certaine somme pour une durée déterminée productif d'intérêt (*trois mois minimum*) l'échéance correspond au retrait des fonds.

b- Le Bon de caisse

Ce sont des titres de créances sur la banque suscrits par les clients et détenus par ces derniers sous une forme anonyme ou nominative. Leurs durées sont variables, 3, 6 mois, 1 an et plus d'un an.²

¹Idem .p.53

² Jacques FERRONIERE et Emanuel de CHILAZ, « *Les opérations de la Banque* ».Op.cit. p.54.

1-2-1-3 Les comptes spéciaux

Les comptes spéciaux sont les comptes régis par la réglementation du commerce extérieur et des changes. De ce fait, le service caisse est chargé de leur gestion et de la matérialité des opérations qui y sont enregistrées ou qui en émanent « *cartons de signatures et saisie des opérations* » mais leur ouverture et contrôle relèvent du service étranger du siège « *dossier d'ouverture et correspondance* ».

a- Le compte intérieurs de non-résidents « INR »

Le compte intérieur de non-résidents est ouvert pour toute entreprise étrangère ayant conclu non contrat avec un promoteur Algérien.

Ce compte « *INR* » est destiné à recevoir la partie payable en dinars algérien prévue au contrat. Il est ouvert un compte « *INR* » par marché. La clôture du compte « *INR* » intervient 06 mois après la réalisation du marché.

b- Les comptes transférables

Les comptes transférables se compose des comptes dinars convertibles et les comptes étrangères en dinars algériens convertible.

c- Les comptes « *départ définitive* »

Ils peuvent être ouverts sans autorisation au nom de toute personne physique de nationalité étrangère résidant en Algérie et qui envisage de partir pour s'installer dans son pays d'origine pour y abriter le produit de la cession de ses biens immeubles, de fonds de commerce ou de ses titres.

d- Les comptes devises

Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur et particulièrement le décret 91/37 et des instructions de la banque d'Algérie des comptes en devises peuvent être ouverts au profit des personnes physique ou morales de nationalité algérienne et étrangères. Pour ce qui est des modalités d'ouvertures et de fonctionnement de ces comptes il ya lieu de référer au fascicule « *étranger* » aussi d'autres formes de comptes par exemple compte collectif.¹

1-2-2 Le versement

Le versement est l'opération bancaire fondamentale qui consiste pour un client à alimenter son compte ou celui d'un tiers par remise d'espèce. Il s'agit aussi bien du compte du chèque du compte courant et autre.

¹Jacques FERRONIERE et Emanuel de CHILAZ « *Les opérations de la Banque* ».Op.cit.p.54.

1-2-3 Le paiement

Les opérations de paiement portent sur des fonds confiés à la banque par ses clients. Elles se font généralement au moyen de chèque qui doit présenter les mentions obligatoires.

1.2.4 Le virement

Le virement est l'ordre par lequel un client donne instruction à sa banque de transférer une somme déterminée à partir de son compte au compte d'un bénéficiaire, tenu soit sur les livres du siège qui reçoit l'ordre, soit sur les livres d'un autre siège ou d'une autre banque, soit sur les livres des CCP. Le virement son soit émis sur l'ordre de la clientèle de l'agence soit reçus en sa faveur.¹

1-2-5 Le placement

Un placement est une forme d'investissement qui se traduit par un dépôt à terme, ou une souscription de bons de caisse, moyennant une rémunération.

2- Les opérations de crédit

Il existe quatre types des crédits :

- Le financement d'exploitation ;
- Le financement d'investissement. ;
- Le financement du commerce extérieur ;
- Les crédits aux particuliers.

2-1 Le financement de l'exploitation

Les crédits d'exploitation (*crédit à court terme*) permettent aux entreprises de financer les activités à court terme, l'actif circulant du bilan plus précisément les valeurs d'exploitation *et /ou le réalisable*) ; les besoins de production et de commercialisation. Le remboursement se dont la durée est généralement d'une année (*elle peut atteindre deux ans*) est assuré par les recettes d'exploitation. Il existe une variété de crédit d'exploitation, nous distinguons trois grandes catégories :²

- a- Les crédits par caisse ;
- b- Les crédits par signature.

2-1-1 Les crédits par caisse

Ils se traduisent par une immobilisation immédiate de capitaux. On distingue deux grandes catégories.

- **Les crédits par caisse globaux (*trésorerie*)** : Les crédits par caisse globaux sont mis à la disposition de la clientèle par une banque lorsque les besoins en fonds de roulement de

¹Idem. p.55.

² Bouyakoub.F «l'entreprise et le financement bancaire », édition Casbah, Alger 2000, p.234.

façon plus en moins permanente. La banque autorise de prélever dans les caisses de la banque un montant convenu en permettant au client de rendre son compte débiteur.

Ils peuvent se présenter sous plusieurs formes :

- La facilité de caisse ;
- Le découvert ;
- Le crédit de compagne ;
- Le crédit relais.

2-1-2 Les crédits par signature

Les crédits par signature sont connus généralement sous le nom d'engagement par signature. Ce dernier est un prêt de signature de la part du banquier, qui par sa signature garantit l'engagement de son client envers un tiers. Le banquier n'avance pas de fonds mais, il soutient par son propre engagement la confiance qu'inspire son client. Cependant, un engagement par signature peut donner lieu à un décaissement si le débiteur s'avère défaillant à l'échéance.¹

Appelés également crédits indirects, ne nécessitent pas un décaissement de fonds, la banque fait que prêter sa signature en s'engageant à honorer une dette de son client en cas de sa défaillance. Ce type de crédit représente un double avantage pour le client et la banque.

- **La banque** : se trouve subrogée dans les droits et privilèges du créancier principal.
- **Le client (L'entreprise)** : Différer certains paiements exigés immédiatement. Accélérant la rentrée de fonds.²

Il existe plusieurs types de crédits par signature :

- L'aval ;
- L'acceptation ;
- Les cautions.

2-2 Le financement des investissements

L'investissement peut être défini comme étant une opération qui entraîne une transformation de ressources à un projet industriel ou financier. Dans l'espoir d'en retirer des gains sur un certain nombre de périodes afin d'enrichir l'entreprise. La banque étant un agent économique qui participe au développement de l'économie octroie des crédits d'investissement pour la création d'une entreprise renouvellement des équipements de production.³

¹ BOUKROUS Djamilia ; mémoire de fin d'étude sur le thème ; « *les sécurités de financement des petite moyens entreprise en Algérie* » ; FSEGC, université d'Oran, 2007, p.112.

² Bouyakoub.F « *l'entreprise et le financement bancaire* », édition Casbah, Alger 2000, Op.cit. p.236.

³ *Idem* p.237.

Nous pouvons aussi définir le crédit d'investissement comme étant le crédit qui finance la partie haute du bilan (*actif immobilisé du bilan*).

2-2-1 Le crédit à moyen terme

Est un crédit dont la durée en général, égale ou supérieur à deux (02) ans et que ne saurait dépasser sept ans. Ce crédit est généralement destiné à financer l'acquisition d'équipements légers, c'est-à-dire, ceux dont la durée d'amortissement est égale à la durée de remboursement de ces crédits. Les branches d'activité concernées par ce type de crédit sont : l'industrie d'envergure moyenne, le commerce, l'artisanat...

En Algérie les crédits à moyen terme octroyés aux entreprises du secteur privé étaient surtout sous forme de crédits mobilisables avec l'intervention de la « *BAD* » (*Banque Algérienne de Développement*).

2-2-2 Les crédits à long terme

Les crédits à long terme s'inscrivent dans la fourchette 8 à 20 ans, ils financent les immobilisations lourdes telles : les usines, les magasins...

Les garanties présentées par la banque à cette occasion sont de garanties hypothécaires ou de nantissement du fond de commerce et des équipements financiers.

En Algérie, l'octroi du crédit à long terme au secteur privé est devenu possible avec la loi 8211 d'août 1982 relative à l'investissement économique privé national. Ce type de crédit est fait par la banque Algérienne de développement «*BAD*» et non par les banques primaires.

2-3 Le financement du commerce extérieur

Selon le niveau d'activité, ainsi que le degré d'ouverture de leur économie, tous les pays du monde entretiennent des relations commerciales avec l'extérieur. La croissance continue de ces relations, qui se matérialisent par des échanges de différentes natures, a amené les banques à s'appliquer d'avantage afin de contribuer au développement et d'en tirer profit. Dans ce cadre, les banques mettent en place diverses techniques qui sont destinées à financer, soit les importations ou les exportations.

2-3-1- Le financement des importations

La principale technique utilisée est celle du crédit documentaire, le crédit documentaire est bien sur un crédit par signature en vertu duquel un banquier s'engage à payer la marchandise importée contre remise d'un certain nombre de documents par l'exportateur justifiant ainsi avoir chargé cette marchandise sur un moyen de transport en partance vers l'Algérie.

a- L'encaissement documentaire

Est un ordre du vendeur à sa banque d'encaisser une certaine somme auprès de l'acheteur contre remise des documents d'expédition, le règlement peut s'effectuer par paiement au comptant ou par acceptation d'un traite.¹

b- Le crédit documentaire

« Le crédit documentaire est un arrangement en vertu duquel une banque, agissant à la demande d'un client, s'engage à effectuer un paiement ou de payer ou d'accepter un effet de commerce tiré sur un tiers, elle peut autoriser une autre banque à effectuer le paiement ou accepter ou négocier l'effet de commerce contre remise des documents stipulés, pour autant que les termes et les conditions de crédit soient respectées ».

Le crédit documentaire fait intervenir les parties suivantes :

- L'acheteur (*importateur*) ;
- Le vendeur (*exportateur*) ;
- La banque émettrice (*la banque de l'importateur*) ;
- La banque notificatrice (*la banque de l'exportateur*).

2-3-2 Le financement des exportations

Il existe plusieurs formes de crédit en matière de financement des exportations :

2-3-2-1 Crédit acheteur

Ce type de crédit a pour but de décharger le fournisseur de tout souci de paiement, car c'est la banque qui consent des facilités de paiement à l'acheteur étranger.

La banque paie cash son client pour le compte de l'acheteur sur lequel des effets sont tirés.

Deux types de contrats sont prévus :

- Un contrat commercial entre l'acheteur et le vendeur ;
- Un contrat de crédit entre l'acheteur et la banque.

2-3-2-2 Crédit fournisseur

Est une forme de crédit dans laquelle le banquier consent à l'exportateur soit des crédits de préfinancement lui permettant de ressembler les biens à exporter, soit des crédits lui permettant de mobiliser, après livraison sa créance née sur l'acheteur étranger et qui peuvent avoir une durée qui ne saurait excéder 18 mois pour le court terme, 7 ans pour le moyen terme et un délai plus de 7ans pour le long terme.

¹ Bouyakoub.F *«l'entreprise et le financement bancaire »*,Op.cit. 264.

2-3-3 Les crédits aux particuliers

La distribution de ce genre de crédits est conditionnée par l'existence d'organismes spécialisés de crédits et d'une réglementation en la matière, chose qui ne relève pas l'ampleur voulu en Algérie. Aussi, également un niveau de vie favorable garantissant une capacité de remboursement des crédits. Un particulier est tout simplement un salarié, dans l'étude de dossier de crédit à un particulier, il faut se rendre compte d'un certain nombre d'éléments : profession, âge, revenu patrimoine et garantie fournie... Les variétés de ces crédits sont nombreuses à savoir :

2-3-3-1 Crédits pour acquisition de bien durable

Il est conditionné par une épargne préalable, ce crédit destiné au financement de l'habitat et des biens mobiliers.¹

2-3-3-2 Prêts personnels

Sont assimilés aux crédits par caisse accordés aux entreprises destinés à combler des :

- Besoins de trésorerie momentanés, remboursables en fin de mois sur le salaire ;
- Événements exceptionnels, mariage, frais médicaux...

Nous distinguons aussi : l'avance sur titres et de crédits relais (*soudure*).

2-3-3-3 Crédits spéciaux (à *taux bonifié*)

Les crédits spéciaux sont scindés des crédits suivant :

- Les crédits accordés aux moudjahiddines ;
- Les crédits destinés à la création d'activité en faveur des jeunes (emploi de jeune) ;
- Les crédits aux professions libérales.

2-3-3-4 Crédits à la consommation

Le crédit à la consommation, appelé également (crédit de trésorerie aux particuliers) est destiné au financement d'achat à tempérament, qui permet à la fois l'encaissement immédiat du prix par le vendeur et le paiement par versement échelonné de tout ou partie de ce prix par l'acheteur.

Le crédit de consommation est destiné à financer des produits domestiques durables fabriqués totalement ou partiellement en Algérie, et cela au bénéfice de tout particulier résident sur le territoire national, et disposant d'un revenu régulier. Pour cela les conditions d'accès à ce type de crédits, tout acheteur disposant d'un revenu permanent et fixe, ouvre droit à l'octroi d'un crédit à la consommation sous réserve de sa capacité d'endettement.²

¹ Bouyakoub.F «*l'entreprise et le financement bancaire* », Op,cit p.266.

² Bouyakoub.F «*l'entreprise et le financement bancaire* », Op,cit p.268.

3-Les opérations à l'international

Toute transaction international traduit par une opération de change parce qu'il existe des systèmes monétaire nationaux ; et que ces systèmes monétaire nationaux ont à leur base des unités monétaires nationales. Ce sont les banques qui ont pour mission d'organiser les transferts entre les espaces monétaires différents.

Mais, à l'analyse, l'économie du change ne se limite pas au dénouement des transactions dans l'espace, mais par le jeu de l'arbitrage monétaire, s'exerce aussi dans le temps. D'où la coexistence dans le marché des changes des opérations au comptant et des opérations à terme.¹

3-1 Les opérations au comptant (à l'économie)

Les opérations au comptant a l'économie est la technique la plus simple ou l'hypothèse au premier degré, son économie est à la base de toutes les opérations sur le marché des changes.²

Lorsqu'un exportateur vend des marchandises à l'étranger contre un paiement en devises, ils doivent respectivement acheter ou vendre les devises du paiement à leurs banques. Et ces dernières interviennent à leur tour en achetant ou en vendant à d'autres banques les devises demandées ou offertes par leurs clients importateurs ou exportateurs. Ces achats et ventes de devises entre banques donnent naissance à ce que l'on appelle le marché des changes. Mais c'est parce que les contrats sont conclus en devises que les banquiers français sont conduits à intervenir sur le marché des changes. Les c contrats auraient-ils été libellés en francs, il appartiendrait au banquier du fournisseur ou de l'acheteur étranger de négocier le change, c'est-à-dire de vendre ou d'acheter des francs sur le marché des changes. Autrement dit, les banques doivent obligatoirement intervenir pour permettre le dénouement des transactions internationales de leurs clientèles de particuliers ou d'entreprises.

3-2 Les opérations à terme (à l'économie)

Les opérations de change à terme se greffent sur celles au comptant. Comme l'économie du change est par nature instable, les opérations à terme ont une vocation stabilisatrice.³

A partir du moment où un agent économiques dénoue une partie de ses activités avec d'autres agents situés dans des espaces monétaires différents du sein, il prend le risque de voir les monnaie qui y circulent fluctuer et, par-là, il s'expose à des variations de change. Ces

¹ BRUNO MOSCHETTO, JEAN ROUSSILLON, « *La banque et ses fonctions* » ; 5^{ème} édition, Paris, p.20.

² *Idem*.p.21.

³ BRUNO MOSCHETTO, JEAN ROUSSILLON, « *La banque et ses fonctions* », *Op.cit.* p23.

variations de nature positive ou négative sont le propre des transactions commerciales et se logent pour l'essentiel dans les créances nées ou à naître en devises et des dettes bancaires et commerciales également nées ou à naître.

Section 3 : Les risques bancaire

Les banques supportent différents types de risques. En fonction de leur taille et de la complexité de leurs activités, les banques devraient mettre en place des systèmes de gestion du risque pour tous les cas de figure. Ce système devra comprendre les processus de détection, de mesure et de contrôle des expositions aux risques.

A travers cette section, nous allons présenter les risques bancaires, méthodes de mesure de risque bancaire, Le risque élément indissociable de l'activité bancaire, et le Système de maîtrise et de contrôle interne.

1- Concept de risque bancaire

Le risque désigne un danger bien identifié, associé à l'occurrence à un événement ou une série d'événements, parfaitement descriptibles, dont on ne sait pas s'ils se produiront dont on sait qu'ils sont susceptibles de se produire dans une situation exposante. Il est aisé de comprendre pourquoi la notion de risque, ainsi définie, ne permet pas de décrire les situations d'incertitude et de rendre compte des modalités de la prise de décision dans tels contexte. On sait ce qu'on ne sait pas mais c'est à peu près tout ce que l'on sait : il n'y a pas de meilleure définition de l'incertitude. Savoir anticiper, traquer les débordements potentiels, mettre en place un système de surveillance et de collecte systématique des données pour déclencher les alertes dès que des événements inhabituelles se produisent : la liste des mesures à prendre est longue, qui suggère que l'ignorance n'est pas une fatalité et que raisonner en terme d'incertitude, c'est déjà se donner les moyens d'en prendre la mesure.¹

1-1 Les types des risques bancaires

Toute activité bancaire expose l'établissement à des multiples risques à savoir :

1-1-1 Le risque de crédit

Le risque de crédit, appelé également le risque de contrepartie, est un risque inhérent à l'activité d'intermédiation traditionnelle, selon SYLVIE de Coussergues et GAUTIER Bordeaux « *le risque de contrepartie désigne la défaillance de la contrepartie sur laquelle une créance ou un engagement est détenu* » Le risque de crédit est le plus vieux risque qui, relié directement à la qualité de l'actif pourrait mettre en péril la situation financière d'un

¹ Http : //www.tn.apbt.org.tn consulté le 25/09/2018 à 21h40.

intermédiaire financier ; il est essentiellement à la non performance de la contrepartie, c'est à dire sa capacité à honorer ses engagements, provoquant ainsi une perte probable au niveau de la banque.¹

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

On distingue l'ensemble des risques associés à ce niveau à s'avoir :²

- a- Le risque de garantie :** C'est le risque de supporter une perte, s'il ne peut exercer la garantie lié à un prix en défaut ou si le produit de cette action s'avère insuffisant pour couvrir les engagements accumuler par le débiteur ;
- b- Le risque de concentration :** Une diversification insuffisante de portefeuille de concoure en terme de secteur économique, de région géographique, ou de taille d'emprunteur peut provoquer les pertes importantes ;
- c- Le risque de change :** C'est un risque qui née dès l'octroi du crédit dans une monnaie qui n'est pas celle de ces capitaux propres, c'est les ressources utilisé pourfinancer cet emploie sont libeller dans la même devise, le risque ne porte que sur la marge de l'opération, dans le cas contraire, le montant on principal est également exposé ;
- d- Le risque de pays :** Ce risque appeler aussi risque souverain c'est développer sur tout depuis les années 80. Il est lié à la probabilité de non-paiement des créances par les débiteurs résidents dans des pays « *jugés à risque* » ce risque ce manifeste aussi, dans le cas où l'emprunteur est solvable alors que son pays est on était de faillait monétaire, c'est-à-dire qu'il ne peut pas faire face aux services de la dette.
- e- Le risque de fraude :** C'est un risque lier ou divers types de fraudesauxquelles pourrait êtreexposé une banque tant à l'interne qu'a l'externe compte tenu des activités de cette dernier ;³
- f- Le risque d'initiés :** Il s'agit de concours accordé à des conditions hors marché, ou selon des procédures exceptionnelles de la banque dans lesquels ils sont des intérêts ;⁴
- g- Le risque légale et réglementaire :** L'activité de crédit est étroitement réglementée et le non-respect de nombreuses disposition peut conduire l'établissement à supporter des prix soit directement soit on raison de l'impossibilité de mettre en place une garantie ;

¹ CAUSSERGUES Sylie, GAUTIER Bourdeaux, « *gestion de la banque* » 6^{ème} édi, DUNOD, Paris 2010,p.121.

² COUSSERGUES, « *La banque : structures, marché, gestion* ». Edition Dalloz, paris 1996, p.50.

³ www.oag-bvg.gc.ca rapport l-géré le risque de fraude. Consulté le 26/09/2018 à 19h40.

⁴ *Idem*.

h- Le risque opérationnel : Il recouvre toutes les erreurs de traitements qui peuvent survenir au cours de la vie d'un dossier saisie erronée des conditions de crédit dans le système de gestion.

1-1-2 Les risques de marché

Les risques de marché sont issus d'une évolution défavorable du prix d'un actif en général négocié sur un marché, et qui n'a pas comme origine la détérioration de la solvabilité de l'émetteur de l'actif, sinon on est renvoyé au cas du risque de contrepartie.

Selon Henri JACOB et Antoine SARDI, « *les risques de marché sont les pertes potentielles résultant de la variation du prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché. Ces instruments financiers sont soumis au risque de taux d'intérêt, au risque de change* ». ¹

En effet, avec le développement de l'intermédiation de marché, les risques auxquels sont soumis les intermédiaires financiers pourraient s'amplifier et se concentrer d'avantage. Les pertes liées au risque de marché peuvent affecter l'ensemble des actifs y compris les actions, selon Sylvie deCOUSSERGUES : « *le risque de position sur actions est lié à l'évolution défavorable du cours des actions figurant dans le portefeuille-titres de la banque* ». ²

Aussi selon François DESMICHT : « *le risque de marché, c'est le risque de réaliser des moins-values ou des pertes à la revente des titres détenus et plusieurs raisons peuvent être à l'origine de cet effet :*

- *La baisse générale des cours des titres ;*
- *L'illiquidité des titres à vendre ; il n'ya pas suffisamment d'acheteurs ;*
- *L'obligation de vendre rapidement les titres, même à un cours inférieur* ». ³

Il existe généralement deux types à s'avoir : ⁴

a- Le risque de liquidité : Est l'incapacité d'un établissement de crédit de faire face à des demandes de paiement de sa clientèle. Il résulte de la transformation de l'échéance où le terme des ressources d'une banque est plus court que celui de ces emplois. Ce risque touche en premier lieu les établissements de crédits spécialisés, surtout ceux qui sont spécialisés dans le financement de l'immobilier aux particuliers (*à long terme*), sur des ressources d'épargne (*à court terme*).

Ce risque comporte deux origines :

¹ JACOB Henri, SARDI Antoine, « *management des risques bancaire* », édition afges, paris, 2001, p.20.

² COUSSERGUES Sylvie, « *gestion de la banque : diagnostique à la stratégie* », 4^{ème}, éd DUNOD, Paris 2005, p 109.

³ DESMICHT François, « *pratique de l'audit bancaire* », édition DUNOD, paris 2004, p.257.

⁴ BESSIS J. « *Gestion des risques et gestion actif-passif* », Edition DALLOZ, PARIS 1995, p.44.

- Le risque de liquidité immédiate ;
- Le risque de transformation.

b- Le risque de taux : Est l'impact négatif que pourriez avoir une évolution défavorable des taux d'intérêt sur une situation financière de l'établissement de crédit. Ce risque affecte à la fois les bénéficiaires, et la valeur économique de ces créances, dette et empreinte hors-bilan.

1-1-3 Le risque opérationnel

Selon le document du comité de Bale, le risque opérationnel définit comme le « *risque direct ou indirect de pertes résultant de processus internes, de personnes et de systèmes défaillants ou inadéquats, ou d'événements externes* ». ¹

Les exemples suivants illustrent les principales réalisations du risque opérationnel :

- Erreurs de transaction ;
- Défaillance de systèmes ou processus ;
- Perturbation ou interruption d'activité ;
- Violation d'information ayant trait à la sécurité, l'intégrité ou la confidentialité ;
- Falsification d'identité, piratage et transactions non autorisées ;
- Actes ou omissions intentionnels et involontaires ;
- Fraude et vol commis par des employés ou des personnes externes ;
- Menaces et attaques terroristes ;
- Catastrophes naturelles. ²

Ce risque comporte neuf catégories de risque qui sont : ³

a- Le risque juridique : Est le risque de survenance de litiges susceptibles d'engager de la responsabilité de la banque du fait d'imprécision, de lacunes ou l'insuffisance dans les contrats et autres actes de nature juridique le liant à des tiers ;

b- Le risque comptable : C'est le risque de non fiabilité, de non exhaustivité des données comptables et financières mais aussi de l'indisponibilité de l'information au moment opportun ;

c- Le risque de ressources humaines : Concerne principalement le risque de management, de technologie, opérationnelle et fiscale, ils peuvent être synthétisés en :

- Risque de non-respect des textes réglementaires ;
- Risque d'inadaptations politiques sociales aux attentes du personnel ;

¹JACOB Henri, SARDI Antoine, *Op.cit.*, p.21.

²LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, « *management de la banque, risque, relation client, organisation* » éd PEARSON, Paris, 2005, p.75.

³BESSIS J. « *Gestion des risques et gestion actif-passif* », Edition DALLOZ, PARIS 1995, p.45.

- Risque d'indication des besoins aux ressources humaines ;
- Risque d'envahissement de préoccupation social.

d- Le risque de règlement : Est le risque de survenance, ou cours de délai nécessaire pour le dénouement pour l'opération de règlement, d'une défaillance ou d'une difficulté qui empêche la contre partie d'un établissement de crédit de lui livrer les instruments financiers ou les fonds convenus, alors que ledit établissement a déjà honoré ses engagements à l'égard de ladite contrepartie ;

e- Le risque de système d'information : est le risque de dysfonctionnement ou de rupture dans le système de traitement de l'information, imputable à des défaillances dans le matériel ou des erreurs, des manipulations ou d'autres motifs (*virus*) affectent les programmes d'exécution ;

f- Le risque stratégique : c'est le risque de perte suite à l'application d'une stratégie qui se révèle, par la suite, être inadéquate et infructueuse ;

g- Le risque systémique : c'est le risque de défaillance d'un établissement de crédit comme le système bancaire est indépendant de par les opérations interbancaires, les prises de participation et la solidarité des banques, si l'un des établissements le composant déclare faillite, peut s'effondrer complètement ;

h- Le risque de déontologie : c'est le risque de tout manquement de la part du personnel de la banque aux principes déontologiques du secteur bancaire ;

i- Le risque informatique : c'est un risque lié à une architecture inadaptée induisant une lourdeur des coûts, une sécurité insuffisante se manifestant par des pertes de données, de confidentialités, possibilité de fraude, défaillance, etc ;

j- Le risque de blanchiment : c'est le risque auquel la banque s'expose si elle accepte des clients susceptibles d'œuvrer dans la criminalité ou bien qu'une partie du personnel est corrompue par des criminels. Ceci implique la perte de confiance du public, la multiplication des fraudes et des sanctions réglementaires ;

k- Le risque réglementaire : c'est le risque de subir des sanctions pour non-respect de la réglementation bancaire ;

l- Le risque de transformation : c'est le fait pour une banque d'employer des ressources à court terme dans des financements à long et terme ;

2- Méthodes de mesures des risques bancaires

Les risques encourus par l'ensemble des activités bancaires pour ceux qui sont liés aux opérations de crédits sont :¹

2-1 Méthodes de mesure du risque de crédit

Dans l'accord de Bâle II, chaque établissement aura le choix entre trois méthodes :

- La méthode Standard (*notation externe*) ;
- La méthode IRB Fondamentale (*notation interne simple*) ;
- La méthode IRB Avancée (*notation interne complexe*).

L'idée sous-jacente à la multiplicité des modèles d'évaluation du risque de crédit est d'inciter davantage les meilleures pratiques en matière de mesure et de contrôle de risque de crédit pour calculer au mieux les charges en fonds propres.

Les approches de mesure de crédit doivent être envisagées en tenant compte d'une dimension évolutive, en effet le comité de Bâle espère voir de nombreuses banques passer de l'approche standard à l'approche IRB simplifiée puis avancée.

En effet, les établissements de crédit auront donc globalement deux grandes options : soit laisser la responsabilité de la notation de leurs portefeuilles à des organismes de notation externes, soit chercher à élaborer en interne des systèmes de gestion des risques des contreparties pleinement adaptés à leurs natures d'activités.

2-1-1 Approche Standard

Cette approche, entrant en vigueur à partir du 1er janvier 2007, est fondée sur une classification des risques obtenus à partir de notations externes (*agences de notation, assureurs de crédit...*).

La pondération des expositions est fonction des notations externes. Il existe différentes grilles de pondération selon les catégories d'emprunteurs. Les encours pondérés sont des encours nets de provisions spécifiques.

Sept catégories d'emprunteurs sont définies pour les grilles de pondération : souverains, entités du secteur public non gouvernemental, banques, entreprises, détail, crédits hypothécaires garantis par de l'immobilier, crédits garantis par une hypothèque commerciale. L'approche standardisée mènera à un niveau de couverture en capital similaire à Bâle I (8%), mais avec des changements importants : allocation de 2,8% (*pondération de 35%*) sur les prêts immobiliers au lieu de 4%.

Pour la détermination des pondérations par catégories d'emprunteurs, les banques doivent recourir à des "notateurs externes". Six critères d'éligibilité sont recensés pour la

¹ COUSSERGUES SYLVIE, Bourdeaux Gautier, *Op.cit.* p.57.

reconnaissance de ces agences de notation externes par le régulateur national : objectivité, indépendance, accès international et transparence, publication, ressources et crédibilité.

La Banque des Règlements Internationaux (2001) a suggéré que la fiabilité des agences de notations est un élément crucial et fondamental pour l'efficacité de l'approche standardisée de mesure du risque de crédit. Aussi, les régulateurs du marché financier doivent certifier l'évaluation externe du risque de crédit. La pondération des risques est échelonnée sur la base de notations externes d'agences de notations reconnues (*Standard & Poor's, Moody's, et Fitch Rating*). Le risque de calcul ainsi :¹

FPR= 8% APR

APR= A * P

Avec :

P : Pondération du risque.

A : Actifs.

APR : Actif Pondérés des Risques.

FPR : Fonds Propres Réglementaires.

Le tableau indique la principale pondération des encours nets qui devrait être retenues pour le calcul des besoins de fonds propres dans l'approche standard.

Tableau N°1 : La Méthode standard selon le Bâle II

Notation		AAA à AA-	A+ à A-	BBB+ à BBB-	BB+ à B-	Inférieure à B-	Pas de notation	
Souverains et banques centrales		0%	20%	50%	100%	150%	100%	
Banques	Option1	20%	50%	100%	100%	150%	100%	
	Option2	Long terme	20%	50%	50%	100%	150%	50%
		Court terme	20%	20%	20%	50%	150%	20%
Entreprises		20%	50%	50%	100%	150%	100%	

Source : Antoine SARDI, « Bale II », éd, Afges, 2004, pp.52-53.

Le tableau indique la principale pondération des encours nets qui devrait être retenues pour le calcul des besoins de fonds propres dans l'approche standard.

Cette Méthode donne la possibilité de mesurer la fiabilité des contreparties parlesnotes allouées par les agences de notation. Les systèmes de notation les plus connus comportent de l'ordre de 10 notes représentées par 2 ou 3 lettres ou de 2 lettres et lesigne (+) ou (-).

¹ COUSSERGUES SYLVIE, Bourdeaux Gautier, *Op.cit.* p.58.

AAA ou AA+ : capacité extrêmement forte de respecter ses engagements financiers, (*0 et 20% de risque de non remboursement*) ;

AA ou A+ : capacité très forte de respecter ses engagements financiers ; **B :** capacité à respecter ses engagements financiers à court terme, (*de 20 à 50 % de risque de non remboursement*) ;

B : Souvent en défaut, (*risque de défaillance est de 100%*).

2-1-2 Approche Notations Internes simples (*Internal Ratings Based*)

Selon cette approche, entrant en vigueur à partir du 1er janvier 2007, c'est la deuxième façon d'évaluer le risque réservé aux établissements disposant d'un savoir-faire reconnu par leurs autorités de contrôle. Pour calculer la pondération du risque la banque doit calculer quatre paramètres selon qu'elle opte pour la notation interne complexe ou un seul paramètre dans le cas simple :¹

- **Probabilité de défaillance (PD) :** mesure la probabilité de défaut d'un emprunteur sur une période donnée ;
- **L'exposition en cas de défaut (ECD) :** correspond au montant dû par la contrepartie (Pour les prêts, il s'agit du capital restant et éventuellement les intérêts courus non échus) au moment où elle fera défaut sur l'engagement ;
- **Perte en cas de défaut (PCD) :** représentant la part de l'exposition perdue en cas de défaut. Ainsi on estime le taux de recouvrement (TR), c'est-à-dire la part de l'exposition que la contrepartie serait en mesure de rembourser :

$$PCD = ECD * (1 - TR)$$

$$Perte\ moyenne\ attendue = PCD * PD$$

Échéance ou la durée de crédit.

Ces paramètres sont ensuite pris en considération dans les fonctions, prévus par le comité de Bale, pour les calculs des actifs pondérés du risque.

Les approches notation interne simple et complexe diffèrent essentiellement au niveau des données de base, certaines étant fournies par la banque sur la base de ses propres estimations alors que d'autres sont spécifiées par l'autorité de contrôle.

2-1-3 Méthode IRB avancée (*complexe*)

Le comité a également défini une approche avancée, entrant en vigueur à partir du 1er janvier 2008, déclinaison de la précédente, dans laquelle les banques fournissent leurs propres estimations pour tous les paramètres de risque : la probabilité de défaut ; la perte en cas de

¹ LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, « *management de la banque, risque, relation client, organisation* » p45.

défaillance ("Loss Given Default" LGD), l'exposition en cas de défaillance ("Exposure At Default" EAD) sous réserve de respecter les exigences des autorités de surveillance.

Cette méthode est destinée aux grandes banques ayant un profil de risque complexe notamment en raison de leurs activités transfrontalières, ces établissements doivent :

- Mettre en place un ensemble d'outils interne d'identification et de suivi de la liquidité ;
- Bâtir des scénarii de crise de liquidité et des plans d'urgence pour faire face à de telles crises ;
- Informer la commission bancaire des évolutions de leur position de liquidité.

C'est l'organe exécutif de l'établissement de crédit qui détermine la politique générale de gestion de liquidité ; il communique au moins deux fois par an ses analyses à l'organe délibérant.

▪ **Choix de la méthode d'estimation**

Le choix de la méthode de notation interne constitue une opportunité pour les banques. En effet, le nouvel accord de Bâle incite les établissements à mener une réflexion dynamique sur l'emploi de leur capital afin de piloter de façon globale leurs activités en intégrant le coût de risque. Mais, il faut remarquer que le comité a laissé le choix aux banques et à l'autorité de contrôle, et ceci en fonction des choix stratégiques de chaque entité. La complexité des méthodes varie en fonction des processus de détermination des paramètres. En effet, la méthode standard basée sur des notations externes est très simple, par contre, la marge de liberté par rapport à l'allocation de capital est faible : il s'agit d'une relation inverse entre la simplicité de la méthode et la marge de latitude par rapport à l'allocation des ressources.¹

2-2-Méthodes de mesures du risque de marché

Sert que la banque utilise deux méthodes pour la mesure du risque de marché à savoir :

2-2-1 La Méthode standard

Pour le calcul des exigences au titre du risque spécifique, l'utilisation de pondérations en fonction de la notation externe de l'émetteur

2-2-2 L'approche modèle interne (VAR)

La VAR est considérée comme le dénominateur commun des différents risques, c'est une mesure de la perte maximale qui pourrait être enregistrée sur les marchés normaux, sur une période définie (*intervalle de temps*) dans un niveau de probabilité défini (*intervalle de confiance*). Sa contribution à la mesure du risque est un calcul standardisé qui fournit au management un dénominateur commun pour mesurer différentes sortes de risques. La

¹ COUSSERGUES SYLVIE, GAUTIER Bourdeaux, *Op.cit*, p.58.

Valeur en risque peut mesurer tant les risques non correspondants d'une seule transaction dans un portefeuille que les risques résultant de plusieurs expositions différentes. C'est une mesure directe de perte potentielle qui s'étend au-delà de tous types d'instruments financiers et de risques de marché.

Le contrôle des risques de marché se fait sur une base consolidée : le calcul des exigences de fonds propres se fait à partir d'un bilan de la banque intégrant les actifs et les passifs des filiales ayant le statut d'établissement de crédit.¹

2-3-Méthodes de mesures de risque opérationnel

On distingue trois méthodes pour mesurer le risque opérationnel. En effet, il s'agit de trois options avec des exigences en fonds propres décroissantes en fonction de la sophistication de l'approche. Les banques peuvent passer de l'approche la plus simple à l'approche la plus complexe à mesure qu'elles développent des systèmes et des pratiques de mesure plus élaborés du risque opérationnel.²

2-3-1 Approche indicateur de base (*BIA : Basic Indicator Approach*)

C'est la méthode de mesure du risque opérationnel la plus simple. Le capital économique requis pour couvrir la perte en risque opérationnel est égal au Produit Net Bancaire (PNB) multiplié par un ratio forfaitaire, fixé par le régulateur, qui varie entre 15% et 20%, généralement prend la valeur de 15%. Elle représente la relation entre l'exigence en fonds propres pour l'ensemble du secteur et l'indicateur pour l'ensemble du secteur.

Avec : FPRO = exigence en fonds propres pour le risque opérationnel.

PNBtotal est le produit annuel brut moyen sur les trois dernières années.

2-3-2 Approche standard (SA : "Standardised Approach")

Dans l'approche standardisée également, le produit brut sert à mesurer l'ampleur des activités d'une banque et donc la taille probable de son exposition correspondante au risque opérationnel. Toutefois, plutôt que de calculer l'exigence de fonds propres au niveau de l'établissement, comme dans l'approche indicateur de base, la banque doit le faire métier par métier.

L'exigence est liée aux produits nets bancaires des métiers (8 lignes métiers) multipliés par des facteurs de pondérations (*donnés par le régulateur*) qui varient selon le métier.³

¹ CHARLES Pierre, Pupion, « *économie et gestion bancaires* », édition Dunod, paris, 1999.p.87.

² *Idem.*

³ CHARLES Pierre, Pupion, « *économie et gestion bancaires* », *Op.cit.*, p.88.

2-3-3 Approches de mesures avancées (AMA : Advanced Measurement Approaches)

C'est une approche plus complexe, réservée aux établissements bancaires les plus avancés et les plus exposés aux risques, permettant une optimisation des exigences en fonds propres. Le comité ne précise ni l'approche ni les hypothèses concernant le type de distribution utilisée pour modéliser la mesure du risque opérationnel. Dans le cadre de l'approche des mesures avancées, la notion de risque prend toute son importance car il s'agira d'évaluer la perte potentielle dans 99,9 % des cas. Cette méthode, permettant moins d'exigences en fonds propres, doit respecter les critères suivants :

- **Un critère général** : l'approbation préalable de l'autorité de supervision ;
- **Des critères qualitatifs** : une fonction " risque opérationnel" indépendante, une implication des dirigeants, un reporting régulier des expositions et des pertes, une documentation sur les contrôles et les procédures, des audits internes/externes ;
- **Des critères quantitatifs** : processus de gestion et bases de données cohérents avec la définition du risque opérationnel, système d'information approprié, procédures en cas de changement de taille, revue périodique des méthodologies et paramètres.¹

3-Le risque élément indissociable de l'activité bancaire

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

L'absence ou l'insuffisance de leur maîtrise provoque inévitablement des pertes qui affectent la rentabilité et les fonds propres. La persistance et l'importance de ces pertes peuvent conduire à la défaillance, c'est-à-dire l'incapacité de faire face à ses engagements.

Mais le risque est aussi une source de profits et la banque qui ne prendrait aucun risque prendrait le plus grand d'entre eux : faire faillite le risque n'est donc pas de prendre des risques mais d'en prendre trop ou de mal les contrôler.

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

Mais, il faut également comprendre la nature profonde de ces risques, savoir comment ils exposent les « *porteurs de risque* » et quels sont les moyens permettant à ces derniers.¹

¹Idem.

4- Système de maîtrise de risque et de contrôle interne

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

4-1 L'importance de la maîtrise des risques

Le besoin d'une maîtrise des risques chez les banques a fortement augmenté au cours des dernières années. L'une des raisons principales est la complexité croissante des instruments financiers, comme les produits dérivés (*par exemple, les contrats à terme et les options*). La maîtrise des risques traduit la volonté d'améliorer le processus décisionnel dans un contexte d'incertitude : maximiser les avantages et minimiser les coûts.

Elle appuie aussi les activités qui favorisent l'innovation, de sorte que de meilleurs rendements peuvent être obtenus moyennant des résultats, des coûts et des risques acceptables. Elle vise à trouver un équilibre optimal à l'échelle de l'organisation.

La banque doit identifier, définir et mesurer les risques et attribuer un « risk owner » (Propriétaire de risque) pour chacun d'entre eux. Ensuite, il est nécessaire de fixer des limites, d'établir un suivi et un reporting de leur évolution de manière individuelle et globale.²

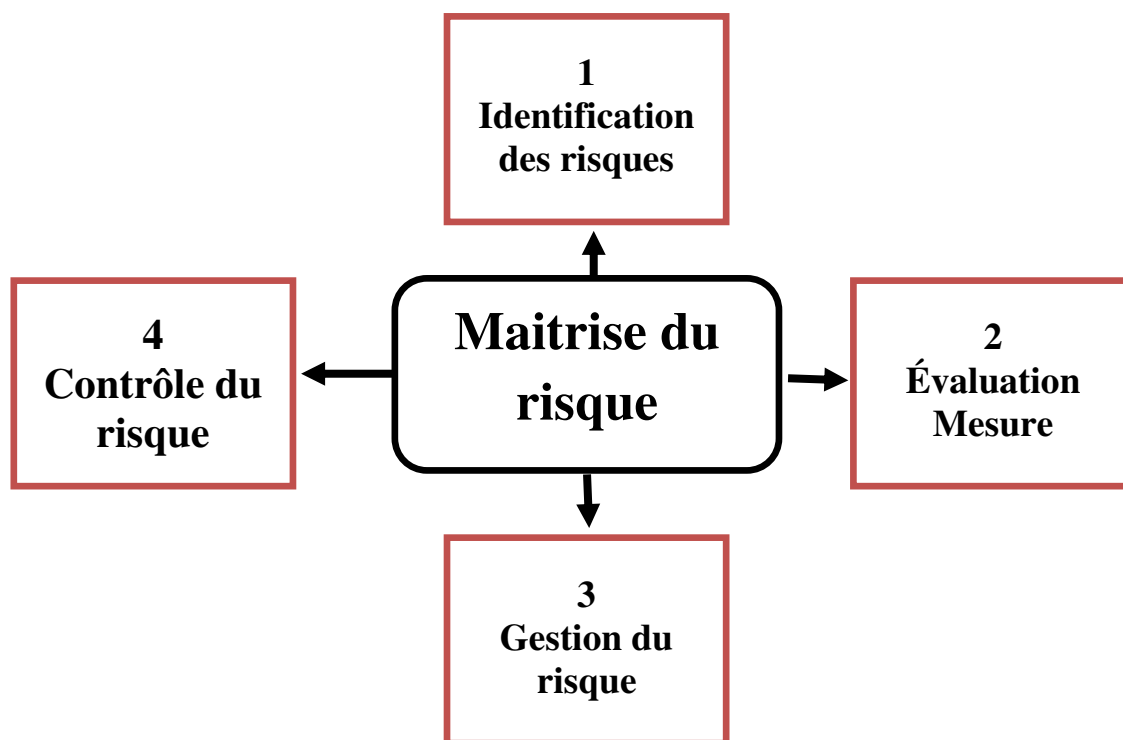
4-1-1 Les modalités de maîtrise des risques

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

¹CHARLES Pierre, Pupion, « économie et gestion bancaires », *Op.cit.*, p.88.

²CHARLES Pierre, Pupion, « économie et gestion bancaires », *Op.cit.*, p.89.

Figure N°1 : Les étapes de maitrise des risques



Source : ZMARROU Hicham : « le dispositif de maitrise des risques et le contrôle interne », paris 35

a-L'identification des risques

L'identification des risques est un exercice continu déterminé comme suit :

- Les risques spécifiques et les sources de ces risques auxquels une entreprise est doivent être identifiés et définis ;
- La détermination du niveau de risque et de rendement qu'une entreprise est prête doit être fondée sur ses objectifs et décrite en termes mesurables ;
- Le catalogue d'ensemble des risques d'une entreprise peut être étendu et diminué en fonction des changements de stratégie, d'un ajustement au marché, d'évolution technologique ou d'autres événements liés.

b- Evaluation / mesure des risques

Pour une bonne évaluation et mesure des risques :

- Les mesures doivent être suffisamment globales pour couvrir toutes les sources importantes de risque ;
- Les processus de mesures doivent répondre et évoluer en fonction des besoins des utilisateurs de ce type d'information ;

- Les positions ouvertes peuvent être décomposées en sous-limites en fonction des contreparties, activités, produits ou toutes autres mesures utiles à la direction de l'entreprise ;
- Les normes utilisées pour mesurer chaque type de risque doivent reposer sur des principes similaires pour tous les produits et les activités mesurés.

c- La gestion du risque

La gestion de risque bancaire correspond à des techniques , outils , des dispositifs organisationnelles mise en place par la banque pour identifier et surveillé les risques auxquels elle est confrontée, c'est pour cela que la banque doit savoir anticiper et traquer les débordement potentiels, et mettre en place un système de surveillance et de collecte systématique des données pour déclencher les alertes dès que des événement inhabituelles se produisent.¹

La gestion du risque bancaire, c'est :

- De qualifier les origines du risque et le périmètre d'activité concerné ;
 - Estimer la fréquence de réalisation des événements défavorables (*pertes*) à un horizon donné ;
 - Estimer l'impact des événements (*niveau de pertes*) à un horizon donné ;
 - Mettre en place un mécanisme adapté pour se prémunir contre l'estimation du risque encouru.
- **Les objectifs de la gestion des risques**

Pour une banque, la gestion de ses risques internes et externes est un levier demanagement qui contribue à :

- Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation : la gestion des risques permet d'identifier et d'analyser les principales menaces et opportunités potentielles. Elle vise à anticiper les risques au lieu de les subir et, ainsi, à préserver la valeur, les actifs et la réputation ;
- Sécuriser la prise de décision et les processus pour favoriser l'atteinte des objectifs : la gestion des risques vise à identifier les principaux évènements et situations susceptibles d'affecter de manière significative la réalisation des objectifs. La maîtrise de ses risques permet ainsi de favoriser l'atteinte des objectifs. La gestion des risques est intégrée aux processus décisionnels et opérationnels. Elle est l'un des outils de pilotage et d'aide à la décision. La gestion des risques permet de donner aux dirigeants une vision objective et

¹ LUC Bernet Rolande, Principe et technique bancaires, Edition DUNOD, 2008, p.40.

globale des menaces et des opportunités potentielles, de prendre des risques mesurés et réfléchis et d'appuyer ainsi leurs décisions quant à l'attribution des ressources humaines et financières ;

- Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs fondatrices : de nombreux risques sont le reflet d'un manque de cohérence entre les valeurs de la société et les décisions et actions quotidiennes. Ces risques affectent principalement la crédibilité ;
- Mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité. ¹

d- Le contrôle du risque

Pour contrôler les risques il faut :

- Les groupes responsables du contrôle du risque et de la détermination de limites au risque appropriées doivent être indépendants des groupes générant le risque ;
- Les limites de risque et la politique d'une entreprise doivent être cohérentes ;
- Les rapports doivent procurer de façon adéquate aux membres de la direction et du groupe une information facile à exploiter, complète et à temps sur le risque.

4-2-Le Contrôle Interne constitue un instrument essentiel de pilotage de la politique de maîtrise des risques.

Compte tenu de l'ampleur et de la diversité des risques inhérents aux activités des établissements bancaires, le contrôle interne constitue un instrument essentiel de leur pilotage et de leur politique de maîtrise des risques. Il contribue ainsi fortement à la pérennité de leurs activités. Ce contrôle s'inscrit dans un cadre réglementaire très strict au plan national et fait l'objet de nombreux travaux au plan international (*Comité de Bâle, Union européenne*). Il concerne l'ensemble des acteurs de la banque: il est d'abord du ressort des opérationnels, mais il implique également un certain nombre de Directions centrales, et au premier chef la Direction des risques, le Secrétariat général (*notamment en charge de la Conformité*), l'ensemble des Directions financières de la banque, ainsi que la Direction du contrôle périodique. L'organisation et les procédures de maîtrise des risques sont définies au plus haut niveau et la gouvernance est assurée par le Conseil d'administration et la Direction générale.²

a- Le Conseil d'administration

Définit la stratégie de la Société en assumant et contrôlant les risques et veille à son application. En son sein, le Comité d'audit, de contrôle interne et des risques est

¹HENRI-PIERRE.M, JEAN-LUC.M et HERVE.F : «*Auditeur interne et contrôleur permanent* », *Op.cit.*, p53.

² HENRI-PIERRE.M, JEAN-LUC.M et HERVE.F : «*Auditeur interne et contrôleur permanent* » *Op.cit.*, p54.

plus particulièrement chargé d'examiner la cohérence du cadre interne de suivi des risques et la conformité avec ce cadre ainsi qu'avec les lois et réglementations en vigueur.

Il procède régulièrement à une revue approfondie du dispositif de gestion, de prévention et d'évaluation des risques.

b- La Direction générale

Présente au moins une fois par an au Conseil d'administration (*plus souvent si les circonstances l'exigent*) les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques du Groupe. Présidés par la Direction générale, trois comités spécialisés du

Comité exécutif du Groupe assurent le pilotage central du contrôle interne et des risques :

c- Le Comité des risques

Traite des grandes orientations en matière de risques Groupe, notamment de l'encadrement des différents risques et de l'architecture et la mise en œuvre du dispositif de suivi de ces risques. Dans le prolongement du Comité des risques, le Comité grands risques consacre à la revue des expositions individuelles importantes.

d- Le Comité financier

Qui, dans le cadre du pilotage de la politique financière du Groupe, valide le dispositif de suivi, de gestion et d'encadrement des risques structurels et revoit les évolutions des risques structurels du groupe au travers des reportings consolidés par la Direction financière.

e- Le Comité de coordination du contrôle interne (CCCI)

Qui pilote la cohérence et l'efficacité de l'ensemble du dispositif de contrôle interne par le biais d'un Directeur général délégué. Il réunit le Secrétaire général, le Directeur des risques, le Directeur financier, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe, le Directeur des ressources humaines, l'Inspecteur général et le Directeur de la coordination du contrôle interne. Etant donné que le risque ne peut être dissocié de l'activité bancaire, les banques doivent savoir le gérer et le maîtriser au mieux car la gestion du risque est étape clé sur la voie de la réussite. ¹

¹Idem p.55.

Conclusion

La banque dans sa fonction d'intermédiaire financier, joue un rôle capital dans la promotion et le développement de toutes activités. C'est en exerçant son activité dans laquelle il accomplit plusieurs fonctions qui sont confronté à de multitudes du risques auxquelles il doit gérer par la gestion d'évaluations de celle-ci, d'une part ; l'apport du contrôle interne est essentiel à la bonne régulation du secteur bancaire par la sécurisation des par la sécurisation des activités bancaires, la surveillance permanente des activités bancaire et l'amélioration de la productivité interne, tout fois chaque type de risque apparait et généré selon la méthode convenu a ce dernier.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Introduction:

Le système de contrôle s'est développé avec la taille et la complexité des organisations. Né avec la révolution industrielle, il s'est imposé dans l'entreprise lors de l'application de la division du travail, ainsi la mise en place du contrôle des activités de chaque fonction s'est avéré indispensable pour piloter l'entreprise, et atteindre les objectifs prévus. Contrôler c'est vérifier que les règles édictées sont respectées et les ordres donnés sont appliqués.

Quant au contrôle interne c'est le fait de fixer (à l'intérieur de l'organisation) des règles, des procédures et de les respecter pour arriver aux objectifs qu'elle s'est fixés à tous les niveaux.

Dans ce chapitre qui comporte trois sections nous traiterons le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire. la première section portera l'évolution du contrôle interne. La deuxième section sera consacrée aux objectifs et limites du contrôle interne, et enfin la dernière section présentera la réglementation prudentielle en Algérie.

Section 1 : Généralité sur le contrôle interne

A travers cette section, nous allons donner une vision générale sur le contrôle interne, à savoir la définition, les composantes, les principes, les outils et leur acteurs.

1- Définitions

Le contrôle interne est un concept abstrait qui peut être interprété de diverses manières.

Pour la mise en œuvre d'un bon contrôle interne nous disposons d'un certain nombre de modèles conceptuels ou référentiels. Parmi les plus connus et usités nous citerons :

Selon COSO-I (*comité of sponsoring organisation of treadway commission ou internal Control integrated Framework, d'origine Anglo-Saxons (1992), dit COSO-I*).

Ce modèle donne la définition suivante du contrôle interne :

« *Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivant :*

- *Réalisation et optimisation des opérations ;*
- *Fiabilité des informations ;*
- *Respect des réglementations».*¹

Selon le COCO (crédit of control) « *recommandations sur le contrôle* » de l'institut canadien des comptables agréés (1995)).

La définition du contrôle interne selon la référence citée infra consiste en éléments de l'organisation (*incluant système, procédures, culture, structures, et tâche*) qui mis ensemble aident à atteindre les objectifs.²

Selon le référentiel AMF (*Autorité des Marchés Financiers publié début 2007*).³

Ce cadre donne la définition suivante du contrôle interne :

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société, qui est pour mission de :

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

¹HAMZAOUI Mohamed, « *gestion des risques d'entreprise et contrôle interne* », 2ème édition, p.80.

²SCHICH Pierre, VÉRA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, « *audit interne et référentiels des risques* », 2ème édition 2002 Dunod, Paris, 2010, p.19.

³ SCHICH Pierre, VERA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, *Op.cit.*, pp.20-22.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Le dispositif vise plus particulièrement assurer :

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

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

Selon le comité BALE le contrôle interne est défini comme étant un dispositif qui vise à permettre aux dirigeants des banques de s'assurer en permanence et de manière optimale le « *respect des dispositions législatives et réglementaires* ».

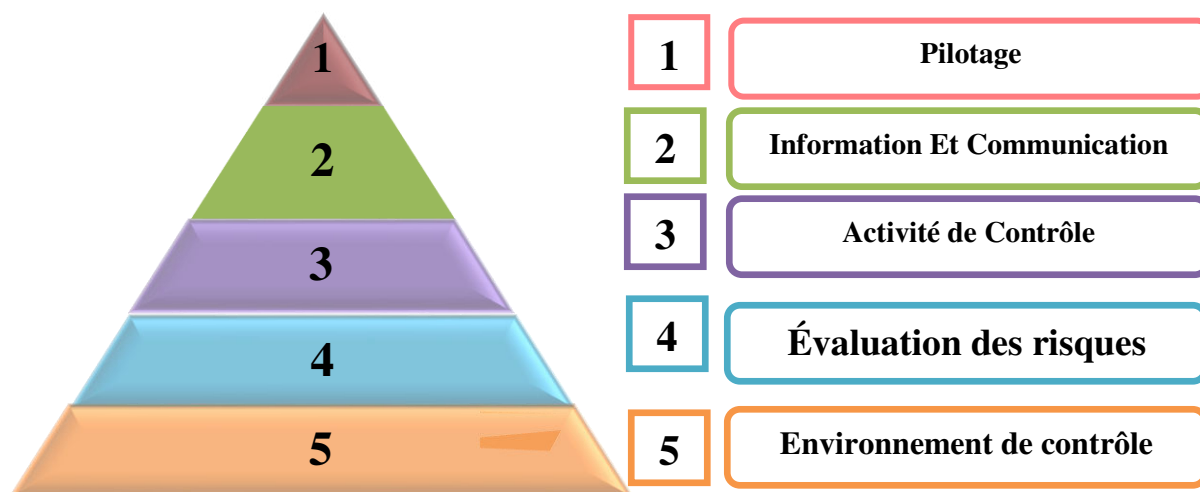
2- Les composantes du contrôle interne

Le Comité of Sponsoring Organisation(COSO), donne en plus de la définition une description du contrôle interne qui constituer un référentiel auquel les entités, quelle que soit leur taille et leur activité publique ou non, à bute lucratif ou non, peuvent se référer pour évaluer les contrôles quelles ont mise on place. Il existe un lien entre les composants de contrôle interne et les objectifs de l'entité.

L'environnement de contrôle étant à la base de contrôle interne, un bon environnement est nécessaire pour chaque objectif. La direction doit donc s'assurer que pour chaque objectif des risques sont évalués et que les activités de contrôle, l'information et la communication sont mis en oeuvre ;

Le COSO a symboliquement représenté les composantes du contrôle interne d'une entité sous la forme d'une pyramide à cinq étages avec une base et un sommet ; comme l'illustre le schéma « *le contrôle interne d'une organisation* » suivant :

Figure N°2 : Les cinq composantes du contrôle interne



Source : Contrôle Interne, éd Tanger 23 avril 2009 p16.

2-1 Environnementde contrôle

L'environnement dans lequel les personnes accomplissent leurs tâches et assument leurs responsabilités ainsi que les qualités individuelle des collaborateurs et surtout leur intégrité, leur éthique et leur compétence, constituent le socle de toute organisation ; plusieurs motifs sa rapportant à l'environnement de contrôle sont indiqués ci-dessus :

Il est nécessaire d'avoir une éthique :

- Un dispositif de contrôle interne ne peut pas croître s'il ne s'insère pas dans un contexte où les valeurs d'éthique sont privilégiées ;
- Le management doit donner l'exemple dans ses discours et dans son comportement avec le personnel, les clients, les fournisseurs, les administrations...etc.¹

Il est nécessaire d'avoir une politique en matière de ressource humain qui doit :

- Etre axée sur des délégations des pouvoirs, une permanente adaptation des compétences aux postes attribués, des objectifs réalistes et réalisables, une gestion des ressources humains transparente et connue de tous ;
- Tous ces éléments constituent le socle sur lequel va se construire le contrôle.

2-2Evaluation des risques

L'unité administrative doit être consciente des risques menaçant la régularité de la tenue des comptes et des rapports. L'identification des risques, leur appréciation et leur traitement servent de base à la planification et à l'exécution d'activités de contrôle efficaces et efficaces. L'identification des risques doit être un processus permanent, à caractère périodique, à l'instar de la supervision permanente. Dans l'optique du système du contrôle interne, une distinction s'impose entre deux catégories de risques :

¹ Chafik AZEBA « Inspecteur des Finance de Grade Exceptionnel », Contrôle Interne, éd. Tanger 23.04.2009 p16.

2-2-1 Risque non spécifique aux processus

Ces risques n'apparaissent pas directement en cours de processus, ce qui conduit l'environnement de contrôle, l'information et la communication, ainsi que la supervision du système du contrôle interne et les sous-estimer. Un risque non spécifique aux processus apparaît par exemple quand les collaborateurs méconnaissent ou assument mal leurs compétences et leurs responsabilités, et qu'il n'est plus possible de garantir la qualité visée et nécessaire pour les données.

2-2-2 Risques spécifiques aux processus

De tels risques surgissent au cours même d'un processus. Les contrôleurs en place permettent d'en réduire l'impact. La nature des contrôles, leur fonctionnement et la responsabilité de leur exécution doivent être documentés par écrit. Un risque non spécifique¹ aux processus apparaît par exemple quand une procédure en place permet de comptabiliser et de payer une facture sans contrôle matériel ou formel préalable.

En principe, différentes mesures permettent de réduire un risque : il peut être répercuté sur un tiers, dument accepté ou évité. Mais dans la plupart des cas et c'est là qu'intervient le système de contrôle interne – le risque existant sera limité au minimum par l'exécution d'un contrôle.

2-3 Activités de contrôle

Le bon déroulement des opérations passe par la définition et la mise en place de procédures de contrôle interne puisse être atteinte, à savoir la protection de la fortune, la tenue correcte des comptes, la régularité de leur établissement et des rapports fiables. Les activités de contrôle agissent tantôt en combinaison, en réduisant les risques existants.

La classification des contrôles peut se baser sur de nombreux critères. Deux des distinctions les plus courantes concernant :

- Les contrôles automatisés ou mensuels (*le contrôle étant exécuté sur la base d'une application ou manuellement*) ;
- Les contrôles de détection et les contrôles préventifs (*visant soit à découvrir les erreurs commises, soit à prévenir les erreurs*).

Lors de la définition des activités de contrôle, l'accent sera mis autant que possible sur les contrôles préventifs automatisés, qui déploient d'eux-mêmes leurs effets et préviennent

¹ Chafik AZEBA. Contrôle Interne, *Op.cit.* p.17.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

l'apparition d'une erreur. En outre, il convient de veiller à ce que les activités de contrôle soient adéquates, sans :

- Retarder par des processus inefficaces le déroulement des opérations ;
- Limiter par des procédures complexes l'aptitude à résoudre les problèmes ;
- Empêcher la fourniture dans les délais des services demandés ;
- Générer des coûts qui excèdent l'utilité procurée.¹

2-4 Information et communication

Outre les activités de contrôle à proprement parler, il faut mettre en place des systèmes d'information et de communication adéquats.

- Cette information pertinente doit être identifiées, recueillie et diffusée sous une forme et dans des délais qui permettent à chacun d'assumer ses responsabilités ;
- La transparence doit être alors la règle ;
- Pas de rétention d'information, pas de circuits de communication complexes, pas d'information superflue, pas de repli sur sa propre activité ;
- Tout problème à ce niveau fait que les intéressés sont mal informés sur leurs risques, ce qui ne leur permet pas de concevoir un dispositif de contrôle interne efficace.

2-5 Pilotage

L'ensemble du processus doit faire l'objet d'un suivi, et des modifications doivent y être apportées le cas échéant. Ainsi le système peut-il réagir rapidement en fonction du contexte.

Les opérations de pilotage permettent de vérifier que le contrôle interne fonctionne efficacement. Ils couvrent tous les domaines de l'organisation allant des contrôles internes réguliers à des évaluations périodiques ou ponctuelles. Le pilotage comprend les fonctions habituelles de gestion et de supervision et les autres tâches accomplies par le personnel permettant d'évaluer la qualité du système de contrôle interne.

3-Les principes du contrôle interne

Le contrôle interne doit respecter des procédures bien spécifiques afin d'atteindre les objectifs fixés. Il s'agit notamment de la comparaison des données internes avec des sources externes d'information (*le relevé de facture et les comptes d'un des fournisseurs*), de la tenue régulière d'une comptabilité respectant les règles juridiques et comptables, de

¹ Chafik AZEBA, *Op*, cit.p.17.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

l'établissement et l'approbation des états de rapprochement bancaire, le contrôle des pièces comptables justificatives, l'inventaire physique des immobilisations et des stocks...etc.¹

Le contrôle interne est un document écrit, et informatisé qui est transmis à la direction. Il est mis à disposition de toute personne qui exprime le besoin de le consulter et qui en justifie de ce besoin. Le vocabulaire utilisé dans le rapport sur le contrôle interne doit être simple, claire et accessible à toute personne. Le contrôle interne doit faire l'objet régulièrement d'une mise à jour si l'entreprise évolue constamment.

Cependant pour évaluer un «*bon système*» de contrôle interne en comptabilité, il convient de s'appuyer sur des principes tels que :

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

3-1 Le principe d'organisation et séparation de fonctions

Pour que le contrôle interne soit satisfaisant, il est nécessaire que l'entreprise possède certaines caractéristiques. L'organisation doit être :

- Adaptable et adaptable ;
- Vérifiable ;
- Formalisée.

Notons par la suite qu'elle doit comporter une séparation convenable des fonctions. L'organisation doit être établie sous la responsabilité du chef de l'entreprise. Cette responsabilité consiste à fixer les objectifs, définir les responsabilités des opérationnelles (*organigramme*), déterminer le choix et l'étendue des moyens à mettre en oeuvre. La règle de séparation des tâches a pour objectif d'éviter que dans l'exercice d'une activité de l'entreprise, un même agent cumule :²

- Les fonctions de décisions (*ou opérationnelles*) ;
- Les fonctions de détention matérielle des valeurs et des biens ;
- Les fonctions d'enregistrement (*saisie et traitement de l'information*) ;
- La Fonction de contrôle.

¹ SIRUGUET Jean-Luc, et al, « *le contrôle interne bancaire et fraude* », édition Dunod, paris, 2006, p.98.

²SIRUGUET Jean-Luc, et al, *Op.cit.*, p.98.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

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

3-2 Le principe d'indépendance

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

3-3 Le principe d'information et Qualité du personnel

Les informations doivent être objectives, pertinentes, utiles, vérifiables et communicables. Tout système de contrôle interne est, sans personnel de qualité, voué à l'échec. La qualité du personnel comprend la compétence et l'honnêteté ; cependant la fragilité du facteur humain rend toujours nécessaires des bonnes procédures du contrôle interne.

3-4 Le principe de permanence

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

3-5 Le principe d'universalité

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

3-6 Le principe d'harmonie

On entend par ce principe l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de l'entreprise et de son environnement.

3-7 Le principe d'intégration et d'autocontrôle

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

4- Les outils spécifiques du contrôle interne

Le contrôle interne met en œuvre un certain nombre d'outils de contrôle que l'on passe en trois grandes natures :¹

4-1 Les outils de direction

- Procédures, signatures, habitations et délégations.

¹ SIRUGUET Jean-Luc, et al, *Op.cit.* p.100.

4-2 Les outils de permission

- Accès physiques (*clés, coffre, badges, etc.*) et logique (*codes, mots de passe, etc.*) ;
- Séparation des tâches.

4-3 Les outils détection

- Etats d'alerte ;
- Justifications, rapprochements, inventaires, confirmations, circularisations ;
- Compte rendus, memos, notes.

5- Les acteurs du contrôle interne

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble de collaborateur de la société. Le contrôle interne relève de la responsabilité de tous les membres du personnel et doit donc mentionné de façon explicite ou implicite, dans la description de poste de chaque employé.

En effet tous les salariés des banques sont responsables du contrôle interne, quel que soit leur métier et les tâches qui leur sont confier, ils doivent veille à ce que les instructions qui leur sont données effectivement appliquées.

5-1 Le conseil administration ou de surveillance

Il représente les actionnaires et il est a ce titre directement intéresse par le niveau de contrôle interne de la banque.il doit notamment s'assurer que les procédures internegarantissent la significativité et l'honnête des comptes sociaux. De plus en plus souvent les constatations faites sont portées à l'assemblée générale des actionnaires.¹

La responsabilité civile des membres du conseil d'administration peut être engagée pour défaut d'organisation du contrôle interne mais également pour défaut de suivi de l'efficacité de la gestion des risques. Le conseil doit mettre en place les politiques de contrôle interne et recherche régulièrement l'assurance que ce système de contrôle interne est efficace pour gérer les risques.

5-2 Comité d'audit

Lorsqu'il existe, le comité d'audit devrait effectuer une surveillance attentive et régulière de dispositif de contrôle interne. Le comité d'audit peut entendre le responsable de l'audit interne donner son avis sur l'organisation de son service et être informé de son travail. Il doit être conséquent destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.²

¹ Robert DBERT-Marie-Pierre MAIRESSE, « *comptabilité et audit : manuel et application* » 2eme édition Dunod, Paris, 2009, p.521.

² Dr-KHELLASSI-Réda, KHELLASSI.R « *les applications de l'audit interne* », éd HOUMA, 2014.p.79.

Chapitre II : Le système de contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Le comité d'audit agissent en collaboration ou en complément d'une fonction d'audit interne influente, est le mieux placé pour identifier ces tentatives de la direction « *d'outrepasser* » le système de contrôle interne d'une part, d'autre part pour agir en conséquence il est clair que le contrôle interne se trouve renforcé par son existence.¹

5-3 Direction générale ou le directoire

C'est le contrôle de gestion pour mission essentielle de communiquer à la direction générale les informations nécessaires et suffisantes pour assurer la prise de décision et la maîtrise de la gestion. L'équipe dirigeante qui incombe la responsabilité globale de conception, de la mise en œuvre, du bon fonctionnement et de la maintenance du système de contrôle interne, ainsi que de sa documentation.²

5-4 L'audit interne

Lorsqu'il existe, le service d'audit interne a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de faire toutes recommandations pour l'amélioration, dans le champ ouvert par ses missions.

Il sensibilise et forme habituellement l'encadrement au contrôle interne mais en œuvre quotidienne du dispositif. Le responsable de l'audit interne rend compte à la direction générale et selon des modalités déterminées par chaque société, aux organes sociaux, des principaux résultats de la surveillance exercée.³

5-5 Le personnel de la société

Tous les membres jouent un rôle dans la réalisation du contrôle interne et sont tenus de communiquer tout le problème qu'ils viendraient à constater dans la conduite des opérations, de même que toute violation du code de conduite ou à la politique interne de l'organisation, aussi il est nécessaire que chaque collaborateur ait la connaissance et l'information nécessaires pour faire fonctionner et surveiller le dispositif du contrôle interne.⁴

Le contrôle interne revêt une importance primordiale pour la banque, il représente un ensemble de sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise (*autrement dit, c'est un ensemble de systèmes de contrôle*). Ainsi, le système de contrôle interne est considéré comme une solution à un large éventail de problèmes latents. Il est à noter que le système de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir qu'une assurance

¹ Louis Vauris, Sous la direction d'Elisabeth Bertin, « *audit interne* » Ed, Eyrolles, 2007, p.89.

² Organisation internationale des instituts supérieurs de sciences publiques INTOSAI, Introduction au contrôle interne à l'intention des gestionnaires des organismes publics, p.1.

³ Dr-KHELASSI-Réda, *Op.cit.*, p.80.

⁴ Fr. VANSTAPEL, premier président de la Cour des comptes en Belgique Intosi ; ligne directrice sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public-comité des normes de contrôle interne p.53.

raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise, c'est-à-dire il existe des limites inhérentes à tout système de contrôle interne.

Section 2 : Objectifs et limites du contrôle interne

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de la banque, sert que ces objectifs étaient dans le but d'assurer la protection et la sauvegardes du patrimoine et la qualité de l'information, il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de la banque pour maintenir la pérennité de celle-ci. Donc le contrôle interne apparaît comme le socle sur laquelle s'appuie la maîtrise des opérations d'une entité.

Dans cette présente section nous allons présenter les objectifs de contrôle interne, ainsi que ces propres limites.

1- Les objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est mis en à la disposition des banques afin d'assurer sa compétitivité, sa pérennité à travers la maîtrise de ces opérations et également ses risques. Cet objectif dépend des objectifs permanents du contrôle interne que nous pouvons les classer comme suit :¹

1-1 Respect des instructions de la direction / Conformité aux lois et règlements

Parmi les objectifs définis de la banque on trouve le respect des instructions de la direction ainsi que la conformité aux lois et de règlements.

1-1-1 Respect des instructions de la direction

Il est relativement facile d'émettre une instruction ; cette facilité et la nécessité de la faire continuellement dans une entreprise à tous les niveaux de responsabilité posent un important problème de contrôle. Les instructions sont communiquées sous diverses formes automatisées, écrites ou verbales ; elles peuvent revêtir un caractère permanent, temporaire ou ponctuel, et sont souvent filtrées plusieurs fois avant d'arriver à la personne pour laquelle elles doivent avoir une signification immédiate.²

1-1-2 Conformité aux lois et réglementations

La banque est soumise à une variété de lois et règlements qui couvrent plusieurs domaines, notamment la fiscalité, le droit du travail, le droit des sociétés, le droit commercial, la sécurité, l'environnement, etc.

¹Un guide de mise en œuvre du cadre de référence sur le contrôle interne adapté aux valeurs moyennes et petites (VaMPs) a été publié le 9 janvier 2008.

² Lionel Collins et Gérard Valin, « *Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques* », 4^{ème} édition, Dalloz, 1992, pp.42-43.

1-2 La sauvegarde des actifs

Ces actifs peuvent disparaître à la suite de vols, fraudes, improductivité, erreurs, ou résulter d'une mauvaise décision de gestion ou d'une faiblesse du contrôle interne. Les processus y afférent devraient faire l'objet d'une attention toute particulière. Il en va de même des processus qui sont relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces processus comprennent non seulement ceux qui traitent directement de la production des états financiers mais aussi les processus opérationnel qui génèrent les données comptables.¹

1-3 Assurer la qualité de l'information

Le système de contrôle interne de la banque doit assurer une maîtrise des mécanismes d'informations financières et opérationnelles. Ces derniers doivent permettre aux responsables des banques de prendre des décisions sur la base de l'analyse des données et d'informations fiables et disponibles ; car par exemple si une information non disponible ou non mise à jour aurait pour conséquence de fausser le jugement de banquier et donc nuire à son organisation.

1-4 Assurer l'amélioration des performances

Il est courant de dire que la performance est l'alliance entre l'efficacité et l'efficience, c'est-à-dire un bon système de contrôle interne concourt à la réalisation des objectifs de l'entreprise à moindre coût.

1-5 L'efficacité et l'efficience des opérations

L'utilisation efficace et efficiente des opérations est l'un des objectifs primordiaux du système de contrôle interne, dont la prise en compte est appréciée dans les audits d'efficacité. Les deux aspects de l'efficacité et l'efficience méritent que l'on s'y arrête un instant et que l'on précise ce qu'on entend par ces deux termes :

1-5-1 Efficace

Se rapporte à la réalisation des objectifs ou à la mesure dans laquelle les résultats d'une activité correspondent à son objectif ou aux effets escomptés de cette activité.²

1-5-2 Efficient

Se rapporte à la capacité à obtenir un résultat donné à moindre coût. En l'occurrence les responsables doivent comparer les coûts relatifs des contrôles avant de les mettre en place.¹

¹ Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, « *Comptabilité et audit Manuel et applications* », 2eme édition, DUNOD, 2009, p.512.

² Vanstapel. Fr, « *Lignes directives sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public* », INTOSAI, Bruxelles, 2004, p.12.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Par exemple, il ne faut pas ramener une compétence pour un travail qui ne le nécessite pas. Néanmoins, les objectifs de contrôle interne peuvent être vus sous trois angles afin d'optimiser l'efficacité du SCI : ²

Les objectifs opérationnels, les objectifs financiers, les objectifs de conformité.

▪ **Objectifs opérationnels**

Soit la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise, la maîtrise des risques, ainsi que l'optimisation de l'utilisation des ressources. Le qualificatif «*opérationnel*» n'est pas ici à opposer à la dimension «*stratégique*» mais renvoie aux objectifs métiers de l'entreprise. En outre, les objectifs opérationnels de contrôle interne concernent l'efficacité et l'efficience de l'entreprise dans l'utilisation de ses actifs et autres ressources ainsi que dans sa protection en cas de pertes.³

▪ **Objectifs financiers**

Soit la mise à disposition d'informations financières fiables et conformes aux normes comptables applicables, ainsi que des informations nécessaires à la bonne gestion de la banque.

▪ **Objectifs de conformité**

Les objectifs de conformité garantissent que toute l'activité de la banque est conduite en conformité avec les lois ou réglementations et exigences prudentielles applicables ainsi qu'avec les politiques et procédures internes. Cet objectif permet de construire et conserver une image et une réputation de l'entreprise favorable auprès des parties prenantes.

2- Les limites de contrôle interne

Il ne faut pas croire qu'un excellent système du contrôle interne est une assurance totale pour tous les risques de l'entreprise. Un bon système du contrôle interne minimise les erreurs, les fraudes, les inefficiences, l'inefficacité, ou encore les risques de non respect des normes ou procédés établis. Mais, il ne peut jamais éliminer carrément les dangers et les risques auxquels toute entreprise est exposée. Pour ce faire, nous allons citer les facteurs qui peuvent avoir une influence sur l'efficacité du contrôle interne.⁴

¹ Olivier De La VILLARMOIS, « *Le concept de la performance et sa mesure : un état de l'art* », 2001, Centre Lillois d'analyse et de la recherche sur l'évolution des entreprises UPRESA, CNRS 8020, p.2.

² Anglade, P.B Janichon, F, « *la pratique du contrôle interne* », éd d'organisation, Paris, 2002, p.27.

³ Comité de Bale, « *Cadre d'évaluation des systèmes de contrôle interne* », comité de Bale sur le contrôle Bancaire, janvier 1998, p.10.

⁴ Chevalier Gille, Houle Yvon, (1991), « *Théorie et pratique de la vérification externe, les presses de l'université Laval* », canada, p.98.

2-1 L'erreur de jugement

L'erreur humaine peut être la source des risques lors de la prise de décisions ayant un impact sur les processus de l'entreprise. Cette erreur provoque aussi une inefficacité des contrôles, c'est-à-dire, les personnes habilitées à prendre des décisions dans un temps limité, doivent porter leur jugement en se basant sur les informations disponibles qui peuvent être incomplètes, sachant que ces responsables affrontent souvent des pressions liées à la conduite des activités. Ces conditions restreignent les décisions prises par ces personnes en produisant des résultats décevants et qui doivent être modifiées au futur.¹

2-2 Les dysfonctionnements

Tous les systèmes de contrôle interne, même s'ils étaient bien conçus peuvent connaître des dysfonctionnements. Les exemples suivants nous montrent les causes de ces dysfonctionnements :

- La mauvaise interprétation des instructions peut conduire les responsables à porter des jugements erronés et défaillants ;
- Le manque d'attention et la routine provoquent des erreurs et des anomalies ;
- Le manque de compétence du personnel en cas de remplacement pour congés ou départs définitifs produit aussi une perturbation des tâches ;
- Le changement dans les systèmes sans prévenir les employés, ni leur donner des formations empêche de surmonter les dysfonctionnements de l'entreprise ;
- Ces dysfonctionnements peuvent augmenter en cas de manque d'instructions appropriées.

2-3 Les contrôles « outrepassés » ou contournés par le management

L'efficacité du système de contrôle interne dépend des personnes responsables de son fonctionnement. Autrement dit, même dans les entreprises faisant preuve d'une grande intégrité et d'une grande sensibilisation au besoin de contrôles, un responsable a souvent la capacité d'outrepasser le système de contrôle interne.

Le terme outrepasser désigne la dérogation illégitime aux normes et procédures prescrites, soit dans l'optique d'un profit personnel, soit dans le perfectionnement des résultats de la situation financière de l'entreprise d'une manière illicite, ou voiler la non-conformité aux obligations légales. Ces comportements déviants englobent le fait d'augmenter fallacieusement le chiffre d'affaire, élever la valeur de la société en prévision de sa cession,

¹ Price Waterhouse, IFACI, (2002), « *La pratique du Contrôle Interne, édition d'organisation* », Paris, p.110.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

sous-estimer les prévisions de chiffre d'affaire ou de résultats pour hausser la prime relative aux performances...etc.¹

2-4 La collusion

La séparation des fonctions est considérée comme un avantage pour assurer le système du contrôle interne (SCI). Néanmoins, la pratique montre que ce système a ses limites par exemple : les individus peuvent agir en commun pour effectuer et camoufler une action, qui peut falsifier les informations financières ou de gestion d'une façon qui ne puisse être avertie par la séparation des fonctions. De plus, un employé chargé de réaliser des contrôles sur cette situation frauduleuse, peut réduire ce fait à néant en s'entendant secrètement avec d'autres employés ou des tiers externes à l'entreprise. Ces falsifications constituent, en effet, un challenge auquel doit faire face un bon fonctionnement du système du contrôle interne.²

2-5 Ratio Coût/Bénéfice

L'entreprise doit évaluer les coûts et les avantages relatifs aux contrôles avant de les mettre en place. Tandis qu'on cherche à apprécier l'opportunité d'un nouveau contrôle, il est nécessaire de prendre en considération les coûts associés à la mise en place de ce contrôle et non pas seulement le risque d'une défaillance et l'impact possible sur les objectifs de l'organisation. Pour calculer ces coûts et bénéfices attachés aux contrôles on prend en compte généralement, les coûts directes et indirectes des contrôles mis en place.

La corrélation entre les contrôles et les activités rend le calcul du rapport coûts/bénéfice plus compliqué. Du fait que, lorsque les contrôles sont inclus dans les processus de gestion et d'exploitation, il est difficile d'en abstraire le coût ou l'avantage que l'on en retire.³

Section3:Le cadre réglementaire du contrôle interne

Dans cette section nous nous intéresseront à la présentation de la réglementation en du contrôle interne à travers l'organisation des autorités monétaires et les activités de contrôle ainsi que ces objectifs (*coso 1, coso 2 et selon le comité de bale*).

En Algérie c'est l'ordonnance n°03-11 du 26 Aout 2003 relative à la monnaie et au crédit modifiant et complétant la loi n°90-10 du 14 Avril 1990⁴, qui a prévu le dispositif réglementaire applicable dans le contexte national .les divers règlements et

¹ Price Waterhouse, IFACI, (2002), *Op.cit.*p.110.

² Contrôle fédéral des finances, (2007), *Mise en place d'un système de contrôle interne (SCI)*, Suisse, p.15.

³ Price Waterhouse, IFACI, (2002), *Op.cit.*p.14.

⁴ SADEG Abdelkrim, « *systèmes bancaire algérien ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers, les presses de l'imprimerie* », édition A .BEN, Alger, 2005, p.41.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

techniques de calcul des normes prévues par la réglementation algérienne qui a été abrogée et remplacée par le règlement n°11-08 de 28 novembre 2011.¹

1- Le COSO et la mise en œuvre du contrôle interne

Le COSO (*committee of sponsoring of the treadway commission*) est un référentiel de gestion globale du contrôle interne le plus pertinent selon l'IIA (Institut des Auditeurs Interne), il définit les composantes du contrôle interne, c'est à partir de ces composantes que l'efficacité s'apprécie, représentée sous forme d'une pyramide universelle connue sous le nom de pyramide COSO, cette dernière est complétée par une vision à trois dimensions d'activités.

1-1 Les composantes du contrôle interne selon le référentiel COSO

Le COSO report, publié en quatre volumes aux États-Unis, en septembre 1992, et intitulé *Internal control – Integrated Framework*, donne, en plus de la définition, une description du contrôle interne qui constitue un référentiel auquel les entités, quelles que soient leur taille et leur activité pour évaluer les contrôles qu'elles ont mis en place.

Il existe un lien entre les composantes du contrôle interne et les objectifs de l'entité. L'environnement de contrôle étant à la base du contrôle interne, un bon environnement est nécessaire pour chaque objectif. La direction doit donc s'assurer pour chaque objectif, les risques sont évalués et que les activités de contrôle, l'information et la communication sont mises en œuvre.²

Figure N°3 : le lien entre les objectifs de l'entité et son contrôle interne.



Source : COSO report, Internal Control-Integrated Framework.

¹ L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit.

² Mohamed Hamzaoui « *Gestion des risques d'entreprise et contrôle interne* » édition village mondial, France 2006 pp.107.108.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Les composantes du contrôle interne selon le référentiel COSO, qui sont toutes applicable et jouent un rôle important pour chaque niveau d'objectif de conformité de l'information financière fiable.

Le contrôle interne s'applique a l'entité de son ensemble ou partiellement. Selon la norme ISA les composantes de contrôle interne inspirées de celles de référentiel COSO et dont l'auditeur doit tenir compte dans sa quête de la compréhension du contrôle interne de l'entité sont les suivants :

- l'environnement de contrôle ;
- La procédure d'évaluation des risques de l'entité ;
- Le système d'information et le processus connexes concernant les enregistrements ; comptable et la communication ;
- Les activités de contrôle ;
- La surveillance de contrôle.¹

1-1-1 L'environnement de contrôle

L'environnement de contrôle détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôles. Il constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, en imposant discipline et organisation.²

1-1-2L'évaluation de contrôle interne

Le risque est un évènement ou une circonstance qui peut affecter négativement la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs. L'évaluation des risques requiert l'évaluation des facteurs externes et internes à l'entreprise, leurs impacts sur l'exploitation, le reporting financier et la conformité aux lois en vigueur.

1-1-3 Activité de contrôle

Les activités de contrôles sont des règles et des procédures qui permettent de s'assurer que les mesures identifiées comme nécessaire pour maîtriser les risques sont appliquées correctement et à temps. Ils doivent être intégrées aux opérations / processus habituels et sont destinées à assurer l'exécution des directives émises par le management en vue de maîtriser les risques. Se concentrer sur la prévention, la détection et la correction.

1-1-4 Information et communication

L'information et communication inclut l'identification, l'obtention et la diffusion d'information pertinente (*interne ou externe*) selon le bon moyen de communication, au bon

¹ Mohamed Hamzaoui « *gestion des risques d'entreprise et contrôle interne* » Op.cit. p.109.

²www.COSO.com « *la pratique de contrôle interne* ».consulté le 17/02/2019 à 22h00.

moment, aux bonnes personnes, afin que ces dernières puissent réagir et assurer leurs responsabilités.

1-1-5 Pilotage

L'objectif de cette phase de contrôle est de déterminer si la conception du contrôle interne est adéquate, si le contrôle interne est appliqué, efficace et peut s'adapter aux circonstances.

▪ Le référentiel coso2

Le COSO est un référentiel de contrôle interne défini par le Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Le référentiel initial appelé COSO 1 a évolué depuis 2002 vers un second corpus dénommé COSO 2.

Le référentiel de COSO 2 a introduit 03 composantes de plus par rapport à COSO 1, les principales composantes du contrôle interne selon COSO 2 sont :

- Définition des objectifs ;
- Réponses aux risques ;
- Identification des évènements potentiels.

2- La réglementation prudentielle selon le comité de Bâle

Les travaux du comité de Bâle sont principalement orientés vers la prévention des crises bancaires. Le comité de Bâle a établi une réglementation pour les banques en matière d'évaluation et de maîtrise des risques, l'idée défendue par le second comité est la nécessité pour chaque établissement de crédit de disposer de fonds propres suffisants pour maîtriser au mieux les risques qu'il supporte. Le ratio Mac Donough deviendra le successeur officiel du ratio. Il constitue le pilier des trois piliers de Bâle II :¹

▪ Pilier 1 : Des exigences minimales en termes de fonds propres

Le pilier 1 a pour objectif d'évaluer les risques portés par un établissement et de déterminer les fonds propres minimaux nécessaires à la couverture de ces risques. La logique est identique à celle de la règle de Cooke pour la détermination d'une exigence en fonds propres équivalente à 8% du total des risques de crédit, risques de marchés et risques opérationnels mesurés. La mesure de ces risques pouvant être réalisée selon différentes méthodologies.

Les méthodologies de calcul les plus avancées permettront par ailleurs une meilleure prise en compte des techniques de réduction des risques employées par les

¹ Christian JIMENEZ et Patrick MERLIER : « *prévention et gestion des risques opérationnels* », Edition Revue Banque, 2004, p.160.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

établissements. Ce qui devrait aboutir à un rapprochement entre les besoins en capital réglementaire et économique.

▪ **Pilier 2 : Un processus de surveillance prudentielle**

Le pilier 2 a pour objet le renforcement de la surveillance prudentielle par les superviseurs nationaux. Il est demandé aux banques de disposer de procédures d'évaluation de leurs fonds propres conformes aux risques portés et d'une stratégie pour le maintien de ces fonds propres. Les superviseurs nationaux doivent évaluer ces procédures et prendre des mesures si elles ne sont pas satisfaisantes. Le superviseur pourra notamment imposer, au cas par cas, des exigences de solvabilité supérieures au minimum réglementaire.

▪ **Pilier 3 : Une discipline de marché**

Le pilier 3 met l'accent sur l'utilisation de la communication financière pour améliorer la discipline de marché (*principe de transparence financière*). A ce titre, les établissements sont tenus de publier des informations complètes sur la nature, le volume et les méthodes de gestion de l'ensemble des risques, ainsi que sur l'adéquation des fonds propres disponibles au regard de ces risques. Ceci doit permettre aux acteurs économiques de disposer d'une information fiable, comparable et exhaustive pour évaluer les banques.

Les études qui ont été réalisées sur les différents risques bancaires ont amené à considérer que les risques de crédit correspondent approximativement à 80-85% des pertes potentielles et les risques opérationnels à 10-15%. Les risques de marchés constituent les risques restants.

▪ **Mise en place d'un nouveau dispositif ; les accords de Bâle III**

Bien que la crise financière qui a débuté en 2007 a causé beaucoup de tort au système financier international, notamment lorsqu'on a assisté à une réaction en chaîne des faillites bancaires et leurs conséquences qui se sont prolongées sur la sphère réelle.¹

La chute de la plus prestigieuse des banques d'investissement internationale a vibré le système bancaire et a permis de révéler au grand jour l'état des bilans de ces établissements prêts à tout pour accroître leur rentabilité et de dissimuler un niveau d'endettement record.

C'est pour cela que le comité de Bâle a rédigé de nouvelles règles bancaires qui sont une suite des anciens règles, censées prévenir le secteur de toute crise telle qu'on a connu, se sont les accords connus sous le nom de « *Bâle III : Dispositif réglementaire mondial visant à*

¹ Christian JIMENEZ et Patrick MERLIER, *Op.cit.*, p.16.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

renforcer la résilience des établissements et système bancaires», viennent, en effet renforcer, le dispositif mis en place en 2004.

Le comité a voté les accords de Bâle III en septembre 2010, confirmé en juin 2011. Ces accords visent, non seulement à atteindre les objectifs fixés en 1988 et en 2004 mais aussi à : renforcer le dispositif mondial de fonds propres, instaurer de normes mondiales de liquidité, et accorder une attention particulière aux déposants qui devront être protégés d'avantage dès lors qu'à travers la crise, il est apparu que les banques ne souciaient que de leurs actionnaires (*qui sont ses bailleurs de fonds*), et de leurs salariés en leur versant des primes pour leurs prises de risques au détriment des intérêts des déposants.

Ces accords s'articulent autour de cinq (05) éléments nouveaux introduits et qui se résument en :

- Une redéfinition des fonds propres réglementaires ;
- La prise de conscience du risque de contre partie ;
- Mise en place d'un volant de conservation des fonds propres ;
- Mise en place d'un volant contra cyclique ;
- Et enfin ; une mise en place d'un Ratio de levier.

3-L'évolution du contrôle interne en Algérie

Le règlement 02/03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et établissement financier édicté par la banque d'Algérie afin de définir les composantes de contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place pour assurer un management efficace de contrôle, qui a été abrogé et remplacé par le règlement 11-08 du 28 Novembre 2011 .

3-1 Présentation de règlement 02/03 relatif au contrôle interne des banques et établissement financière

Ce règlement a pour objet de définir le contenu du contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place, en particulier, les systèmes de mesure et d'analyse des risques et les systèmes de leur surveillance et maîtrise.¹

Le règlement définit quelques concepts relatifs aux risques, se sont les suivants :

- **Risque de crédit** : risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou des contreparties considérées comme un même bénéficiaire ;

¹ Le règlement de la banque d'Algérie n°2002-03 du 14 novembre 2002 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers Banque d'Algérie-contrôle interne des banques (www.Driot-Afrique. Com).

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

- **Risque de taux d'intérêt global** : risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché ;
- **Risque de règlement** : risque encouru, notamment, dans les opérations de change, au cours l'instruction de paiement d'un instrument financier vendu ne peut plus être annulée unilatéralement et la réception définitive de l'instrument acheté ;
- **Risque de marché** : il s'agit de risque de taux, de risque de variation de prix de titres de propriété, de risque de règlement-contrepartie et de risque de change ;
- **Risque opérationnel** : risque résultant d'insuffisance de conception, d'organisation et de mise en œuvre des procédures d'enregistrement dans le système comptable et plus généralement dans les systèmes d'information de l'établissement financier concerné ;
- **Risque juridique** : risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance d'une quelconque nature susceptible d'être imputable à la banque ou à l'établissement financier au titre de ses opérations.

Le règlement définit aussi les acteurs qui participent à la mise en place de système de contrôle à savoir :

- **Organe exécutif** : les personnes chargées de la détermination effective de l'orientation de l'activité des banques et établissements financiers régulièrement agréés ;
- **Organe délibérant** : le conseil d'administration ou le conseil de surveillance ;
- **Comité d'audit** : comité qui peut être créé par l'organe délibérant pour l'assister dans l'exercice de ses missions. C'est l'organe délibérant qui définit la composition, les modalités de son fonctionnement et les conditions dans lesquelles les commissaires aux comptes ainsi que toute personne appartenant à la banque ou établissement financière concerné sont associés à ces travaux.

3-1-1 Les dispositifs du contrôle interne selon le règlement 02/03

Le règlement contient un ensemble des dispositifs adaptés par les banques et établissements financiers afin de mettre en place le contrôle interne (*annexe n°01*) :

- **Le système de contrôle des opérations et les procédures internes**

Ce titre précise l'organisation du système de contrôle et met l'accent sur les quatre qualités majeures d'un contrôle interne efficient, c'est-à-dire l'indépendance et la séparation des fonctions, la compétence avec des moyens adaptés, l'exhaustivité et enfin le réexamen périodique des systèmes existants.

Les banque doivent garantir l'indépendance par apport aux unités opérationnelles le contrôle interne étant par nature une activité éclatée, il est nécessaire d'avoir un minimum de

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

cohérence d'où désignation d'un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle interne.

▪ **L'organisation comptable et le traitement de l'information**

Ce titre contient l'organisation comptable et le traitement de l'information que les banques doivent mettre en œuvre pour satisfaire à leurs obligations légales et réglementaires.

Il rappelle les dispositions du règlement 92/08 portant plan de comptes bancaire et règles comptable applicables aux banques. Concernant la piste d'audit et la précise que ses obligation ne s'appliquent pas aux informations statistiques.

Il introduit des précisions et des exigences quant au contrôle périodique des évaluations et des enregistrements comptables dont l'adéquation est un facteur de risque important.¹ Pour l'activité de marché en particulier, il impose une comparaison mensuelle des résultats comptables et de gestion.

▪ **Les systèmes de mesure des risques et des résultats**

Il traite des systèmes de mesure des risques et des résultats. Sont objet est d'imposer des procédures adéquates de mesures des principaux risques auxquels les banques s'exposent.

Mesure du risque de crédit :

Les banques et établissement financiers doivent disposer d'un système de section des risques crédit qui permet d'identifier les engagements a l'égard d'une contrepartie ou de bénéficiaires liés. Pour éviter les risques de mauvaise sélection, les banques doivent disposer d'une information a adéquate et a jour.

Pour des opérations dont l'importance est significative, les banques doivent procéder au moins trimestriellement au recensement de leurs engagements afin de fixer le niveau de provisionnement nécessaire.

▪ **Mesure du risque de marché**

Les banques et établissement financières doivent tenir un suivi des opérations effectuées sur le marché pour leur propre compte.

Les opérations de change doivent être enregistrées quotidiennement ainsi que le portefeuille de négociation, la banque doit procéder au calcul des résultats de ces opérations.

▪ **Mesure de risque d'intérêt**

Les banques et établissement financier doivent mettre en place un système d'information interne permettant d'appréhender ce risque, d'assurer son suivi et de prévoir les correctifs en cas d'exposition significative.

¹ Le règlement de la banque d'Algérie n°2002-03 du 14 novembre 2002 relatif au contrôle interne des banques et établissement financiers Banque d'Algérie-contrôle interne des banques.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

▪ **Mesure du risque règlement**

Les banque et établissement financiers doivent mesurer leur risque de règlement pour les opérations de change, en considèrent toutes les phases de l'opération.

▪ **Les systèmes de surveillance et de maitrise des risques**

Son objet et de formaliser l'obligation de disposer des limites interne. Il introduit la distinction entre limites globales fixées par les d'érigent et les limite opérationnelles les plus fines. Pour un contrôle interne efficient, une cohérence entre ces limites doit être établie.

Il définit les principes d'organisation et de surveillance.

Il impose une information faible, précise et exhaustive mais également synthétique et facilement interprétable.

▪ **Le système d'information et de documentation**

Le contrôle de l'organe délibérant doit tenir compte des informations transmises par l'exécutif et par le responsable de contrôle interne. Il exige de dispose de manuel de procédures pour les différents activités. Les banques doivent élaborer une documentation sur les moyens de contrôle. Les rapports publiés par la banque sont tenus à la disposition des commissaires aux comptes et autre commission bancaire.

Il est fait obligation de publier un rapport annuel sur la manière dont le contrôle interne est exercé. Il s'agit d'une vision critique du dispositif mise en place.

Il prévoit l'établissement d'un rapport annuel sur la mesure et la surveillance des risques.

Ces deux rapports devront être transmis à la commission bancaire et aux comptes.

3-2- Règlement 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Ce règlement (*dans l'article3*) définit le contrôle interne comme étant : l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant, notamment, à assurer en permanence (*annexe n°02*) :

- La maîtrise des activités ;
- Le bon fonctionnement des processus internes ;
- La prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;
- Le respect des procédures internes ;
- La conformité aux lois et règlements ;
- La transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;
- La fiabilité des informations financières ;
- La sauvegarde des actifs ;

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

- L'utilisation efficiente des ressources.

Ce règlement (*dans l'article 4*) fait obligation aux banques et aux établissements financiers de se doter d'un système de contrôle interne qui comprend :

- un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- un système de documentation et d'archivage.¹

a- Le système de contrôle des opérations et des procédures internes

(*Selon l'article 6*) le système de contrôle des opérations et des procédures internes a pour objet :

- Vérifier la conformité des opérations effectuées et des procédures internes utilisées aux dispositions législatives et réglementaires, aux normes et usages professionnels et déontologiques, ainsi qu'aux orientations de l'organe délibérant et aux instructions de l'organe exécutif ;
- Vérifier le strict respect des procédures internes de décision et de prises de risques de toute nature, ainsi que l'application des normes de gestion fixées par l'organe exécutif ;
- Vérifier la qualité de l'information comptable et financière, qu'elle soit destinée à l'organe exécutif ou à l'organe délibérant, transmise à la banque d'Algérie ou à la commission bancaire, ou destinée à être publiée ;
- Contrôler les conditions d'évaluation, d'enregistrement, de conservation et de disponibilité de l'information comptable et financière ;
- Vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication ;
- S'assurer de l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées.

Ce système doit comprendre (*conformément à l'article 7*) :

- un contrôle permanent de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées, ainsi que du respect de toutes les orientations, instructions, procédures internes et diligences arrêtées par la banque ou l'établissement financier, notamment celles liées à la surveillance des risques associés aux opérations ;
- un contrôle périodique de la régularité et de la sécurité des opérations, du respect des procédures internes, de l'efficacité du contrôle permanent, du niveau de risque

¹ Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

effectivement encouru, enfin de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs de maîtrise des risques de toute nature. ¹

Ce règlement (*dans ses articles 19 et 29*) oblige les banques et les établissements financiers à mettre en place un dispositif de contrôle du risque de non-conformité ainsi qu'un dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

b- L'organisation comptable et le traitement de l'information

L'organisation mise en place (*article 31*) doit garantir l'existence d'un ensemble de procédures, appelé « *piste d'audit* », permettant :

- De reconstituer les opérations dans l'ordre chronologique ;
- De justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter, par un cheminement ininterrompu, au document de synthèse et réciproquement ;
- De justifier les soldes des comptes aux dates d'arrêtés par des états appropriés (*inventaire physique, décomposition de soldes, état de rapprochement, confirmation auprès de tiers...*) ;
- D'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements ayant affecté les postes comptables.

En outre, les banques et établissements financiers doivent s'assurer de la qualité des informations.

c- Les systèmes de mesure des risques et des résultats

Afin de se prémunir contre les différents risques, les banques doivent mettre en place (*article 38*) des systèmes et des procédures permettant d'appréhender globalement les risques auxquels elles sont exposées. Ces systèmes et procédures doivent permettre de disposer d'une cartographie des risques qui identifie et évalue l'ensemble des risques encourus en raison de facteurs tant internes (*tels la nature des activités exercées ou la qualité des systèmes en place*) qu'externes (*tels l'environnement économique des événements naturels*).

Cette cartographie doit :

- Etre établie par type d'activité ou ligne métier ;
- Permettre d'évaluer les risques encourus par une activité au regard des orientations arrêtées par les organes exécutif et délibérant ;

¹ Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

- Identifier les actions à prendre en vue de limiter les risques encourus au moyen d'actions visant à renforcer des dispositifs de contrôle interne et les systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- Définir et affiner des plans de continuité de l'activité.¹

d- Les systèmes de surveillance et maîtrise des risques

Les banques et établissements financiers doivent (article 57), suivant des procédures formalisées, se doter de dispositifs permettant :

- de s'assurer en permanence du respect des procédures et des limites fixées ;
- d'informer les entités ou les personnes désignées à cet effet des risques de dépassement de limites, des dépassements effectifs et des actions correctrices proposées ou entreprises. Les dépassements de limites doivent systématiquement être communiqués, dans les meilleurs délais, à un niveau hiérarchique ainsi qu'à un échelon du dispositif de contrôle interne disposant de l'autorité nécessaire pour en apprécier la portée ;

e- Le système de documentation et d'archivage

Les banques et établissements financiers doivent élaborer (*article 62*) une documentation précisant les moyens destinés à assurer le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne, notamment :

- Les différents niveaux de responsabilité et les délégations accordées ;
- Les attributions dévolues et les moyens affectés au fonctionnement des systèmes de contrôle ;
- Les règles assurant l'indépendance de ces dispositifs ;
- Une description des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- Une description des dispositifs relatifs au respect de la conformité ;
- Les modalités de constitution et de conservation des archives physiques et électroniques.

Toutefois, ce règlement introduit la notion de « *règles de gouvernance* ». A cet effet, l'article 63 précise que les organes exécutif et délibérant des banques et des établissements financiers sont tenus d'évaluer l'efficacité du dispositif du contrôle interne et de prendre des mesures correctrices en cas de besoins.²

4- L'organisation des autorités monétaire en Algérie

La protection et l'efficacité du système bancaire nécessite la mise en place d'organe de contrôle et de supervision chargées d'édicter les normes et d'en assurer les respects par le

¹ Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers.

² Règlement de la banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

différent établissement de crédit ; l'organe chargé de la définition des normes prudentiel en Algérie .a savoir « *le conseil de la monnaie et de crédit CMC* »et les organes chargés du suivi de leur application, à savoir « *la commission bancaire CB* », et « *la direction générale de l'inspection générale DGIG* »de la banque d'Algérie.

4-1 Le conseil de la monnaie et de crédit (CMC)

Le conseil de la monnaie et de crédit(CMC) est un organe chargé de la définition des normes prudentiel applicable aux banques et aux établissements financiers.

4-1-1 Les attributions du CMC

En tant qu'autorité monétaire, le CMC est l'instance de la Banque d'Algérie(BA), doté de tous les pouvoirs en matière de réglementation de l'activité bancaire lui permettant d'édicter notamment :¹

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

Le CMC est investi également dans les chambres de compensation, le fonctionnement de la sécurité des systèmes de paiement; Les conditions d'agrément et de création des banques et des établissements financiers, et celles de l'implantation de leurs réseaux ainsi que la fixation de leur capital minimum et les modalités de sa libération ; Les objectifs de la politique de taux de change et du mode de régulation de change; Les normes et les règles comptables applicables aux banques et établissements financiers ; Les normes de gestion (*ratios prudentiels*) applicables aux banques et établissements financiers afin de se prémunir contre les risques de liquidité, de solvabilité et de risques en général.

4-2 L'organe de contrôle (*la Commission bancaire*)

La surveillance du respect des règles prudentielles est dans tous les pays, confiée à un organisme doté de compétence particuliers.²

4-2-1 Composition de la Commission bancaire

L'article 106 de l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 précise que la commission bancaire est composée de six membres :³

- Le gouverneur de la Banque d'Algérie, nommé Président ; trois membres choisis en raison de leur compétence en matière bancaire, financière et comptable ;

Il faut signaler que les cinq membres de la Commission bancaire sont nommés par le

¹ L'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, article n° 62.

² CASSOUH.P : « *la réglementation bancaire* », Edition Séfi, Boucherville, éd Québec, 1998, p.72.

³ L'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit, article n° 106.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Président de la république pour une durée de cinq (05) ans.

4-2-2 Les attributions de la Commission bancaire

Présidée par le Gouverneur de la Banque d'Algérie, la Commission bancaire exerce le pouvoir de contrôle et de sanction. Ce pouvoir s'applique sur tous les organismes de crédit (*banques et établissements financiers*).

En matière de contrôle, la Commission bancaire veille sur le respect par les organismes de crédit aux dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables, ainsi que sur le respect de bonne conduite de la profession.

La Commission est habilitée à contrôler les organismes de crédit sur pièces et sur place par les services de la Banque d'Algérie.

En matière du pouvoir disciplinaire, et en fonction des fautes constatées, la Commission bancaire peut prononcer des sanctions : l'avertissement, blâme, interdiction d'effectuer certaines opérations, la suspension temporaire d'un dirigeant et le retrait d'agrément.

L'organisation du secteur bancaire est du ressort des autorités monétaires du pays. De nombreuses attributions ont été accordées à la Banque d'Algérie, et qui sont concrétisées par les organes de contrôle et de direction. Ces appareils de contrôle se renforcent et se modifient au fur et à mesure afin d'assurer le bon fonctionnement et la transparence du système bancaire algérien.

Selon un communiqué de la banque d'Algérie la commission bancaire a pour mission principale de surveiller le système bancaire pour :¹

- Préservé les intérêts des déposants ;
- Evité tout danger systémiques ;
- Sécurisé les usagers ;
- Veiller renom de la place financière par les établissements financiers en produisant des états financiers fidele, traduisant leur situation financier réel.

4-3 La direction générale de l'inspection générale (DGIG)

Selon l'article 108 de l'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relative a la monnaie et crédit la commission bancaire est habilite a effectuer un contrôle sur pièce et sur place des banques et établissement financier .le même article stipule que la banque d'Algérie (BA) est

¹[http://bank-of-algeria .dz/communiqué .htm](http://bank-of-algeria.dz/communiqué.htm).

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

chargé d'organiser, pour le compte de la commission bancaire, ce contrôle par l'intermédiaire de ces agents.¹

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

- La direction de contrôle sur pièce (DCP) ;
- La direction de l'inspection externe (DIE) ;
- La direction de l'inspection interne (DII) ;
- Les directions régionales (DR).

4-4 Les activités de contrôle interne en Algérie

Dans le cadre du dispositif réglementaire, outre le contrôle sur pièces effectué sur la base des déclarations des banques et établissements financiers transmises à la Banque d'Algérie, des missions de contrôle sur place sont dépêchées auprès des banques et des établissements financiers (*siège social et agences*).

Ces missions d'inspection et de contrôle sont, selon le cas, ponctuelles, périodiques, par segment d'activité ou intégrales, conformément à un programme arrêté par délibération de la Commission Bancaire.

4-4-1 Le contrôle sur pièces

Le contrôle sur pièces était assuré, jusqu'à 2001, par l'inspection externe, direction rattachée à la Direction Générale de l'Inspection Générale de la Banque d'Algérie. Eu égard à la densification du réseau des banques et établissements financiers, une structure spécialisée a été mise en place en 2002, au sein de la Direction Générale de l'Inspection Générale, en vue de prendre en charge le renforcement du contrôle sur pièces.

Cette structure a pour mission :

- De s'assurer de la régularité de la transmission des informations financières émanant des banques et établissements financiers ;
- De veiller au respect des canevas réglementaires de déclaration ;
- De s'assurer de la sincérité des informations reçues ;
- De s'assurer du respect des règles et ratios prudentiels ;
- D'assurer le traitement des informations reçues et leur adéquation avec la réglementation en vigueur ;

¹L'ordonnance 03-11 du 26 août 2003, complétée par l'article 108 prévu par l'article 11 de l'ordonnance 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complètent la 1ère ordonnance, article 108.

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

- De relancer, en cas de non transmission des déclarations, voire de procéder à la saisine de la Commission Bancaire, en cas de refus ou de fausse déclaration.

Les rapports de synthèse des contrôles sur pièces sont transmis, pour suite à donner, à la Commission Bancaire. Les contrôles sur pièces peuvent déboucher sur des missions de contrôle sur place.

4-4-2 Le contrôle sur place

Sur la base d'un programme de contrôle intégral des banques et établissements financiers, engagé à partir de l'année 2001, les services compétents de la Banque d'Algérie (*Direction Générale de l'Inspection Générale*) mènent régulièrement des opérations de contrôle intégral sur place.

Le contrôle intégral sur place vise à s'assurer de la bonne gouvernance et du strict respect des règles professionnelles. Il permet de s'assurer de la régularité des opérations bancaires effectuées et de la conformité des données déclarées à la Banque d'Algérie avec les données chiffrées obtenues et vérifiées sur place.

Le contrôle intégral sur place comporte plusieurs volets, notamment :

- L'évaluation de l'organisation de la banque ou de l'établissement financier ;
- L'analyse et l'évaluation de l'activité de crédit ;
- L'évaluation de la structure financière ;
- L'examen du respect de la réglementation des changes en matière de gestion des opérations de commerce extérieur.

Les rapports de contrôle intégral sur place sont traités par la Commission Bancaire qui prononce, le cas échéant, des injonctions ou des sanctions.

Des missions de contrôle périodique sur place sont également effectuées et peuvent être :

- Menées dans le cadre d'un programme annuel arrêté par la Commission Bancaire ;
- Assurées de façon ponctuelle ;
- Factuelles et limitées à un segment d'activité ;
- Limitées à un compartiment bancaire donné.

5- Objectifs de La réglementation bancaire en Algérie

La réglementation bancaire en Algérie présente plusieurs objectifs qui sont les suivants :

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

Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire

Conclusion

Le contrôle interne est un élément nécessaire pour la réussite de l'activité bancaire car il permet l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources.

La mission de ce dernier est d'assurer et mesurer le degré de risque pour ce qui confirme les opérations effectuées par les mouvements des activités bancaires. Néanmoins la banque ne se limite pas à ce prévenir à ces activités par le contrôle effectué au sein de l'établissement ; il fait aussi intervenir à l'accomplissement des nouvelles règles prudentielles décrites des lois les règles imposées par les ministères de comité de crédit.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Introduction :

Le paysage bancaire algérien est marqué depuis le début des années 1990 par une mutation rendue possible par l'application de la loi 90-10 du 14/04/1990 sur la monnaie et le crédit. Cette loi marquée un tournant, car elle annonçait la naissance d'un nouveau système bancaire qui devait prendre en charge le financement de l'économie nationale d'une autre façon que celle qui a prévalu jusqu'alors.

La banque est exposée à des éventuels risques que peut générer l'absence de contrôle et surtout de non respect des procédures régissant les opérations bancaires, La CNEP Banque et en application des règlements de l'autorité bancaire a mis en place des organes et des structures chargés de prévenir les risques et de détecter toutes les anomalies qui peuvent altérer la fiabilité et la sécurité des opérations de la banque.

Pour se faire, et afin que rien n'échappe au contrôle, la CNEP Banque procède au contrôle par différents paliers, allant de l'auto contrôle jusqu'au contrôle du comité d'audit, et par deux niveaux ; le premier niveau de contrôle est régulier effectué par les entités d'exploitation au jour le jour par l'ensemble des opérateurs et dans tous les compartiments, et un autre contrôle qui est périodique effectué par les éléments autres que ceux réalisant des opérations, ils viennent des entités régionales ou centrales et de l'inspection générale.

Dans ce chapitre, nous allons voir comment le contrôle de premier niveau s'effectue dans différents compartiments à savoir ; le contrôle des réalisations budgétaires, la comptabilité pour l'arrêté de la journée ainsi que le contrôle de l'activité de la banque.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Section 1 : Présentation de l'organisme CNEP Banque

Dans cette section nous allons présenter une des banques algériennes qui est la CNEP Banque. Elle est composée d'une direction générale située à Alger et des groupes d'exploitation qui se situent dans plusieurs régions de pays, et chacun de ces groupes d'exploitation a des agences qui lui sont liées. Pour réaliser cette section nous avons basé sur l'utilisation des documents interne de la banque.

1-1- Evolution de la CNEP Banque

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

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

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

La première agence de la CNEP Banque a officiellement ouvert ses portes le 01/03/1967 à Tlemcen.

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

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

1-1-1 Première période (1964- 1970) : collecte de l'épargne

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

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

1-1-2 Seconde période (1971-1979) : encouragement du financement de l'habitat

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

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Au mois d'avril 1971, une instruction a chargé la CNEP de financer les programmes de réalisation de logements en utilisant les fonds du trésor public. Dès lors, l'épargne des ménages va connaître un essor prodigieux. A la fin de l'année 1975 furent vendus les premiers logements au profit des titulaires de livret d'épargne. En 1979, le réseau de la CNEP comptait quarante (46) Agence et bureaux de collecte étaient opérationnels.

1-1-3 La décennie 1980 : La CNEP au service de la promotion immobilière

De nouvelles tâches sont assignées à la CNEP. Il s'agit des crédits aux particuliers pour la construction de logements et le financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants.

Au 31 décembre 1998, 11590 logements ont été vendus dans le cadre de l'accès à la propriété. La CNEP entreprit une politique de diversification des crédits accordés notamment en faveur des professions libérales, des travailleurs de la santé, des coopératives de service et des transporteurs. Le réseau CNEP s'agrandit, passant ainsi à 120 agences (47 agences wilaya et 73 agences secondaire).

1-1-4 La CNEP après 1997

A partir de 1997, la CNEP est passée du statut de caisse à celui de banque, sa nouvelle dénomination est désormais la « *CNEP banque* ». Cette dernière s'est vue élargir son champ d'action aux produits autrefois l'apanage des banques primaires et ce par décision N° 01/97 du 09/06/1997 émanant du ministère des finances.

Le gouverneur de la banque d'Algérie, après délibération du conseil de la monnaie et du crédit en date du 06/04/1997, décide :

- L'application des articles 114 et 139 de la loi N°90-10 du 14/04/1990, la caisse nationale d'épargne et de prévoyance est agréée à se transformer en banque ;
- La banque peut effectuer toutes les opérations prévues aux articles 110 et 130 de la loi N°90-10 du 14/04/1997, liée à l'exécution des opérations de commerce extérieur.

Suite à cette décision ministérielle, la CNEP Banque est érigée sous la forme d'une société par action (SPA). Le capital social de la CNEP banque est fixé à 14 milliards de dinars divisés en 14000 actions de 1000.000,00 DA chacune.

La CNEP banque a été immatriculée au registre de commerce en date du 24/12/2000 sous le numéro 00138291 1300, aussi tous les dirigeants ont été agréés par le gouverneur de la banque d'Algérie.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Outre ses 209 Agences d'exploitation, la CNEP banque a signé depuis longtemps une convention avec les PTT (*actuellement Algérie poste*) pour la distribution de ses produits via le réseau postal.

1-1-5 Le 31 mai 2005 : financement des investissements dans l'immobilier

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

1-1-6 Repositionnement stratégique de la CNEP Banque (février 2007)

L'assemblée générale ordinaire du 28/02/2007, relative au repositionnement stratégique de la banque, décide d'autoriser au titre des crédits aux particuliers :

- Les crédits hypothécaires prévus par le texte réglementaire en vigueur au sein de la banque ;
- Les crédits à la consommation.

Il a été également décidé d'accorder les crédits à titre prioritaire et principal aux épargnants, et à titre accessoire aux non épargnants.

1-1-7 Le 17 juillet 2008 : Repositionnement stratégique de la CNEP banque

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

Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque à l'exclusion des prêts pour l'achat, la construction, l'extension et l'aménagement des locaux à usage commercial ou professionnel ;

Pour le financement de la promotion immobilier, sont autorisés :

- Le financement des programmes immobilier destinés à la vente ou à la location, y compris ceux intégrant des locaux commerciaux ou professionnels ;
- Le financement de l'acquisition ou de l'aménagement des terrains destinés à la réalisation de logements ;
- Le financement des entreprises.

Ils sont autorisés :

- Le financement des opérations d'acquisition, d'exécution et/ou de renforcement des moyens de réalisation (*équipement*) initiées par des entreprises de production des matériaux de construction ou celle de réalisation intervenant dans le secteur du bâtiment ;

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- Le financement des projets d'investissement dans le secteur de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie ou de l'aluminerie.

1-1-8 Repositionnement stratégique la CNEP-Banque (Aout 2011)

Le repositionnement stratégique a pour objet de définir le champ d'intervention de la CNEP –Banque en matière de financement.

- **Crédit aux particuliers** : Il a été autorisé le financement des crédits immobiliers prévus par le texte réglementaire en vigueur au sein de la banque ou à mettre en place.
- **Financement de la promotion immobilière** : sont autorisés :
 - Le financement et l'acquisition ou l'aménagement de terrains destinés à la réalisation de programme immobiliers ;
 - Les crédits de la réalisation des opérations de promotion immobilière ;
 - Le financement de l'acquisition de bien immobilier à achever ou à rénover.
- **Financement des entreprises**

Sont autorisés :

- Le financement des investissements de tous les secteurs d'activités économique y compris le fond de roulement nécessaire au démarrage de l'activité ;
- Les crédits par signature ;
- Le leasing immobilier ;
- Les services liés à l'habitat (*bureaux d'études, entreprises d'entretien d'immeuble ...*)

1-2 Organisation de la CNEP banque

Pour jouer son rôle d'intermédiaire entre les détenteurs et les demandeurs de capitaux et assurer à ses clients certains services, la banque doit avoir une organisation adéquate. Chaque banque dispose d'une structure propre et les attributions de chaque service ainsi que leurs dénominations varient d'une banque à une autre.

En ce qui concerne la CNEP, elle est organisée de :

- La direction générale ;
- La direction régionale ou de réseau ;
- L'agence.

1-2-1 La direction générale

Le siège de la banque comporte la direction générale ainsi que les directions centrales spécialisées dans les opérations bancaires et techniques. La direction générale fixe la politique de la banque et coordonne l'activité de l'ensemble des directions.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

La CNEP banque est gérée par un conseil d'Administration qui comprend outre le président directeur générale nommé par décret et choisi en fonction de sa compétence en matière économique et financière, cinq administrateurs représentent les divers ministères intéressés à sa gestion, soit :

- Le ministère de l'intérieur ;
- Le ministère de l'économie et des finances ;
- Le ministère des travaux publics ;
- Le ministère des affaires sociales ;
- Le ministère des postes et télécommunications

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les étendus pour la gestion de l'administration et de l'instruction dans le cadre des activités statutaires de cette dernière et des plans financier nationaux :

- Il décide de son organisation générale et arrête les règlements intérieurs sur proposition du Président Directeur Général ;
- Il décide des actions judiciaires à introduire.

La gestion courante de la CNEP banque et l'exécution des décisions du conseil d'administration sont confiées à un Président Directeur Général nommé par décret. Ce dernier assure le fonctionnement de la CNEP banque comme il assure d'autres fonctions fixées au préalable.

Le contrôle du fonctionnement de l'institution est assuré par un commissaire aux comptes agréé par le ministère de l'économie et des finances, les activités commerciales et administratives de ses agences sont encadrées par quatorze Directions de réseaux, à compétence géographique déterminée sur la base d'un découpage du territoire national et l'implantation des agences.

D'après la décision réglementaire N°1147/2008 ayant pour objet la définition du nouveau schémagénérale d'organisation de la CNEP Banque, celle-ci est organisée au niveau central autour de six directions générales adjointes :

- Développement commercial ;
- Crédits ;
- Risques ;
- Ressources humaines et moyens ;
- Comptabilité et finances ;
- Juridique et contentieux.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Le président directeur général est assisté par les structures suivantes :

- Secrétariat général ;
- Audite interne ;
- Inspection générale ;
- Cellule communication.

1-2-2 La direction de réseau

Cette direction anime et contrôle le travail des agences. Elle est organisée en départements ou services spécialisés dans l'animation commerciale, le crédit, le contrôle et l'administration. Les directions régionales peuvent être créées et regrouper un certain nombre d'agences.

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

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

- Gérer, développer et rentabiliser le fonds de commerce de la banque ;
- Veiller à l'application stricte du dispositif réglementaire globale de la banque ;
- Diffuser et vulgariser les textes réglementaire reçus des directions centrales ;
- Veiller à l'application stricte de la politique de contrôle de la banque et à la prise en charge effective des remarques ou réserves émises par les organes de contrôle de la banque.

Outre ces missions, les directions régionales, sont chargées d'encadrer et de soutenir la mise en place de la nouvelle organisation des agences de la CNEP Banque afin de vulgariser cette nouvelle organisation bancaire. De ce fait, les tâches suivantes leur sont assignées : l'aménagement des agences et la formation du personnel.

1-2-3 L'agence

L'agence constitue la cellule polyvalente d'exploitation de base de la banque, elle est en relation directe avec la clientèle. Son rôle est de servir le client à travers la collecte des ressources (*ouverture de comptes*) et la distribution des crédits ainsi que les différents produits (*services*).

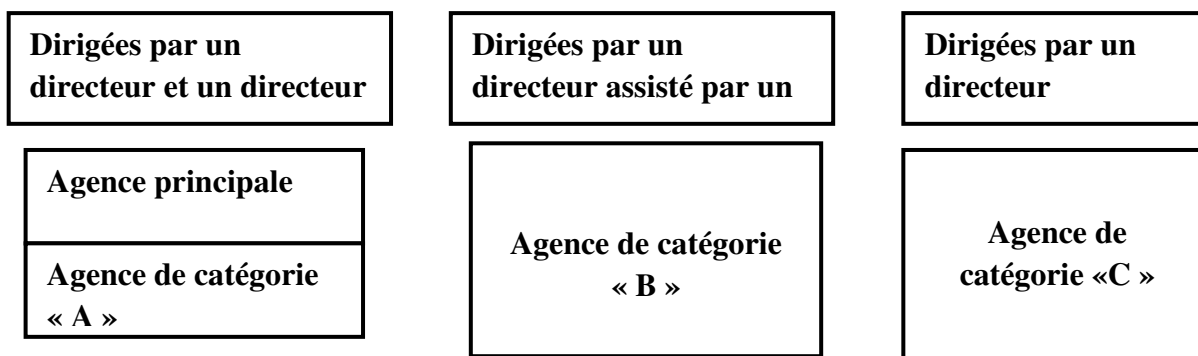
Elle est chargée de mener toute action qui favorise l'accroissement des ressources de la banque et le développement du portefeuille de la clientèle. Son activité s'inscrit dans le cadre du développement de la région.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

D'après l'article « 4 » de la DR N° 998 /2005 relative à l'organisation des agences, l'agence est classée en fonction de niveau d'activité déployée.

Celles-ci peuvent relever des catégories suivantes :

Figure N°3:Les catégories des agences de la CNEP Banque.



Source : document interne de la banque.

1-3 Missions et opérations de la CNEP Banque

Ce point sera consacré à la présentation des différents missions et opérations de la CNEP banque.

1-3-1 Les missions de la CNEP Banque

Les missions de la CNEP Banque portent essentiellement sur :

- La collecte de l'épargne ;
- Le financement de l'habitat ;
- La promotion de l'immobilier ;
- Le financement de l'investissement.

1-3-1-1 La collecte de l'épargne

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

- Le réseau à la CNEP Banque réparti à travers tout le territoire national ;
- Le réseau postal composé de 3271 points de collectes répartis sur les 48wilayas.¹

Outre les livres d'épargne (livret d'épargne logement et livret d'épargne populaire) qui seront petit remplacer par les cartes épargne, la CNEP Banque offre d'autre produits d'épargne à ses clients :

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

¹ <http://www.poste.dz/service/sp/> consulter le 25/11/2018.a 21h00.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- Les bons de caisse.

1-3-1-2 Le 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 ;
- La construction par des tiers ;
- L'achat, l'aménagement ou la construction de locaux à usage commercial ;
- L'acquisition de logements neufs auprès des promoteurs publics ou privés ;
- La cession de biens entre particuliers ;
- La location habitation ;
- L'acquisition de terrains destinés à la construction.

1-3-1-3 La promotion immobilière

Outre le financement des particuliers, la CNEP Banque intervient également dans le cadre du financement des promoteurs immobiliers publics et privés ayant des projets et destinés à la vente ou à la location. Elle intervient aussi dans le financement de l'acquisition des terrains destinée à la promotion immobilière.

1-3-1-4 Le financement des investissements

La CNEP Banque a redéfinie son champ d'intervention. En plus des crédits immobiliers aux particuliers, promoteurs et entreprises du secteur du bâtiment en vigueur, elle a élargie sa gamme de crédits à l'ensemble des branches économiques.

Cet élargissement vient confronter le positionnement de la CNEP Banque sur le marché de financement des entreprises. Elle accorde un financement aux investissements de tous les secteurs d'activités économiques y compris en fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité, les crédits par signature, le leasing immobilier et les services liés à l'habitat.²

1-3-2 Les opérations de la CNEP Banque

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

- Emettre 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 ;
- Participer à des emprunts ainsi qu'à toutes souscriptions ;
- Donner toutes acceptations, caution et garantie de toute nature ;

² Magasine CNEP News N°33/2ème trimestre 2012, p.5.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- Effectuer toutes les opérations sur les valeurs mobilières conformément aux conditions légales et réglementaires.

1-3-3 Organisation de la direction régionale de Tizi-Ouzou :

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

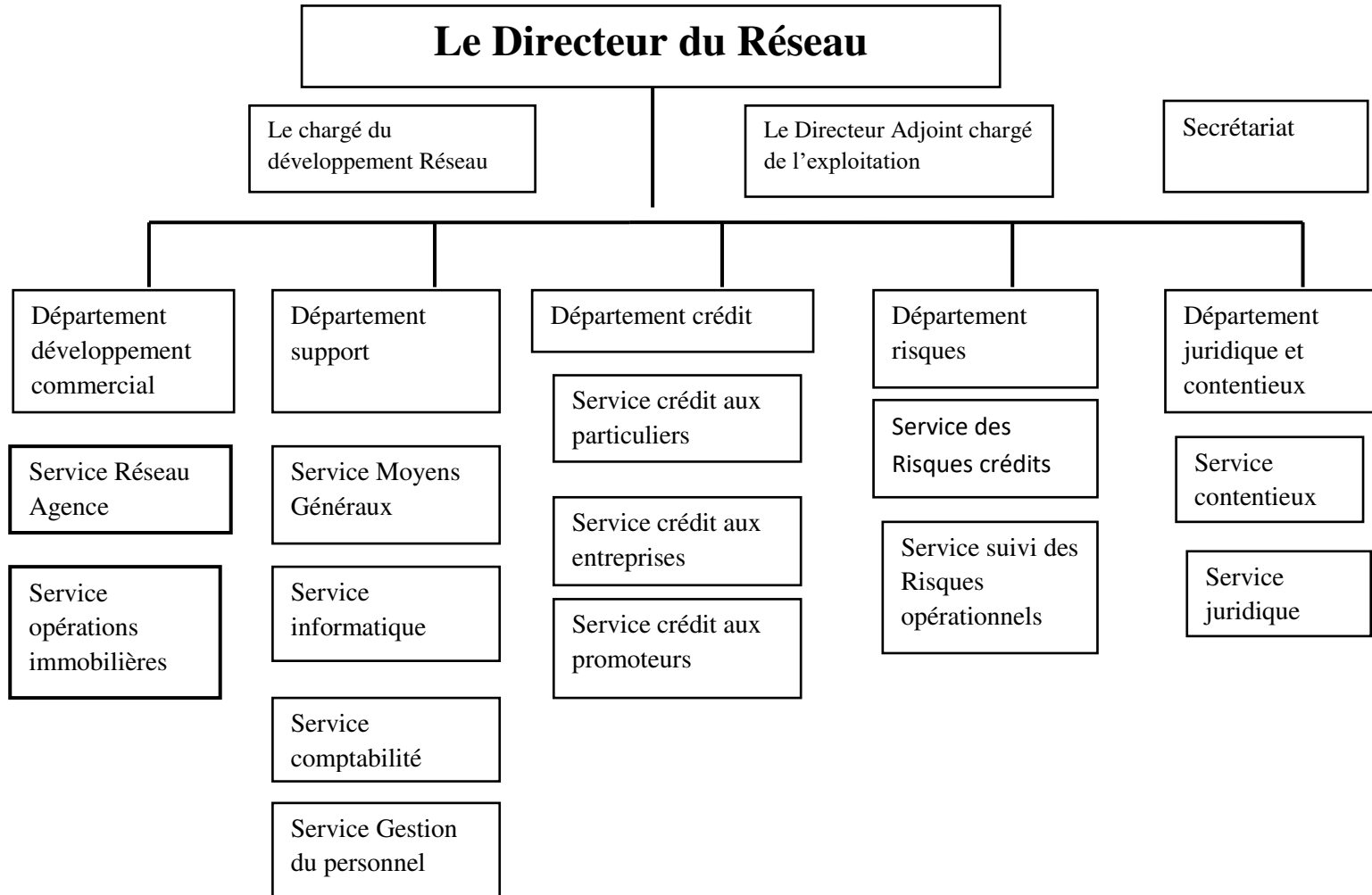
Le document portant organisation générale de la CNEP Banque retrace ainsi les missions de la direction du réseau :

- Gérer, développer et rentabiliser le fond de commerce de la banque ;
- Veiller à l'application stricte du dispositif réglementaire globale de la banque ;
- Diffuser et vulgariser les textes réglementaires reçus des Directions centrales ;
- Service de feed back d'information aux structures centrales quant aux difficultés rencontrées dans l'application de textes ;
- Veiller à l'application stricte de la politique de contrôle de la banque et à la prise en charge effective des remarques ou réserves émises par les organes de contrôle de la banque.

La Direction de réseau est structurée par cinq départements. L'organisation générale d'une direction de réseau est reprise dans l'organigramme suivant :

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Figure N °4 : Organigramme Général d'une Direction de Réseau



Source : Document de la CNEP Banque.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

1-4 Présentation de l'agence LAMALI de TIZI-OUZOU

L'agence LAMALI Ahmed (207) a été créée le 06 juin 1994, se trouvait à la rue LAMALI Ahmed en plein cœur de TIZI OUZOU.

En septembre 2001 et suite aux événements qui se sont déroulés durant cette période et un peu partout dans cette wilaya, elle a été délocalisée vers l'enceinte locale de l'agence principale ABANE Ramdane code 201 dans les bâtiments bleus.

L'agence, de catégorie C, est habilitée à commercialiser l'ensemble des produits de la CNEP Banque sans exception. En outre, elle gère 15 942 comptes répartis sur toutes les catégories de comptes (*RASMALI, LEL, LEP, comptes courant chèque,...*)

L'équipe de l'agence LAMALI est composée de quinze (15) employés répartis sur les différents services de l'agence.

Cette agence a été réaménagée dans le cadre de la nouvelle organisation commerciale en agence pour séparer les tâches du front et back office et ainsi déterminer les tâches de tout un chacun pour mieux cerner les besoins de la clientèle et apporter des réponses adéquates.

1-4-1 Les différents services de l'agence LAMALI

L'agence LAMALI dispose de trois services :

- Service clientèle ;
- Service des opérations administratives et support (*service comptabilité*) ;
- Service engagement.

1-4-1-1 Service clientèle

Le service clientèle est chargé de :

- Mettre le client au centre des préoccupations de la banque ;
- Améliorer l'efficacité des opérations et la qualité des prestations ;
- Maîtriser et fiabiliser les processus Back Office.

1-4-1-2 Service des opérations administratives et support (*comptabilité*)

Le service des opérations administratives et support est chargé de :

- Suivi des consommations budgétaires ;
- La comptabilisation des virements ;
- Suivi et contrôle de la caisse ;
- Suivi et contrôle des journées comptables.

1-4-1-3 Service engagement (*crédit*)

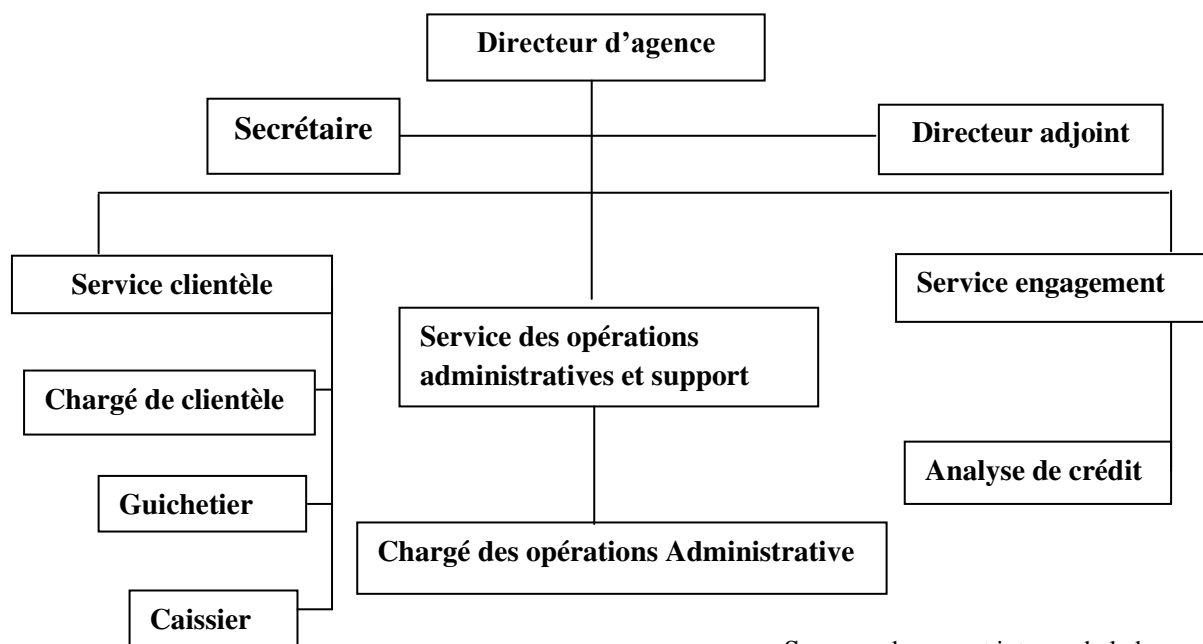
Le service engagement est chargé de :

- Renseigner les clients ;

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- Prendre en charge les dossiers crédits et les traiter.

Figure N°5: Organigramme de l'agence LAMALI



Source : document interne de la banque.

1-5 Présentation des niveaux de contrôle interne au niveau de la CNEP-Banque

L'ensemble des niveaux de contrôle interne au niveau de la CNEP banque se résumant dans les points suivants

a- Le contrôle du 1er niveau

Contrôle permanent ou contrôle opérationnel mis en œuvre par l'agence, ainsi que par les départements financement et recouvrement de la direction du réseau et par les directions de crédit, chacun pour le niveau de compétence qui le concerne.

b- Le contrôle du 2^{ème} niveau

Contrôle de premier degré, ou contrôle a posteriori des engagements des agences, mis en œuvre par le département contrôle de la direction de réseau.

c- Le Contrôle de 3^{ème} niveau

Contrôle mis en œuvre par la direction de contrôle des engagements qui s'assure de la réalisation du programme annuel de contrôle des agences, arrêté par la DGA -contrôle, et qui assure en outre le contrôle des structures de crédit du siège, et des départements financement et recouvrement des directions de réseau.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Section 2 : Le contrôle de budget de fonctionnement de la CNEP Banque

Dans cette section, nous allons voir comment le contrôle de premier niveau s'effectue dans différents compartiments à savoir, le contrôle des réalisations budgétaires et les fonctions de la banque.

1- Définition du contrôle interne (revoir la page)

Ce système de contrôle interne est composé de différents paliers :

- **Auto contrôle** : respect des procédures, de traitement et contrôle du résultat ;
- **Contrôle hiérarchique** : chaque compartiment est contrôlé par sa hiérarchie ;
- **Contrôle comptable** : justification, approbation, rapprochement et cohérence ;
- **Audit interne** : contrôle des contrôles ;
- **Comité d'audit** : contrôle aussi le contrôle interne.

Dans ces différents paliers de contrôle interne, on distingue un double niveau de contrôle ; le contrôle régulier et le contrôle périodique et ce suivant l'article n° 06 du règlement 02/03 de la banque d'Algérie.

1-1 Le contrôle régulier

Dans le souci de garantir la régularité et la sécurité des opérations, ce niveau de contrôle est exercé dans des entités opérationnelles, c'est-à-dire les agences d'exploitation par l'ensemble des éléments habilités aux opérations de la banque. Est une auto contrôle et systématique, le présent règlement prévoit que, dans le cas des grandes entités d'exploitation, la création des organes de contrôle indépendants des personnes réalisant des opérations. La création dans certaines agences des postes du directeur adjoint chargé du contrôle répond à cette directive de la banque d'Algérie.

1-2 Le contrôle périodique

C'est un contrôle qui s'effectue périodiquement pour contrôler le contrôle régulier, dans le même objectif est d'assurer la régularité et la conformité des opérations, et le respect des procédures. Ces contrôles sont exercés par des entités régionales, centrales ou par l'inspection générale.

2- Gestion et suivi du budget

Parmi les tâches de la gestion administrative de l'agence, on trouve la gestion du budget, qui est considéré comme crédit alloué par la direction générale à l'agence pour les besoins de fonctionnement et d'équipement, à base des bilans arrêtés et des états des dépenses

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

de l'année écoulée, ainsi que les objectifs commerciaux attendus par l'agence : on distingue deux type de budget :

2-1 Le budget centralisé

Le budget est concerne de l'ensemble des dépenses (prestation) et des acquisitions (*fournitures et matériels*) centralisés sur la base d'un programme arrêté et décidé dans le cadre d'une politique définie par la direction générale.

Il s'agit à titre d'exemple de :

- Achat de fournitures et matériels informatiques ;
- Achat des imprimés spéciaux ;
- Achat centralisé du papier en vue d'une remise...

Au niveau de l'agence le service comptable vérifier chaque fin de mois la situation de chaque fournisseurs (*si le chèque donné lors de l'opération de l'achat est encaissé ou il est toujours suspendu*).

2-2 Le budget décentralisé

Le budget décentralisé concerne l'ensemble des dépenses de fonctionnement et d'investissement devant être prévues et réalisées par chaque structure.

a- Elaboration du budget

Le responsable d'agence, a base des dépenses de l'année écoulée et des prévisions de l'année a venir, et en fonction des objectifs assignés, établit ses besoins en matière de dépenses de fonctionnement et d'équipement de l'année prochaine, il négocie son budget avec la direction de la prévision de contrôle de gestion au niveau de la direction régional en présence du directeur régional.

Lors des négociations le directeur d'agence doit justifie ses prévisions en se basant sur les dépenses effectuées déjà, parce qu'il s'agit d'un budget général arrêté par la direction générale et a repartir sur l'ensemble des structures, donc il ne faut pas qu'on accorde des largesses a telle ou telle structure en dépens d'une autre quelle en a vraiment besoin ils parlent toujours d'un principe de tout consommer ce budget.

Comprend deux catégories :

- **Le budget de fonctionnement** : logé dans des comptes de la classe 6,et concerne charges non amortissables ;
- **Le budget d'équipement** : logé dans des comptes de la classe 4,il consterne les investissements comme charges amortissables.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Après les négociations et l'approbation par la direction régionale, chaque rubrique à concurrence du montant responsable aura à dépenser par rubrique à concurrence du montant respectif notifié.

b- Exécution et consommation budgétaire

A la réception de la notification du budget, le comptable de l'agence ouvre des fiches de suivi des réalisations budgétaires pour chaque rubrique sous forme de grand livre, cette fiche comprendra le montant alloué, date opération, objet de la dépense, montant de la dépense et le solde restant. Par ces fiches, le comptable enregistre les dépenses effectuées tout en respectant les limites des montants autorisés, ainsi que les rubriques pour les quelles ont été prévues.

Le premier responsable de l'agence en sa qualité d'ordonnateur, selon le seuil qui lui sied, contrôle avant tout ordonnancement : l'objet, le montant et la régularité des supports justifiant ces dépenses, il ne signe l'ordre de paiement qu'après avoir constaté le service fait, ou le bien a été déjà inventorié et répond aux conditions auxquelles le service ou le bien était soumis.

c- Suivi budget

Le suivi du budget se fait par un contrôle rigoureux et permanent par le premier responsable de l'agence en sa qualité d'ordonnateur, il vérifie le respect des autorisations des montants alloués a chapitre, et surtout le respect d'imputation comptable dans des rubriques respectives, et ce par la tenue de :

- Fiche de suivi des réalisations budgétaires par rubrique ;
- Fiche de contrôle des dépenses budgétaire par consommation ;
- Etat de suivi des consommations budgétaires globales par rapport au budget notifié.

d- Contrôle des réalisations budgétaires

Pour garantir l'efficience ; la diligence et la transparence, le directeur d'agence doit contrôler l'ensemble des pièces et documents justifiant les dépenses budgétaire. Il contrôle la conformité des pièces qui sont : le bon de commande ; est-ce que réellement signé par ses soins ? Le bon de livraison ; est-ce que le bien ou le service correspond au bon de commande ? Les caractéristiques, le prix... la confirmation du service fait, et la facture si elle comporte les mentions obligatoires exigées par la loi. Et il vérifie aussi si le montant est mentionné sur la fiche, et le bien est inventorié.

3- Contrôle des opérations de caisse

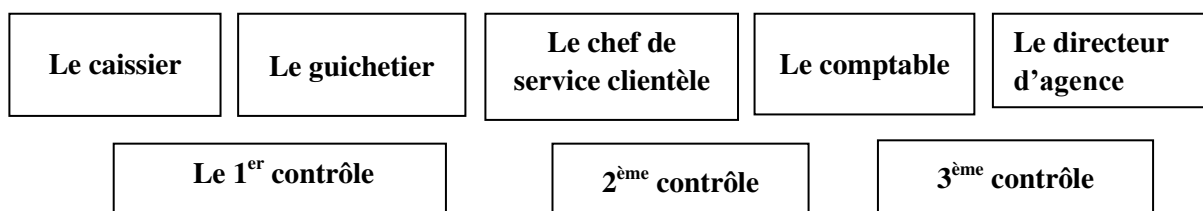
Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **Le Versement** : lors de la présence de client au niveau de l'agence pour un opération de versement d'abord il doit remplir un bulletin (annexe n°03), par son nom, prénom, numéro de compte qui compose de 14 chiffre, le nom de l'agence et son code , le montant qui doit versé en chiffre et en lettre et pour le détaille c'est au caissier de le remplir (nombre des billets de 2000 DA , 1000 DA, 500 DA,...),ensuite le client se rend a la caisse pour déposer son bulletin et son espèce , le caissier contrôle la somme et le bulletin puis il mettre sa signature et sa griffe après il le transfère au guichetier pour le contrôlé et le signé.

Si le montant dépasse les 10000.00DA l'opération nécessite une autorisation de chef de chef de service caisse pour le contrôlé et le signé.

A la fin de journée le comptable et le directeur de l'agence doivent contrôler tout les opérations effectuées pendant la journée à travers des pièces comptable qui existe comme des preuves de réalisation.

FigureN° 6 : Les niveaux de contrôle des opérations de caisse



Source : établie par nous même.

- **Le Retrait** : le client passe par les mêmes étapes que l'opération de versement ce qui est défèrent, le client passe d'abord chez le guichetier qui doit vérifier le bulletin (annexe n°04), de retrait ensuite il donne l'autorisation pour le caissier de lui donné la somme demandé si elle ne dépasse pas les 10000.00DA si non il le faut une autorisation de chef de service caisse.

2-4Contrôle des différents journaux

La note de procédure n 01/2005 du 27 février 2005 a pour objet de définir les modalités de justification de contrôle et de conservation des journées comptables que les différents intervenant sont tenus de mettre en œuvre.

2-4-1 Les objectifs recherchés

- Assurer la traçabilité du contrôle ;

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- Renforcer le contrôle du premier niveau qui doit être exercé par les éléments des structures d'exploitation ;
- Impliquer les départements contrôle dans le suivi quotidien des contrôles ;
- Permettre à la direction du contrôle comptable d'assurer le contrôle a distance des journées comptables.

A l'arrêtée de la journée, on procède au tirage des documents retraçant l'ensemble des opérations passées durant la journée pour permettre de vérifier et de contrôler les opérations et de rapprocher le solde physique au solde comptable en présence du comptable ,le chef de service caisse et le caissier .

2-4-2 La journée comptable est constituée des documents suivants :

Pour la fin de chaque journée au niveau de l'agence, le comptable doit d'aborde vérifié et contrôlé toutes les opérations effectué puis les enregistres dans la fiche de transmission des journées comptables. (Annexe n°05).

- **Le relevé de compte de la caisse :** il reprend toutes les opérations passées pendant la journée touchent la caisse (*versement, retrait, appel et envoi de fonds*) avec le solde du départ et le solde de fin de journée ;
- **Brouillard de caisse :** tenu par le caissier, il reprend les versements et les retraits de la journée ainsi que le solde veillent et le niveau solde, signé par le caissier et le comptable.
- **Copie de bouquin de caisse :** en double exemplaire, portant l'entête de DGA/CONTROLEet direction du contrôle comptable, il reprend le détail de la caisse en solde, signé par le caissier.(*annexe n°06*) ;
- **PV arrêté de la caisse :** il a l'entête DGA/CONTROLEet direction de contrôle comptable daté a la journée, il reprend l'encaisse avec le détail de la monnaie en billets et en pièces, le nombre par unité et le total équivalent ainsi que le total général et le solde comptable, édité en double exemplaire signé par le caissier. (*annexe n°07*) ;
- **Les pièces comptables :** chaque opération traitée a une pièce comptable signée par l'utilisateur et le cas échéant par le valideur pour les opérations qui demandent une validation, elle constitue le résultat ;
- **Le journal des mouvements par utilisateur :** est un journal qui reprend toutes les opérations effectuées par l'utilisateur ainsi sa matricule et la date de la journée. Aussi, il reprend le total débit et crédit qui doivent être identique, l'utilisateur après contrôle et rapprochement, le signe et porte sa griffe dessus. Par la suite, il le donne au chef de service comptabilité pour contrôle et vérification après il l'approuve chaque fin de journée ;

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **Fiche de suivi quotidien des contrôles et de la justification des opérations** : c'est une fiche pour chaque utilisateur en 03 exemplaires portant la matricule de l'opérateur, elle est composée de plusieurs rubriques à remplir par l'utilisateur, on y trouve :
 - Le nombre de journaux utilisateur reconnus et signés ;
 - Le nombre d'opération sur le journal utilisateur passées pendant la journée ;
 - Le nombre de pièce comptable reconnues, contrôlées et signées ;
 - Le nombre de pièces justificatives contrôlées et signée ;
 - La signature de l'utilisateur ;
 - La signature du responsable au compartiment ;
 - La signature des valideurs s'il y a des opérations qui ont demandé une validation.

Après avoir remplie cette fiche et signée par l'utilisateur, le responsable du compartiment et le valideur, elle sera transmise au comptable pour le contrôle et approbation, ensuite au directeur d'agence pour un deuxième contrôle et approbation.

- **Le journal global des mouvements** : est un journal global des mouvements daté, il reprend toutes les opérations passées sur le système durant la journée, il nous donne le total débit et crédit, après vérification et contrôle, le comptable le signe et porte sa griffe dessus, pour en suite le donner au directeur pour un deuxième contrôle et pour approbation ;
- **La balance de la journée** : elle reprend tous les soldes des comptes utilisés par l'agence, c'est à dire tout les mouvements de la journée, le comptable après vérification et contrôle des soldes l'approuve, ensuite au directeur d'agence pour un deuxième contrôle et l'approbation. Parmi les vérifications à effectuer par le comptable on trouve par exemple :
 - les comptes engagement ayant un solde débiteur doivent être égaux aux comptes contre partie engagement a solde créditeur ;
 - le compte 209050 engagement crédit véhicule doit présenter un solde débiteur ;
 - le compte 260022 compte d'attente succession, il loge provisoirement les montant en attendant la constitution du dossier des ayants droits pour le partage, s'il est resté longtemps avec le même solde, il faut inviter les ayants droits le plutôt possible ;
 - vérifie les comptes ayant un solde anormalement créditeur ou débiteur ;
 - Un exemplaire de ces documents sera transmis au département comptabilité de la direction régionale pour le contrôle et l'archive.

En plus de ces documents tirés quotidiennement a la fin de la journée, a la fin de chaque mois, d'autres documents seront tirés et qui sont :

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **PV arrêté de caisse DAB** : signé par le responsable caisse du compartiment, le comptable et le directeur ;
- **La balance mensuelle** : signée par le comptable et le directeur après l'avoir contrôlée.

2-5 Le contrôle spécifique

Le contrôle dit spécifique parce qu'il touche à tous qui est relatif aux comptes d'existence et de trésorerie, il intervient à la fin de la journée comptable, et il portera sur une vérification de concordance d'un ensemble de points à savoir :

2-6 Statistique comptables

Mensuellement, le comptable de l'agence édite les états des lieux comprenant l'ensemble de l'activité de l'agence sous forme de statistiques. Parmi ces états. On trouve :

2-6-1 L'exploitation commerciale

Est un tableau composé des ressources et des emplois de l'agence.

- **Les ressources** : on trouve les ressources rémunérées telles que les livrets d'épargne logement et les livrets d'épargne populaire, et les ressources non rémunérées telles que les comptes courants et les comptes chèques, ainsi que les comptes ouverts et soldés. On trouve aussi, les prévisions, les réalisations du mois et le solde à la fin du mois ainsi que le taux de réalisation ;
- **Les emplois** : dans cette partie, on trouve la nature de crédit, le nombre, les prévisions et les réalisations, c'est-à-dire la mobilisation du mois et le total des mobilisations ;
- **Le recouvrement** : cet état reprend le recouvrement par nature de crédit, les clients à jour, les impayés, le recouvrement du mois et le taux de recouvrement.

2-6-2 Les activités financières

On trouve dans cet état :

- **Le niveau d'encaisse** : il renseigne sur le niveau d'encaisse détenu par l'agence au niveau de la banque d'Algérie, le trésor public et le CCP.
- **Le tableau des comptes intermédiaires de gestion** : ou bien le **TCR**, il retrace les charges et les produits réalisés durant le mois, ainsi que le résultat.
- **Les indicateurs de gestion** : il nous renseigne sur l'activité de l'agence ; son PNB, le résultat d'exploitation, le coefficient d'exploitation et le PNB/effectif.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **Equilibre crédit et dépôt :** cet état reprend les emplois, les ressources et la différence entre eux, c'est-à-dire, savoir si l'agence arrive à placer toutes ses ressources, ce qui exprimé par le coefficient d'engagement qui égale au rapport les emplois/ressource.

2-6-3L'effectif

Cet état reprend le nombre d'effectif par activité et par niveau à savoir ; cadre, exécution et maîtrise, ainsi que le total général.

En plus des états sur :

- La situation de trésorerie ;
- L'état nominatif des ouvertures des de compte (*tout type de compte*) ;
- Le journal légal, situation de remise de chèque à l'encaissement ;
- Taxe sur l'activité professionnelle du moins,
- Plan d'action trimestriel.

Ces états des lieux constituent un tableau de bord pour le gestionnaire d'agence, pour lui permettre de contrôler, d'apprécier et d'estimer les réalisations de son fonds de commerce, s'il est déficitaire ou excédentaire. Et aussi d'avoir des outils lui permettant d'ajuster et d'intervenir la ou il faut et quand il faut afin de rentabiliser et maîtriser les couts de son fonds de commerce.

Section 3 : Le contrôle de l'activité bancaire

Les banques recherche toujours la gestion la plus optimale qui permettrait d'augmenter leurs marges bénéficiaires, tout en réduisent leurs risque. Pour cela, elles suivent un système de contrôle le plus efficace afin d'analysé ces opérations principales (*collecte des ressources et l'octroi des crédits*).

L'objectifs de cette section est de présenter la manière suivi par les banques pour contrôlée la conformité des opérations d'épargne ainsi que le Contrôle et la surveillance de la gestion des crédits.

1- Contrôle de conformité des opérations d'épargne

L'épargne constitue la partie ressources de la banque, cette dernière collecte des fonds pour pouvoir financer ses emplois, elle s'agit conformément aux dispositions législative et réglementaires régissant l'activité bancaire concernant la collecte des ressources, c'est pourquoi un contrôle permanent doit être observer par l'ensemble des intervenants sans ce compartiment et surtout de répondre aux préoccupations de pouvoir publics relatives à la prévention et à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, institué par la loi 05/01 du 06 février 2005.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

1-1 L'ouverture de compte

L'ouverture de compte pour une personne physique ou morale, signifie pour la banque de choisir un bon client avec lequel elle rentre en relation d'affaires pour une longue période possible, il s'agit de ressources pour la banque qu'elle place en crédit, et surtout pour les ressources à long terme. Pour se faire, il faut que la banque s'assure que le client répond à toutes les conditions légales pour ouvrir un compte et ce par un entretien qui précède l'ouverture de compte d'un côté, et par son dossier juridique d'un autre côté, notamment :

- **La capacité juridique**

La capacité juridique c'est le pouvoir reconnu par la loi aux gens de faire des actes, de prendre des engagements et de défendre leurs intérêts. Etre capable juridiquement ; c'est être majeur, atteint l'âge de 19 ans(*pour le fonctionnement du compte*) révolus, être sain d'esprit et de corps et jouir de ses droits civils.

- **L'identité du client et de ses mandataires**

L'identité composée d'un nom, prénom, date et lieu de naissance, la nationalité....

- **La résidence du client**

Le client doit justifier sa résidence par une pièce administrative.

- **L'amplitude de client à lire et à écrire**

Dans le cas contraire, une attention particulière doit être accordée lors du traitement des opérations sur les cartes pour les comptes chèques, le titulaire doit obligatoirement désigner un mandataire par devant le notaire, ces précautions permettent d'éviter toute contestation du client.

En plus de ces précautions attraites à l'aspect juridique, le préposé doit vérifier et contrôler le dossier exigé pour l'ouverture de compte ; la validité des pièces l'authenticité et la concordance des données .Pour les personnes morales, il vérifie les statuts de la société, les pouvoirs conférés au gérantLe but de ce contrôle, est de sélectionner une clientèle avec laquelle la banque tirera profit et la fidéliser, et de des ressources longue pour financer les crédits qui sont à long terme pour avoir un équilibre entre les ressources et les emplois.

1-2 Les opérations sur le chèque

Le chèque est un titre de paiement par lequel le titulaire d'un compte appelé tireur donne ordre à sa banque désignée par le mot tiré, montant de payer soit à lui-même, soit en faveur d'un tiers dénommé le bénéficiaire, un montant à prélever sur les fonds qu'il dispose à sa banque.

- **Précaution à prendre avant le paiement**

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Avant le paiement, le préposé doit vérifier :

- La régularité matérielle du chèque ;
- L'existence de la provision ;
- Si le chèque n'est pas en opposition ;
- Si le compte n'est pas soldé, transféré ou en opposition ;
- La validité du chèque ;
- La signature du tireur, si elle est conforme à celle déposée sur le spécimen ;
- Si le chèque est endossé en faveur de la banque et porte le barrement pour les chèques remis à l'encaissement.

Actuellement, avec la télé compensation et des chèques sécurisés, il doit s'assurer que le chèque n'est pas plié, et la piste n'est pas altérée et elle ne comporte aucun écrit et l'existence d'un RIB.

1-3 L'autorisation

Pour la sécurité des opérations, il est institué un deuxième contrôle pour les opérations de l'épargne (*versement, retraits*), crédit (*mobilisation*), et recouvrement (*par anticipation*) pour les montants dépassant les 100000.00DA, ainsi que les virements classique et automatique. Chaque responsable du compartiment et selon l'organisation de l'agence, le directeur donne les pouvoirs de validations, il s'agit de contrôler à distance des opérations à l'aide des supports les justifiant. Il contrôle la régularité, les coordonnées de donneur d'ordre et le traitement sur le système, s'il s'agit d'un débit ou crédit, le montant et le numéro de compte. Une fois validé, il appose sa signature et sa griffe sur le support, et après traitement et à l'édition de la pièce comptable il l'approuve. A l'arrêtée de la journée, ils feront un rapprochement entre les pièces comptables et les journaux pour voir qui a validé et les opérations validées.

2-Contrôles et surveillance de la gestion des crédits :

Les emplois de la banque sont constitués par des crédits octroyés, il s'agit des fonds qui n'appartiennent pas à la banque, mais aux déposants. Par conséquent, la banque doit savoir sélectionner et mesurer la portée des demandes de crédit, parce qu'un dossier de demande de crédit déposé est à 100% de risque. Pour pouvoir réduire ce pourcentage et prendre le bon risque, la banque doit observer un contrôle de qualité et permanent durant toutes les phases de traitement, allant de la réception du client jusqu'au recouvrement total de crédit.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

2-1 Les conditions d'éligibilité

À la réception du client et après son écoute, le chargé du crédit doit savoir si le demandeur de crédit répond aux conditions d'éligibilité au crédit, un élément de base de contrôle et de gestion des crédits et qui sont :

- La capacité juridique de contracter un crédit ; être majeur ou émancipé ;
- La solvabilité : justifiée d'une capacité de remboursement suffisante ;
- Le bien à financer est situé en Algérie, et doit constituer une garantie suffisante.

2-2 Les pièces à fournir

Les pièces à fournir par un demandeur de crédit sont :(annexe n°08)

- Une demande de crédit, un formulaire à remplir par le client ou il doit s'identifier, le type de prêt sollicité, le montant et la durée, ainsi que d'autres renseignements le concernant ;(annexe n°09) ;
- Un Acte de naissance n°13et une fiche individuelle ou familiale s'il est marié ;
- Une fiche de résidence ;
- Une photocopie de la pièce d'identité légalisée ;
- Un justificatif des revenus ; relevé des émoluments et attestation du travail pour les salariés, et un avertissement fiscal et registre de commerce pour les commerçants ;
- Relevé des intérêts, faire valoir d'intérêts et cession d'intérêts s'il y a lieu signé par le directeur d'agence ;
- Caution, la codébiton s'il y a lieu, avec le lien de parenté, signé précédée par la mention lu et approuvé ;
- Un acte de propriété du bien objet de financement qui doit être enregistré et publié, avec le non du propriétaire ;
- Certificat négatif d'hypothèque récent ;
- Permis de construire en cours de validité avec précision de l'objet ;
- Promesse de vente ; soit un imprimé de la banque ou acte notarié, avec la conformité de désignation du bien dans l'acte de propriété ;
- Décision d'attribution si prête accession (PAP)signée par le promoteur ;
- Attestation de domiciliation de salaire dans un compte ouvert à la banque, avec une autorisation de prélèvement sur le compte CCP ;
- Eventuellement demander au client s'il a un compte aux confrères de nous donner un chèque barré pour les besoins de saisie-arrêt s'il devient impayé

2-3 Vérification et contrôle des pièces constitutives du dossier de demande de crédit

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Après que le client ait répondu aux conditions d'éligibilité et bien renseigné sur le crédit et les conditions de banque ainsi que les pièces à fournir, une simulation de crédit sera faite pour déterminer une fourchette du montant de crédit que le demandeur aura à bénéficier une fois que le comité de crédit aura décidé

Le chargé de crédit doit faire un autocontrôle des pièces fournies comme suit :

- S'assurer que le dossier présenté par le client contient tous les documents nécessaires au type de crédit sollicité ;
- Vérifier la conformité des pièces (*validité ; authenticité*)
- vérifier les mentions que doivent être mentionnées sur certains documents, exemple ; le titre de propriété publique et enregistré, certificat négatif d'hypothèque et le permis de construire ;
- Garde dans le dossier que les pièces indispensables
- Avoir un dossier de crédit et classer les pièces par nature de sous dossier ;
- Remettre un titre de dépôt au postulant ;
- Inscrire le dossier dans le registre des dépôts des dossiers.

2-4 Etablissement de la fiche technique

Avant l'établissement de cette fiche, la consultation du fichier crédit est obligatoire pour savoir si le client et éventuellement la caution et le codébiteur ont déjà d'un crédit, la fiche technique (*annexe n°10*), doit être minutieusement renseignée avec :

- La vérification de la qualité d'épargnant ;
- La recevabilité de la cession de droit ou d'intérêts ;
- Notifier la caution et la codébition s'il y a lieu,
- Calcul de la capacité de remboursement ;
- Détermination du montant de crédit en fonction :
 - L'âge du postulant ;
 - Des intérêts cumulés ;
 - La capacité de remboursement ;
 - Du devis ou de prix de cession.

2-5 La formalisation du crédit

Après la soumission de la fiche technique au comité de crédit au comité de crédit agence, un PV de réunion sera établi à l'effet de donner un avis sur l'accord ou non de crédit si le seuil est de pouvoir agence (*seuil 5000000,00 DA*) une décision d'octroi sera établie signée par le directeur d'agence et le responsable de crédit. Si le montant dépasse le seuil

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

agence c'est au comité régional de décider d'octroi ou non (seuil 5.000.000 DA), si le montant dépasse ce seuil, c'est au comité central d'en décider. Cette décision doit comporter les références du postulant, le type du prêt, le montant qui doivent être conformes aux données sur le PV de réunion du comité, et doit être signé conjointement par le responsable du crédit et le directeur d'agence si pouvoirs agence.

▪ La notification au client

Une fois la décision d'octroi de crédit (annexe n°11), est établie 'agence doit notifier au client l'accord, ce dernier sera invité à signer cette notification précédée de la mention lu et approuvé.

▪ La convention de prêt

À l'acceptation des conditions de crédit arrêtées par la banque, le client est invité à ouvrir un compte chèque pour avoir le numéro de compte indispensable dans la convention. L'établissement de la convention sera conforme à la décision de prêt (*annexe n°12*) concernant les conditions de prêt (*le montant, le taux, la durée, le différé ...*) et les renseignements concernant le client et éventuellement la caution et le codébiteur, ainsi que les garanties à constituer et les remboursements.

Le client sera convié à lire la convention et à constituer et les remboursements. Le client sera convoité à lire la convention et à la signer précédée de la mention lu et approuvé, ainsi les référence de la pièce d'identité et la date.

Par la suite, au directeur d'agence après le contrôle et vérification approuve la convention qui sera soumise aux formalités d'enregistrement.

▪ Constitution et contrôle des garanties

Après la signature de la convention, les garanties doivent être recueillies et inscrites au profit de la CNEP-Banque.

- Le bordereau d'inscription d'hypothèque, soit une hypothèque légale ou conventionnelle, avec la désignation et les caractéristiques du bien hypothéqué conformes à l'acte de propriété. Et mise à jour du registre de suivi des garanties ;
- les assurances décès pour le postulant ; la caution et le codébiteur avec un avenant de subrogation au profit de la CNEP-Banque, et la mise à jour du registre de suivi des assurances décès ;
- les assurances CATNAT pour les logements finis avec subrogation au profit de la CNEP-Banque, et la mis à jour du registre de suivi des assurances multirisques professionnelles pour les crédits accordés aux commerçants.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

2-6 Contrôle de la saisie informatique de crédit

Le chargé de la saisie informatique du dossier de crédit doit vérifier la régularité matérielle des opérations par leurs supports et documents par un rapprochement des transactions comptables éditées par le système informatique.

- **Créer l'acceptation sur le système** : pour reprendre les données relatives au crédit, le système édite la lettre d'acceptation et la convention à signer par le directeur après les avoir comparées à la convention préalablement établie et signée par les deux parties.

- **L'entrée en portefeuille**

L'entrée en portefeuille doit se faire avec un support justifiant le paiement des frais de dossier par le client, c'est-à-dire, un avis de versement sur son compte.

L'engagement se fait dans le compte interne du client, justifié par une contrepartie engagement dans le compte général de la CNEP-Banque.

- **La mobilisation**

L'ordre de mobilisation (*annexe n°13*), signé par le directeur en trois exemplaires, un conservé dans le dossier client, un autre à classer dans le classeur chrono, et le troisième comme support justifiant l'opération à agraffer avec la pièce comptable. Cet ordre de mobilisation est donné par le client sur présentation d'un certificat de début de chantier pour les prêts à la construction, la mobilisation se fait dans le compte du client ouvert à cet effet, ou bien par un chèque trésor ou CCP pour le compte du notaire chargé de la transaction pour les prêts accessions et non pas dans le compte du client ou un chèque de banque pour des raisons suivantes :

- un chèque de banque, il faut que le client nous donne l'ordre ;
- pour éviter une saisie-arrêt ou non un ATD, parce que l'émission d'un chèque de banque, les fonds doivent transités par le compte du client ;
- Eviter l'événement automatique ;
- le cas de décès.

Pour les mobilisations tranches, le support de la mobilisation est le rapport d'avancement des travaux réalisés et signé par l'architecte, ou doit toujours vérifier que le compte engagement classe 9 doit être égale au compte interne du client classe 2. Et la mis à jour du registre du suivi des sorties de chèques.

- **La consolidation du prêt** : avant la consolidation, on vérifie si le différé est conforme à ce qui a été convenu dans la convention si la consolidation à terme, le support est la convention si avant terme, le support sera la demande de client ;

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **Edition du tableau d'amortissement** : après la consolidation du prêt, le chargé de la saisie informatique du dossier de crédit, procède à l'édition d'un tableau d'amortissement mensuel qui reprend les échéances mensuelles à payer par le client, une copie du tableau lui sera remise, et une autre copie à classer dans le dossier.

2-7 Contrôle et suivi du recouvrement

Le recouvrement du crédit doit être suivi attentivement pour que les clients soient à jour dans leur remboursement. A chaque situation établie faisant état d'un impayé, le service doit inviter le client par une lettre recommandée lui rappelant ses engagements vis-à-vis de la banque.

2-8 Fin de remboursement et solde du prêt

Au terme de remboursement, soit par anticipation si le client est à jour et régulier dans ses remboursements, soit à la fin du prêt conformément aux termes du contrat, une attestation de solde sera remise au client au jour + 1 c'est-à-dire le lendemain de solde, c'est pour permettre au responsable de l'agence de contrôler la journée comptable, et de vérifier le tableau d'amortissement s'il est réellement soldé c'est-à-dire il devient **0**. Cette attestation permet au client de bénéficier de la main levée d'hypothèque.

L'organigramme suivant représente la chaîne par laquelle passe le contrôle d'un dossier de crédit au niveau de l'agence.

Figure N°7 : Les niveaux de contrôle d'un dossier de crédit



Source : établie par nous même.

Le 1^{er} contrôle est fait au niveau de service commercial par le chargé de clientèle qui remet un titre de dépôt pour le client comme une preuve que le dossier est complet et recouvrable, à la fin de journée le chargé de clientèle remet les dossiers complets au chef de service commercial.

Ensuite le chef de service commercial remet les dossiers de crédit pour le chef de service engagement qui affecte les dossiers pour l'analyste de crédit qui contrôle, traite et analyse les dossiers (le 2^{ème} contrôle).

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Enfin le 3^{ème} de contrôle ce fait par le comité de crédit qui se compose de :

- Le directeur de l'agence ;
- Le directeur adjoint;
- Le chef de service engagement
- L'analyste crédit.

Ils se réunissent une fois par semaine pour examiner et contrôler les dossiers de crédit pour donner leur accord ou leur rejet, si le seuil dépasse les 5 000 000.000DA, le dossier sera envoyé à la direction de réseau pour le réexaminer.

3- Les opérations de fin de journée

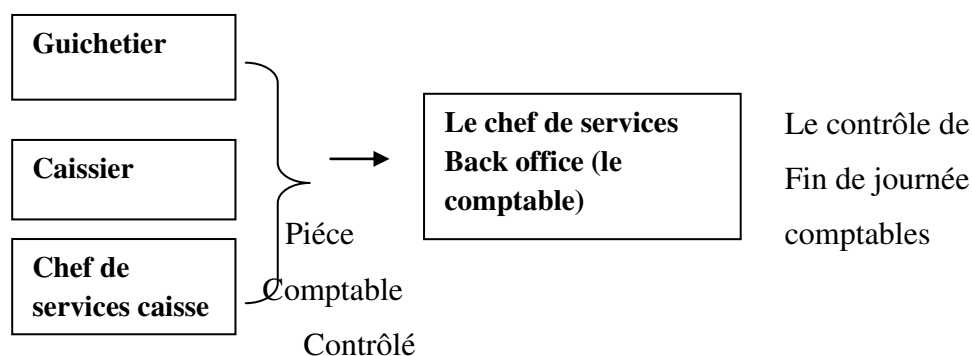
Les opérations de fin de journée sont effectuées par les responsables à la culture de chaque journée

3-1 Le contrôle matériel des espèces

À l'arrêt de la caisse, le caissier communique le montant de l'encaisse physique à la présence de chef de service caisse et le comptable qui doit être comparé et rapproché avec le solde de la caisse qui est sur système. Si les soldes concordent, le caissier reporte le détail sur le bouquin de caisse (annexe n°04), et le remet au chef de service caisse qui doit transférer le solde des caisses secondaire vers la principale, puis il doit vérifier à la fin de l'opération si le solde est réellement transféré à la caisse principale et le solde des deux autres caisses égale à « 0 » puis il clôture les deux autres caisses comme il peut être demandé aux guichetiers de les clôturer.

Enfin le chef de service caisse enregistre les détails sur système et les envoie au directeur et le directeur adjoint de l'agence qui donnent leurs autorisations pour la caisse principale qu'il peut procéder à l'établissement d'un PV d'arrêt de caisse (annexe n°07), qui doit être contrôlé et signé par le directeur, le directeur adjoint et le chef de service caisse.

Figure N°8: Les étapes de contrôle interne d'une journée comptable



Source : établie par nous même.

a- Traitement de différence de caisse

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

Quand une différence des soldes est constatée, on doit procéder au traitement suivant :

- Déclaration de la différence de caisse première responsable ;
- Report de la différence sur le bouquin de caisse et le PV de caisse ;
- Elaboration d'un PV de différence de caisse qui être adressé le lendemain a la direction régionale et a l'inspection générale, et établir le support pour permettre la comptabilisation.

b- Comptabilisation de déficit ou excédent de caisse

Après confirmation de l'écart déficit ou excédent, le responsable du contrôle comptable doit constater comptablement sur le système cet écart le jour même ou au plus le lendemain avant l'arrêté de la journée.

♦ **Cas d'un excédent**

Débit ~~caisse 100000~~

Crédit —————> excédent de caisse 369400

Si l'excédent est inférieur à 1000,00DA et en cas de réclamation d'un client, le responsable d'agence lui remet cette somme contre signature d'une quittance

Si le montant 1000,00 DA ou supérieur, la remise au client qui les a réclamé ce fera après autorisation de l'inspection générale.

Si l'excédent après une année n'a pas été réclamé, il sera comptabilisé comme produit exceptionnel. Comptablement, le remboursement de l'excédent se fera par le débit de compte excédent de caisse 369400.

♦ **Cas d'un déficit**

Débit —————> déficit de caisse 369410

Crédit —————> caisse 100000

Ces pertes seront à la charge du caissier, ils seront prélevés sur son salaire

Et ces deux situations viennent lors d'existence d'une erreur au niveau des opérations de caisse (*versement, retrait*) comme exemple :

Exp1 : L'opération de versement passe au lieu d'une opération de retrait ou le contraire ;

Pour réguler cette erreur par le chef de service caisse qui doit :

D'abord annulé l'opération où il doit trouver un justificatif (*le bulletin de versement ou de retrait*), puis il va passer à la bonne opération.

Exp2 : L'opération de versement passe en double ou le retraits en double.

Pour régler cette opération par le chef de service caisse qui doit :

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

D'abord annulé la 2^{ème} opération où le caissier doit vérifier ces pièces comptable puis il refaire le calcul de son espèce

Donc dans ce cas le contrôle ce passe en deux niveaux :

Le 1^{er} contrôle sont le chef de service et le caissier qui contrôle les pièces comptable ;

Le 2^{ème} contrôle c'est le caissier qui doit contrôler son espèce.

c- Contrôle de la trésorerie

Le contrôle de la trésorerie s'effectue à l'aide des états par le système tous les comptes de trésorerie détenus par l'agence auprès institutions avec un rapprochement des états dans le but de vérifier les disponibilités, les suspens et le respect des plafonds d'encaisse autorisés par la direction générale.

d- Contrôle périodique des comptes d'existence et des comptes de trésorerie

Le contrôle périodique des comptes d'existence et des comptes de trésorerie s'effectue périodiques chaque fin de semaine ou de mois sur les comptes qui ont un solde comptable et physique ou les deux soldes doivent être égaux.

e- Respect des plafonds d'encaisse

Les plafonds d'encaisse sont fixés par la direction générale. A cet effet, un contrôle permanent doit être opéré afin que l'encaisse soit toujours respectée.

En plus de ces contrôles, le responsable d'agence doit faire des contrôles « inopiné » de la caisse matérialisé par l'établissement d'un PV de constat, et ce suivant l'instruction n 28/2000 du 26 juillet 2000 de la CNEP- Banque.

3-2 Le contrôle de la journée comptable

Pour la fin de chaque journée au niveau de l'agence, le comptable doit d'aborde vérifié et contrôlé toutes les opérations effectué puis les enregistres dans la fiche de transmission des journées comptables. (*Annexe n°05*)

- **Le relevé de compte de la caisse :** il reprend toutes les opérations passées pendant la journée touchent la caisse (versement, retrait, appel et envoi de fonds) avec le solde du départ et le solde de fin de journée.
- **Brouillard de caisse :** tenu par le caissier, il reprend les versements et les retraits de la journée ainsi que le solde veillent et le niveau solde, signé par le caissier et le comptable.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **Copie de bouquin de caisse :** en double exemplaire, portant l'entête de **DGA/CONTROLE** et direction du contrôle comptable, il reprend le détail de la caisse en solde, signé par le caissier. (annexe n°06).
- **PV arrêté de la caisse :** il a l'entête **DGA/CONTROLE** et direction de contrôle comptable daté à la journée, il reprend l'encaisse avec le détail de la monnaie en billets et en pièces, le nombre par unité et le total équivalent ainsi que le total général et le solde comptable, édité en double exemplaire signé par le caissier. (annexe n°07).
- **Les pièces comptables :** chaque opération traitée a une pièce comptable signée par l'utilisateur et le cas échéant par le valideur pour les opérations qui demandent une validation, elle constitue le résultat.
- **Le journal des mouvements par utilisateur :** est un journal qui reprend toutes les opérations effectuées par l'utilisateur ainsi sa matricule et la date de la journée. Aussi, il reprend le total débit et crédit qui doivent être identique, l'utilisateur après contrôle et rapprochement, le signe et porte sa griffe dessus. Par la suite, il le donne au chef de service comptabilité pour contrôle et vérification après il l'approuve chaque fin de journée.
- **Fiche de suivi quotidien des contrôles et de la justification des opérations :** c'est une fiche pour chaque utilisateur en 03 exemplaires portant la matricule de l'opérateur, elle est composée de plusieurs rubriques à remplir par l'utilisateur, on y trouve :
 - Le nombre de journaux utilisateur reconnus et signés ;
 - Le nombre d'opération sur le journal utilisateur passées pendant la journée ;
 - Le nombre de pièce comptable reconnues, contrôlées et signées ;
 - Le nombre de pièces justificatives contrôlées et signée ;
 - La signature de l'utilisateur ;
 - La signature du responsable au compartiment ;
 - La signature des valideurs s'il y a des opérations qui ont demandé une validation .

Après avoir remplie cette fiche et signée par l'utilisateur, le responsable du compartiment et le valideur, elle sera transmise au comptable pour le contrôle et approbation, ensuite au directeur d'agence pour un deuxième contrôle et approbation.

- **Le journal global des mouvements :** est un journal global des mouvements daté, il reprend toutes les opérations passées sur le système durant la journée, il nous donne le total débit et crédit, après vérification et contrôle, le comptable le signe et porte sa griffe dessus, pour en suite le donner au directeur pour un deuxième contrôle et pour approbation.

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

- **La balance de la journée** : elle reprend tous les soldes des comptes utilisés par l'agence, c'est à dire tout les mouvements de la journée, le comptable après vérification et contrôle des soldes l'approuve, ensuite au directeur d'agence pour un deuxième contrôle et l'approbation. Parmi les vérifications à effectuer par le comptable on trouve par exemple :
 - les comptes engagement ayant un solde débiteur doivent être égaux aux comptes contre partie engagement a solde créditeur ;
 - le compte 209050 engagement crédit véhicule doit présenter un solde débiteur ;
 - le compte 260022 compte d'attente succession, il loge provisoirement les montant en attendant la constitution du dossier des ayants droits pour le partage, s'il est resté longtemps avec le même solde, il faut inviter les ayants droits le plutôt possible ;
 - vérifie les comptes ayant un solde anormalement créditeur ou débiteur.
 - Un exemplaire de ces documents sera transmis au département comptabilité de la direction régionale pour le contrôle et l'archive.

En plus de ces documents tirés quotidiennement a la fin de la journée, a la fin de chaque mois, d'autres documents seront tirés et qui sont :

- **PV arrêté de caisse DAB** : signé par le responsable caisse du compartiment, le comptable et le directeur ;
- **La balance mensuelle** : signée par le comptable et le directeur après l'avoir contrôlée.

Conclusion

L'activité de la banque est un métier a risques, chaque opération présente un certain niveau de risques, un dossier de crédit présente 100% de risque, l'étude et l'analyse du dossier de crédit permet de les réduire en utilisant des systèmes de mesure et d'évaluation pour nous prémunir et prévenir ces risques, soit qu'il s'agit des risques liés au marché, a la solvabilité du client ou bien lié au traitement des opérations. Le règlement 02/03 du 14 novembre 2002

Chapitre 3 : l'application de contrôle interne au sein d'une agence bancaire cas CNEP Banque

de la banque d'Algérie est venu intégrer sinon imposer aux banques et établissements financiers le contrôle dans l'exploitation quotidienne comme un instrument de gestion et un outil d'accompagnement des opérations bancaires, chaque opérateur devient contrôleur sur lui-même, une manière d'intégrer le contrôle dans la culture bancaire.

Le directeur d'agence en sa qualité du premier responsable de la structure veille à ce que toutes les opérations passées sont conformes aux textes et procédures en vigueur régissant l'activité, et ce, par ses différentes missions qui lui sont dévolues, suivant la note de la DR 998/2005 du 17 août 2005 portant organisation et mission de l'agence ;

- Assurer le développement et la rentabilité de son fonds de commerce dans le cadre des objectifs qui lui sont assignés ;
- Recherche des ressources et des affaires qu'elle traite dans le cadre des orientations et instructions en vigueur ;
- Recueillir les besoins exprimés ou potentiels de la clientèle et contribuer à leur satisfaction ;
- Exécuter les opérations de la clientèle et assurer leur comptabilisation dans le cadre des procédures comptables en vigueur ;
- Veiller à la gestion rigoureuse, la préservation, la maintenance et la sécurité du patrimoine immobilier de la banque.
- Veiller à l'utilisation rationnelle et optimale des ressources humaines et matérielles mises à la disposition de la structure ;
- Assurer un contrôle de premier niveau inhérent à l'accès des utilisateurs au système d'information, ainsi que la validation des événements en vue de garantir le bon déroulement des opérations.

Le secteur bancaire joue un rôle essentiel dans la vie économique, notamment dans la mobilisation de l'épargne et les relations financières entre les acteurs économiques. Mais son rôle ne comporte plus uniquement sur ces derniers, en raison du fait que de nos jours ; c'est le marché qui sectionne la qualité des choix de la banque et ses stratégies. Le métier du banquier consiste dès lors à exploiter les activités rentables et à rationaliser la prise de risque.

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

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

Ce dispositif contribue à la maîtrise des activités de la banque. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances.

En Algérie, les banques sont sujettes au contrôle interne exigé par le règlement 02-03 du 14 novembre 2002 relative au contrôle interne des banques et des établissements financiers qui a été complété par le règlement n°11-08 du 28 novembre 2011.

L'étude effectuée dans cette agence, nous a permis de comprendre les différentes étapes nécessaires à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne. Celui-ci réside principalement dans l'identification des anomalies et leurs redressements

Cependant, ce dernier ne peut être efficace que si le département contrôle formalise et valide le manuel des procédures et que chaque agent de la banque se l'approprie pour en faire un outil de travail. Nous avons constaté que le contrôle interne joue un rôle important et efficace dans cette dernière étape.

En fin, nous insistons sur l'importance de la mission du contrôle interne qui s'opère périodiquement voir d'une manière inopinée, pour assurer la transparence des opérations et amenuiser le taux du risque encouru et l'amortir progressivement.

Malgré l'apport et les biens faits du contrôle interne ceci n'empêche pas la faillite des banques et des crises retentissantes qui secouent des établissements financiers dans plusieurs pays.

Etant donné cette réalité mais aussi en raisons des manques constatés lors de notre enquête auprès de la CNEP Banque, nous nous proposons de donner quelques recommandations allant dans la perspectives d'un renforcement des procédés de maîtrise du contrôle interne et de gestion des risques. Il peut s'agir de :

- Aller vers une étude plus efficace des dossiers des clients de la banque ;
- Mise en œuvre et le suivi du dispositif de réduction des risques ;
- Désigner des responsables chargé spécifiquement du contrôle interne et de généraliser à toutes les opérations effectuées au niveau de la banque ;

Le contact avec la réalité bancaire à été, pour nous, l'occasion de compléter nos acquis théoriques voir pratiquement la méthode et les procédures à suivre lors d'un contrôle des opérations effectuées au sien d'une agence de la CNEP Banque.

Bibliographie

Ouvrages

1. Alain-Charles. M et Ahmed. S « *Lexique de gestion* » Edition Dunod, paris, 2005.
2. Anglade, P.B Janichon, F, « *la pratique du contrôle interne* », éd d'organisation, Paris, 2002.
3. Antoine SARDI, « *Bale II* », éd, Afges, 2004.
4. BESSIS J. « *Gestion des risques et gestion actif –passif* », Edition DALLOZ, PARIS 1995.
5. Bouya BRUNO MOSCHETTO, JEAN ROUSSILLON, « *La banque et ses fonctions* »; 5^{ème} édition, Paris.
6. BRUNO MOSCHETTO, JEAN ROUSSILLON, « *La banque et ses fonctions* »; 5^{ème} édition, Paris.
7. CASSOUH.P : « *la réglementation bancaire* », Edition Séfi, Boucherville, éd Québec, 1998.
8. CAUSSERGUES SYLIIE, GAUTIER Bordeaux, « *gestion de la banque* » 6^{ème} édition, DUNOD, Paris 2010.
9. Chafik AZEBA (*Inspecteur des Finance de Grade Exceptionnel*), Contrôle Interne, éd. Tanger 23 avril 2009.
10. CHARLES Pierre, Pupion, « *économie et gestion bancaires* », édition Dunod, paris, 1999.
11. Christian JIMENEZ et Patrick MERLIER : « *prévention et gestion des risques opérationnels* », Edition Revue Banque, 2004.
12. COUSSERGES Sylvie, « *gestion de la banque : diagnostique a la stratégie* », 4^{ème}, éd DUNOD, Paris 2005.
13. DESMICHT François, « *pratique de l'audit bancaire* », édition DUNOD, paris 2004.
14. GARUSUAUT et S.PRIMI. « *La banque : fonctionnement et stratégies*», éd Economica, 2^{ème} Paris.
15. HAMZAOUI Mohamed, « *gestion des risques d'entreprise et contrôle interne* », 2eme édition
16. HENRI-PIERRE.M, GEAN-LUC.M et HERVE.F : « *Auditeur interne et contrôle permanent* » éd Eyrolles, Paris, 2014.
17. JACOB Henri, SARDI Antoine, « *management des risques bancaire* », édition afges, paris, 2001.
18. Jacques FERRONIERE et Emanuel de CHILAZ, « *Les opérations de la Banque* ». édition Dalloz 1994.
19. JOSETTE, PYRARD max, « *dictionnaire de finance* », 2^{ème} édition, novembre 2001.
20. KHELASSI-Réda, KHELLASSI.R « *les applications de l'audit interne* », éd HOUMA, 2014.
21. LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, « *management de la banque, risque, relation client, organisation*» éd PEARSON, Paris, 2005.
22. Lionel Collins et Gérard Valin, « *Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques* », 4^{ème} édition, Dalloz, 1992.

23. Louis Vaur, Sous la direction d'Elisabeth Bertin, « *audit interne* » Ed, Eyrolles, 2007.
24. Price Waterhouse, IFACI, (2002), *La pratique du Contrôle Interne, édition d'organisation*, Paris 2002.
25. Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, « *Comptabilité et audit Manuel et applications* », 2eme édition, DUNOD, 2009.
26. SADEG Abdelkrim, « *systèmes bancaire algérien ; la réglementation relative aux banques et établissements financiers* », édition A .BEN, Alger, 2005.
27. SCHICH Pierre, VÉRA Jaques, BOURROULH-PAREJE OLIVIER, « *audit interne et référentiels des risques* », 2éme édition 2002 Dunod, paris, 2010.
28. SIRUGUET Jean-Luc, et al, « *le contrôle interne bancaire et fraude* », édition Dunod, paris, 2006.

Revue et articles

1. Article N°66 à 69 de la L90-10 du 14 avril 1990 code de la monnaie et crédit
2. Bale, « *Cadre d'évaluation des systèmes de contrôle interne* », comité de Bale sur le contrôle Bancaire, janvier 1998.
3. Fr. VANSTAPEL, premier président de la cours des comptes en Belgique Intosi ; ligne directrice sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public-comité des normes de contrôle interne.
4. Olivier De La VILLARMOIS, « *Le concept de la performance et sa mesure : un état de l'art* », 2001, Centre Lillois d'analyse et de la recherche sur l'évolution des entreprises UPRESA, CNRS 8020.
5. Organisation internationale des institue supérieures de contrôle finances publiques INTOSAI, Introduction au contrôle interne à l'intention des gestionnaire des organismes publics.
6. Un guide de mise en œuvre du cadre de référence sur le contrôle interne adapté aux valeurs moyennes et petites (VaMPs) a été publié le 9 janvier 2008.
7. Vanstapel. Fr, « *Lignes directives sur les normes de contrôle interne à promouvoir dans le secteur public* », INTOSAI, Bruxelles, 2004.

Textes réglementaires

1. Loi N° 86-12 du 19 aout 1986 relative aux régimes des banques et du crédit.
2. Loi N° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.
3. L'ordonnance N° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit.
4. Le règlement de la banque d'Algérie n°2002-03 du 14 novembre 2002 relatif au contrôle interne des banques et établissement financiers.
5. Règlement N°11-08 du 28 novembre relative au contrôle interne des banques et Établissements financières.

Travaux universitaires

1. DJIGUIMDE MYLANDE Leila : « *Mise en place d'un dispositif de contrôle permanent dans une banque : Cas du crédit du Senegal* », Mémoire pour l'obtention du master professionnel en comptabilité et gestion financière ; 2011.
2. EUSTACHE Ebondo WA Mandzila : « *La contribution du contrôle interne de l'audit au gouvernement d'entreprise* », thèse de doctorat en science de gestion, université Paris XII-Vale de Marne ; 2004.
3. MAHDAD Dyhia : « *le contrôle interne bancaire* », Mémoire pour l'obtention du master UMMTO ; 2011.2012.
4. SAIDANI Zahir : « *Analyse du processus de gestion du risque par les banques* », magistère en science économiques, UMMTO ; 2012.

Webographie

1. [http:// m-elhadi.over-blog.com/ article-définition-et-rôles-des banques](http://m-elhadi.over-blog.com/article-d%C3%A9finition-et-r%C3%B4les-des-banques)
2. [Http : //www tn.apbt.org.tn](Http://www.tn.apbt.org.tn)
3. [http://bank-of-algeria .dz/communiqué .htm.](http://bank-of-algeria.dz/communiqué.htm)
4. [https://sesmassena.share point.com](https://sesmassena.sharepoint.com), rôle de la banque

Introduction générale

Chapitre I : Généralité sur la banque.....4

Introduction du chapitre I.....4

Section 1: définition et fonctions des banques5

1- Définition de la banque.....5

1-1 Définition économique.....6

1-2 Définition juridique.....6

2- Les ressources de la banque.....6

3- Les fonctions de la banque.....6

3-1 Les fonctions principales.....6

3-1-1 La fonction de distribution.....6

3-1-2 La fonction engagement.....6

3-1-3 La fonction informatique.....7

3-1-4 La fonction production bancaire.....7

3-1-5 La fonction direction générale7

3-1-6 La fonction ressources humaines.....8

3-1-7 La fonction financière.....9

3-2 Les fonctions secondaires.....9

3-2-1- La fonction marché des capitaux.....9

3-2-1-1 La fonction internationale.....9

3-2-1-2 La fonction moyenne générale.....9

3-2-1-3 La fonction marketing.....9

Section 2: Les opérations bancaires.....9

1- Les opérations de caisse et de portefeuille.....10

1-1 Les opérations de portefeuille.....10

1-1-1 Les différents titres traités par le service du portefeuille.....10

1-1-1-1 Le chèque.....10

1-1-1-2 Virement.....	11
1-1-1-3 La lettre de change.....	11
1-1-1-4 Le billet à ordre.....	12
1-1-1-5 Le récépissé warrant.....	12
1-1-2 Les fonctions de service de portefeuille.....	12
1-1-2-1 L'escompte.....	13
1-1-2-2 L'encaissement.....	13
1-1-2-3 Le recouvrement.....	13
1-1-2-4 Le renseignement commercial.....	14
1-1-2-5 Le risque.....	14
1-2 Les opérations de caisse	14
1-2-1 Le compte.....	14
1-2-1-1 Le compte à vue.....	15
a. Compte de chèque	15
b. Compte courant.....	15
c. Compte livre épargne.....	15
1-2-1-2 Compte à terme.....	15
a. Compte de dépôt à terme.....	15
b. Bon de caisse.....	15
1-2-1-3 Les comptes spéciaux.....	15
a. Le compte intérieurs de non-résidents "INR"	16
b. Les comptes transférables.....	16
c. Les compte "départ définitive".....	16
d. Les comptes devises.....	16
1-2-2 Le versement	16
1-2-3 Le paiement.....	16
1-2-4 Le virement.....	16
1-2-5 Le placement.....	17

2- Les opérations de crédit.....	17
2-1 Le financement de l'exploitation.....	17
2-1-1 Crédit par caisse.....	17
2-1-2 Les crédits par signature.....	17
2-2 Le financement des investissements.....	18
2-2-1 Les crédits à moyen terme.....	18
2-2-2 Les crédits à long terme.....	19
2-3 Le financement du commerce extérieur.....	19
2-3-1 Le financement des importations.....	19
2-3-1-1 L'encaissement documentaire.....	19
2-3-1-2 Le crédit documentaire.....	20
2-3-2 Le financement des exportations.....	20
2-3-2-1 Crédit acheteurs.....	20
2-3-2-2 Crédit fournisseur.....	20
2-3-3 Les crédits aux particuliers.....	20
2-3-3-1 Crédit pour acquisition de bien durable.....	21
2-3-3-2 Prêts personnels.....	21
2-3-3-3 Crédits spéciaux (à taux bonifié).....	21
2-3-3-4 Crédits à la consommation	21
3- Les opérations à l'international.....	21
3-1 Les opérations au comptant.....	22
3-2 Les opérations à terme.....	22
Section 3: Les risques bancaires.....	23
1- Concept de risque bancaire.....	23
1-1 Les types de risque bancaires.....	23
1-1-1 Le risque de crédit.....	23
1-1-1-1 Le risque de la garantie	24

1-1-1-2 Le risque de concentration.....	24
1-1-1-3 Le risque de change.....	24
1-1-1-4 Le risque de pays.....	24
1-1-1-5 le risque de la fraude	24
1-1-1-6 Le risque d'initiés.....	24
1-1-1-7 Le risque légale et règlement.....	24
1-1-1-8 Le risque opérationnel.....	24
1-1-2 Le risque de marché.....	25
1-1-2-1 Le risque de l'liquidité.....	25
1-1-2-1 Le risque de taux.....	26
1-1-3 Le risque opérationnel.....	26
1-1-3-1 Le risque juridique.....	26
1-1-3-2 Le risque comptable	26
1-1-3-3 Le risque de ressources humaines.....	27
1-1-3-4 Le risque de règlement.....	27
1-1-3-5 Le risque de système d'information.....	27
1-1-3-6 Le risque stratégique.....	27
1-1-3-7 Le risque systémique.....	27
1-1-3-8 Le risque de déontologie.....	27
1-1-3-9 Le risque informatique.....	27
1-1-3-10 Le risque de blanchiment.....	27
1-1-3-11 le risque réglementaire.....	27
1-1-3-12 le risque de transformation.....	27
2- méthodes de mesures les risques bancaire.....	27
2-1 méthodes de mesure de risque de crédit	28
2-1-1 approche standard.....	29
2 1-2 approches notations internes simple.....	23

2-1-3 méthode IRB avancé	30
2-2 méthodes de mesures le risque de marché.....	31
2-2-1 méthode standard.....	31
2-2-2 approche modèle interne (VAR).....	31
2-3 méthodes de mesure de risque opérationnel.....	32
2-3-1 approche indicateur de base (BIA : Basic Indicator Approche).....	32
2-3-2 approche standard (SA :Standardised Approach).....	32
1-3-3 approche mesure avancée (AMA :Advansed Measurement Approches).....	33
3- Le risque élément indissociable de l'activité bancaire.....	33
4- système de maitrise des risques.....	34
4-1 l'importance de maitrise des risques.....	34
4-1-1 les modalités de maitrise des risques.....	34
4-1-1-1 l'identification des risques.....	35
4-1-1-2 évaluation/ mesure des risques.....	35
4-1-1-3 La gestion du risque.....	36
4-1-1-4 le contrôle des risques.....	37
4-2 le contrôle interne constitue un instrument essentiel de pilotage de la politique de maitrise des risques.....	37
4-2-1 Le conseil d'administration.....	37
4-2-2 la direction générale.....	38
4-2-3 le comité des risques.....	38
4-2-4 le comité financier	38
4-2-5 le comité de coordination du contrôle interne (CCCI).....	38
Conclusion.....	39

1-1-3-11 le risque réglementaire.....	27
1-1-3-12 le risque de transformation.....	27
2- méthodes de mesures les risques bancaire.....	27
2-1 méthodes de mesure de risque de crédit	28
2-1-1 approche standard.....	29
2 1-2 approches notations internes simple.....	23
2-1-3 méthode IRB avancé	30
2-2 méthodes de mesures le risque de marché.....	31
2-2-1 méthode standard.....	31
2 2-2 approche modèle interne (VAR).....	31
2-3 méthodes de mesure de risque opérationnel.....	32
2-3-1 approche indicateur de base (BIA : Basic Indicator Approche).....	32
2-3-2 approche standard (SA :Standardised Approach).....	32
1-3-3 approche mesure avancée (AMA :Advansed Measurement Approches).....	33
3- Le risque élément indissociable de l'activité bancaire.....	33
4- système de maitrise des risques.....	34
4-1 l'importance de maitrise des risques.....	34
4-1-1 les modalités de maitrise des risques.....	34
4-1-1-1 l'identification des risques.....	35
4-1-1-2 évaluation/ mesure des risques.....	35
4-1-1-3 La gestion du risque.....	36
4-1-1-4 le contrôle des risques.....	37
4-2 le contrôle interne constitue un instrument essentiel de pilotage de la politique de maitrise des risques.....	37
4-2-1 Le conseil d'administration.....	37
4-2-2 la direction générale.....	38
4-2-3 le comité des risques.....	38

4-2-4 le comité financier	38
4-2-5 le comité de coordination du contrôle interne (CCCI).....	38
Conclusion.....	39
Chapitre II : Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire.....	39
Section 1 : généralité sur le contrôle interne.....	39
1 – Définition.....	39
2- les composantes du contrôle interne.....	40
2-1 l'environnement du contrôle interne	41
2-2 l'évaluation des risques.....	42
2 -2-1 risques non spécifiques aux processus.....	42
2 2-2 risques spécifiques aux processus.....	42
2-3 l'activité de contrôle.....	42
2-4 informations et communication.....	43
2-5 le pilotage.....	43
3- les principes du contrôle interne	44
3-1 le principe d'organisation et séparation de fonctions.....	44
3-2 le principe d'Independence.....	45
3-3 le principe d'information et qualité du personnel.....	45
3-4 le principe de permanence.....	45
3-5 le principe d'universalité.....	45
3-6 le principe d'harmonie.....	45
3-7 le principe d'intégration et d'autocontrôle.....	46
4- les outils spécifiques du contrôle interne de direction.....	46
4-1 les outils de la direction.....	46
4-2 les outils permission	46
4-3 les outils détection.....	46
5 – les acteurs du contrôle interne.....	46

5-1 le conseil d'administration la direction.....	46
5-2 le comité d'audit.....	46
4-3 directions générales ou le directoire.....	47
5-4 les auditeurs internes.....	48
5-5 le personnel.....	48
Section 2 : objectifs et limites du contrôle interne.....	48
1 – les objectifs du contrôle interne.....	48
1-1 respect des instructions de la direction/conformité aux lois et règlement.....	49
1- 1-1 respect des instructions de la direction.....	49
1-1-2 conformité aux lois et règlement.....	49
1-2 la sauvegarde des actifs.....	49
1-3 assurer la qualité de l'information.....	49
1-4 assurer l'amélioration des performances	50
1-5 l'efficacité et l'efficience des opérations.....	50
1 -5-1 Efficace.....	50
1-5-2 Efficience.....	50
2- les limites de contrôle interne.....	51
2-1 l'erreur de jugement.....	51
2-2 le dysfonctionnement	51
2-3 les contrôle « outrepassées ou contournés » ou contrôle par le management	52
2-4 la collusion.....	52
2-5 ratio cout/bénéfice.....	52
Section 3 : le cadre réglementaire de contrôle interne.....	53
1 – le COSO et la mise en œuvre du contrôle interne.....	53
1-1 les composantes du contrôle interne.....	53
1-1-1 l'environnement du contrôle interne.....	55
1-1-2 l'évaluation du contrôle interne.....	55

1-1-3 activité du contrôle.....	55
1-1-5 pilotage.....	55
2. la réglementaire prudentielle selon le comité de bale.....	56
3. l'évolution du contrôle interne en Algérie 02/03.....	57
3-1 présentation de règlement 02/03 relatif au contrôle interne	58
3-1-1 les dispositifs du contrôle interne selon le règlement 02/03.....	59
3- 2 règlements 11-08 de 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques.....	61
3-2-1 le système de contrôle interne des opérations et des procédures internes.....	61
3-2-2 l'organisation comptable et traitement de l'information.....	61
3-2-3 les systèmes de mesure des risques et des résultats.....	62
3-2-4 les systèmes de surveillance et maîtrise des risques	63
3-2-5 le système de documentation et d'archivage.....	64
4 l'organisation des autorités monétaire en Algérie.....	64
4-1 le conseil de la monnaie et de crédit CMC.....	64

4-1-1 les attributions des CMC	65
4-2 l'organe de contrôle interne (la commission bancaire).....	65
4 2-1 compositions de la commission bancaire.....	65
4-2-2 les attributions de la commission bancaire.....	65
4-3 la direction générale de l'inspection générale(DGIG).....	66
4-3 les activités de contrôle interne en Algérie.....	67
4-4-1 le contrôle sur pièce.....	67
4-2-2 le contrôle sur place.....	67
5- les objectifs de la réglementation bancaire en Algérie.....	68
Conclusion.....	69
Chapitre III : la procédure de contrôle interne au sein de la CNEP Banque.....	70
Section 1 : présentation de l'organisme CNEP banque.....	70
1-1 Evolution de la CNEP banque	70
1-1-1 Première période (1964- 1970) : collecte de l'épargne.....	71
1-1-2 Seconde période (1971-1979) : encouragement du financement de l'habitat.....	71
1-1-3 La décennie 1980 : La CNEP au service de la promotion immobilière.....	71
1-1-4 La CNEP après 1997.....	72
1-1-5 Le 31 mai 2005 : financement des investissements dans l'immobilier.....	72
1-1-6 Repositionnement stratégique de la CNEP Banque (février 2007).....	72
1-1-7 Le 17 juillet 2008 : Repositionnement stratégique de la CNEP banque.....	72
1-1-8 Repositionnement stratégique la CNEP-Banque (Aout 2011).....	73
1-2 Organisation de la CNEP banque.....	74
1-2-1 la direction générale.....	74
1-2-2 la direction de réseau.....	75
1-2-3 l'agence.....	76
1-3 Missions et opérations de la CNEP Banque.....	76
1-3-1 les missions de la CNEP banque.....	76
1-3-1-1 la collecte de l'épargne.....	77
1-3-1-2 le financement de l'habitat.....	77
1-3-1-3 la promotion immobilière.....	77
1-3-1-4 le financement des investissements.....	77
1-3-2 les opérations de CNEP Banque.....	78
1-3-3 organisation du réseau de Tizi-ouzou.....	78
1-4 présentation de l'agence LAMALI de Tizi -Ouzou	80

1-4-1	Les différents services de l'agence LAMALI.....	80
1-4-1-1	service clientèle.....	80
1-4-1-2	service des opérations distractives et support (comptabilité)	80
1-4-1-3	service engagement (crédit).....	81
1-5	les niveaux de contrôle interne au niveau de la CNEP Banque.....	81
1-5-1	le contrôle de 1 ^{er} niveau.....	81
1-5-2	le contrôle de 2eme niveau	81
1-5-3	le contrôle de 3eme niveau.....	81
	Section 2 : le contrôle de budget de fonctionnement de CNEP banque	82
1	définition du contrôle interne.....	82
1-1	le contrôle régulier.....	82
1-2	le contrôle périodique.....	82
2.	Gestion et suivi du budget.....	83
1-2	le budget centralisé	83
2-2	le budget décentralisé.....	83
2-2-1	Elaboration du budget	84
2-2-2	Exécution et consommation budgétaire.....	84
2-2-3	Suivi budgétaire	84
2-2-4	contrôles de réalisation budgétaire.....	84
3-	Contrôle des opérations de caisse	84
4-	Contrôle des différents journaux.....	84
4-1	Les objectifs recherchés	85
4-2	la journée comptable	86
5-	statistique comptable	87
5-1	l'exploitation commerciale.....	87
5-2	les activités financière	88
5-3	L'effectif.....	88
	Section 3 : le contrôle de l'activité bancaire	89
1	le contrôle de conformité des opérations d'épargne	89
1-1	L'ouverture de compte	89
1-2	Les opérations sur le chèque	90
1-3	L'autorisation.....	90
2	contrôles de surveillance de la gestion des crédits.....	90
2-1	les pièces à fournir.....	91

2-2 Vérification et contrôle des pièces constituent du dossier de demande de crédit	91
2-3 Les conditions d'éligibilité.....	92
2-4 Etablissement de la fiche technique.....	92
2-5 La formalisation du crédit	93
2-6 Contrôle de la saisie informatique de crédit.....	94
2-7 Contrôle et suivi du recouvrement.....	95
2-8 Fin de remboursement et solde du prêt.....	95
3. les opérations de fin de journée.....	96
3-1 le contrôle matériel des espèces.....	96
3-1-1 traitement de différence de caisse	96
3-1-2 comptabilisation de déficit ou excédent de caisse.....	97
3-1-3 contrôle périodique des comptes d'existence et des comptes de trésorerie.....	97
3-1-4 respect des plafonds comptable.....	98
3-2 le contrôle de la journée comptable.....	99
Conclusion.....	101
Conclusion générale	101

Résumé

Les banques et les établissements financiers doivent mettre en place un dispositif d'identification, de mesure et de gestion des risques et cela par la mise en place d'un système de contrôle interne.

Pour assurer une bonne gestion des risques, notamment le risque opérationnel, un outil indispensable est associée au contrôle interne, c'est le contrôle permanent, celui-ci permet de garantir, au niveau opérationnel, la conformité, la sécurité et la validité des opérations réalisées en réduisant les anomalies et en proposant des solutions permettant la maîtrise globale de ce risque.

Toute au long de notre travail nous avons constaté que la CNEP-Banque est dotée d'un dispositif de contrôle interne comprenant des organisations et des responsables spécifiques pour le contrôle permanent afin de garantir la maîtrise des risques.

Mots clés : contrôle interne, audit interne, management des risques, risque opérationnel, contrôle permanent, contrôle périodique.