

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales
d'Alger**

EHEC

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales
Option : Finance et Comptabilité**

Thème :

**Le rôle de l'audit interne dans la maîtrise des
risques bancaires**

Cas : audit du cycle crédit d'exploitation

Au niveau de la banque alBaraka

**2^{ème} Promotion
Septembre 2015**

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales
d'Alger**

EHEC

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales
Option : Finance et Comptabilité**

Thème :

**Le rôle de l'audit interne dans la maîtrise des
risques bancaires**

Cas : audit du cycle crédit d'exploitation

Au niveau de la banque alBaraka

**2^{ème} Promotion
Septembre 2015**

Résumé :

L'environnement bancaire est devenu très instable et très vulnérable face aux différentes fluctuations de la sphère monétaire. A cet effet, les banques sont de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à leur activité.

Ainsi, bien que le secteur bancaire soit l'un des secteurs les plus réglementés et les plus contrôlés. Néanmoins, il est en proie à des malversations qui tentent de porter atteinte à son image de marque et de sécurité financière qu'on lui a toujours reconnue. Dans ce contexte l'existence d'une structure d'audit interne au sein de la banque devient plus que jamais indispensable.

La finalité de l'audit interne est d'assurer l'efficacité du système de contrôle interne instauré au niveau de la banque. A cette évidence, des conditions sont à remplir pour que l'audit interne puisse être un véritable outil d'efficacité.

L'objet de notre mémoire de Master est d'étudier le rôle de l'audit interne dans la maîtrise des risques bancaires liés au processus d'octroi des crédits d'exploitations au niveau de la banque alBaraka.

Mots clés :

Risque-contrôle interne-maitrise-crédits d'exploitation-alBaraka.

ملخص

أصبحت البيئة المصرفية غير مستقر للغاية وعرضة للتقلبات في المجال النقدي مختلفة. تحقيقا لهذه الغاية، البنوك مهددة على نحو متزايد من جانب مجموعة متنوعة من المخاطر التي تؤثر على أعمالهم

أيضا، على الرغم من أن القطاع المصرفي هو أحد القطاعات الأكثر تنظيما والأكثر رسدها. ومع ذلك، تعاني من قبل الاختلاس الذين يحاولون إيذاء صورتها والأمن المالي. في هذا السياق وجود هيكل التدقيق الداخلي في البنك يصبح ضروريا أكثر من أي وقت مضى

الغرض من المراجعة الداخلية هو ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية على مستوى البنك. على هذه الأدلة، واستيفاء الشروط للمراجعة الداخلية لتكون أداة حقيقية من الكفاءة

والغرض من هذه أطروحة الماجستير هو دراسة دور المراجعة الداخلية في التمكن من المخاطر المصرفية المتعلقة بعملية منح عمليات الائتمان في البنك البركة

الكلمات الرئيسية

البركة- قروض التشغيل- براعة- الرقابة الداخلية- خطر

Liste des tableaux :

Chapitre1 :

<u>Tableau n°1-1 :</u> Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe.....	12
<u>Tableau n°1-2 :</u> Comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion.....	14
<u>Tableau n°1-3 :</u> Comparaison entre l'audit interne et l'inspection.....	15
<u>Tableau n°1-4 :</u> Comparaison entre l'audit interne et le consultant externe.....	16
<u>Tableau n°1-5 :</u> Les normes de qualification.....	20
<u>Tableau n°1-6 :</u> Les normes de fonctionnement.....	21
<u>Tableau n°1-7 :</u> Modèle d'un tableau de risque.....	26

Chapitre 3 :

<u>Tableau n°3-8 :</u> Le tableau des risques.....	87
<u>Tableau n°3-9 :</u> Table de cotation des risques.....	91
<u>Tableau n°3-10 :</u> Association du couple (fréquence/gravité) à chaque risque.....	92
<u>Tableau n°3-11 :</u> Tableau expliquant la méthode d'évaluation des risques liés au crédit d'investissement leasing.....	93
<u>Tableau n°3-12 :</u> Questionnaire de contrôle interne (QCI).....	99

Liste des figures :

Chapitre1 :

Figure n°1-1 : Les métiers voisins de l'audit interne.....12

Figure n°1-2 : Le diagramme de FRAMER.....28

Figure n°1-3 : Les outils d'audit interne.....33

Chapitre2 :

Figure n°2-1 : Organisation de la fonction risk management.....54

Chapitre3 :

Figure n°3-5 : Les crédits d'investissement accordés par la banque alBaraka.....84

Figure n°3-6 : Cartographie des risques.....95

Liste des abréviations :

Abréviations	Signification
AACIA	Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens.
ABG	AlBaraka Banking Group.
ALM	Assets Liabilities Management.
BA	Banque d'Algérie.
BADR	Banque d'Agriculture et du Développement Rural.
BCA	Banque Centrale d'Algérie.
BDL	Banque de Développement Local.
BEA	Banque Extérieure d'Algérie.
BID	Banque Islamique de Développement.
BNA	Banque Nationale d'Algérie.
BRI	Banque des Règlements Internationaux.
CAD	La Caisse Algérienne de Développement.
CIA	Certified Internal Auditor.
CNAN	Compagnie Nationale Algérienne de Navigation.
CNEP	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance.
CNRC	Conseil National du Registre de Commerce.
CPA	Crédit Populaire d'Algérie.
DAJC	Direction des Affaires Juridique et du Contentieux.
DG	Direction Générale.
DGA	Direction Générale Adjointe.
DPAI	Diplôme Professionnel des Auditeurs Interne.

FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse des problèmes.
IFACI	Institut Français des Auditeurs Internes.
IFRS	International Financial Reporting Standards.
IIA	Institut des Auditeurs Internes.
LCR	Liquidity Coverage Ratio.
NSFR	Net Stable Funding Ratio.
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique.
PD	Probabilité de Défaut.
PE	Probabilité d'événement.
PIB	Produit Intérieur Brut.
PME	Petites et Moyennes Entreprises.
PNB	Produit Net Bancaire.
PV	Procès Verbal.
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne.
ROE	Return On Equity.
SPA	Société Par Action.

Sommaire :

❖ Introduction générale.....	2
❖ Chapitre01 : Concept général de l'audit interne.....	5
1-1-Notions fondamentales de l'audit interne.....	7
1-2-Le cadre de référence de l'audit interne.	17
1-3-Méthodologie et outils de conduite d'une mission d'audit interne.....	24
❖ Chapitre02 : L'environnement bancaire.....	38
2-1-Notions fondamentales de banques.....	40
2-2-Les risques majeurs liés à l'activité bancaire.....	45
2-3-Réglementation prudentielles.....	59
❖ Chapitre03 : Cas pratique.....	70
3-1-Présentation de la structure d'accueil.....	72
3-2-Déroulement d'une mission d'audit au sein d'alBaraka Bank.....	82
❖ Conclusion générale.....	110

*Introduction
générale*

Introduction générale :

La banque est exposée à une vaste série de risques susceptibles de grever fortement sa rentabilité et mettre en péril sa pérennité, cela parce qu'elle évolue dans un environnement en perpétuel changement et exerce des activités plus au moins complexes qui génèrent de nombreuses menaces et une accumulation de contraintes, relevant de la nature même de son activité qu'elle exerce au quotidien.

Les institutions bancaires doivent aujourd'hui redoubler d'efforts en vue de restaurer la confiance, élément de base de leur métier, qui consiste à supporter en permanence des dangers de perte, c'est ainsi qu'une bonne gestion et des contrôles rigoureux peuvent réduire l'exposition de la banque aux différents risques.

La maîtrise des risques inhérents à l'activité bancaire ne peut se faire qu'à travers la mise en place d'un dispositif de contrôle interne efficace englobant l'ensemble des activités et des fonctions.

La banque est tenue d'améliorer un système de contrôle interne, en le soutenant et en mesurant de façon permanente son efficacité, c'est là qu'on assiste au rôle incontournable que joue l'audit interne dont la mission principale consiste à analyser les risques inhérents des activités bancaires et susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.

La banque d'Algérie a décrété des règlements donnant à l'audit interne une place prépondérante au sein des établissements financiers, ce dernier constitue aujourd'hui un pilier fondamental dans une structure bancaire car il est considéré comme une fonction d'aide à la gouvernance d'entreprise, au contrôle mais surtout au management des risques. Il a également pour mission d'aider la direction de chaque entité à atteindre ses objectifs en évaluant ses processus de gestion des risques et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Le présent mémoire, ayant pour thème « **le rôle de l'audit interne dans la maîtrise des risques bancaires** ».

A la lumière de ce propos, et dans le cadre de notre recherche nous mettons en avant la problématique suivante :

Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise des risques bancaires ?

Introduction générale

De là, découle un certain nombre de questions sous-jacentes qui viendront étayer notre problématique :

- Quel est le cadre théorique de l'audit interne ? y a-t-il une méthodologie que l'auditeur doit suivre ? quelles sont les différentes phases d'une mission d'audit interne ?
- Quels sont les risques majeurs liés à l'activité bancaires ? quelles sont les règles prudentielles que doit respecter une banque ?
- Comment peut-on mettre en application les différents concepts acquis à travers un cas pratique ?

Pour répondre à ces interrogations, il convient de proposer plusieurs réponses :

- L'audit interne est une activité objective et indépendante qui donne à une organisation une assurance et un conseil pour créer une valeur ajoutée en suivant une méthodologie internationale avec le respect des différentes phases d'une mission d'audit.
- La banque est exposée à plusieurs risques qui menacent son existence et c'est pour cette raison qu'elle est tenue à respecter des règles prudentielles pour assurer sa solvabilité.
- Une mission d'audit joue un rôle important dans la maîtrise des risques bancaires.

L'objectif de notre travail est d'étudier la fonction d'audit interne et son efficacité dans la détection des risques liés à l'activité bancaire.

Plusieurs facteurs nous ont poussés à choisir ce thème, notamment l'actualité de ce dernier, ainsi il rentre dans le cadre de notre formation.

Pour ce faire nous avons opté pour une méthode descriptive, car nous avons présenté les concepts clés de notre thème, en l'occurrence : l'audit interne et les risques liés à l'activité bancaire.

Concernant la documentation nécessaire à l'élaboration de notre mémoire de fin d'études, nous avons tenté de collecter les informations au niveau de la bibliothèque de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (EHEC), la bibliothèque de l'Ecole Supérieure de Banque (ESB) ainsi que la bibliothèque numérique « ScholarVox ».

Afin de répondre au mieux à notre problématique et aux différentes questions, nous avons réparti notre travail en trois chapitres :

Introduction générale

- **Le premier chapitre** : consacré à la présentation des principaux fondements d'audit interne, son développement, le cadre de référence des pratiques professionnelles de la fonction ainsi que la méthodologie de conduite d'une mission d'audit.
- **Le deuxième chapitre** : vise à présenter l'environnement bancaire, et à identifier les risques liés à ce dernier.
- **Le troisième chapitre** : consiste à la présentation générale de la banque alBaraka, et le déroulement d'une mission d'audit interne au niveau d'une agence de la banque.

Chapitre 1 :
Concept général de
l'audit interne

Introduction :

Durant ces dernières années , l'activité bancaire a connu de très grandes mutations dues en particulier aux politiques de libéralisations financières , et pour cela l'existence d'un bon système de contrôle et une maîtrise efficace et permanente de tous les risques pouvant fragiliser le système bancaire instauré est assez importante , c'est ainsi que la fonction de l'audit interne est devenue une nécessité absolue .

L'audit interne se trouve dans les banques un terrain de grande pertinence, son développement est devenu plus que jamais une réelle obligation au sein de l'institution bancaire, car il consiste à évaluer le contrôle interne et mettre au courant les responsables hiérarchiques concernés sur les résultats d'audit et de proposer des mesures correctives et actions d'améliorations.

Nous consacrons ce présent chapitre à lever certaines confusions quant à la fonction d'audit interne à travers la présentation de ses fondements principaux. Nous tenterons ensuite de développer le cadre réglementaire régissant l'audit interne ainsi que le cadre de référence des pratiques professionnelles de la fonction. Enfin, nous aborderons la méthodologie générale de conduite d'une mission d'audit ainsi que les outils et techniques auxquels a recours l'auditeur interne pour accomplir ses tâches.

1-1-Notions fondamentales de l'audit interne :

Afin d'appréhender la notion d'audit interne, cette section va présenter les différents aspects relatifs à cette fonction en mettant en exergue sa définition, ses caractéristiques, son rôle et son positionnement par rapport aux autres métiers voisins.

1-1-1-Historique¹ :

1-1-1-1- Naissance de la fonction au niveau international :

La fonction d'audit interne est considérée comme une fonction récente puisqu'elle a connu son apparition pour la première fois aux Etats-Unis, et cela après la fameuse crise économique qui les a secoués en 1929, une forte récession économique a touché plusieurs entreprises.

Les entreprises américaines utilisaient déjà les services de cabinets d'audit externe, qui avaient pour mission la certification des comptes, bilans et états financiers, ces entreprises qui subissaient cette récession cherchaient à minimiser leurs dépenses, ces dernières ont eu la réflexion de confier les tâches assumées uniquement par les bureaux d'audit externe au personnel de l'entreprise, donc le terme « interne » revient du fait que les auditeurs sont des membres de l'entreprise.

Au fil des années le champ d'application de cette fonction s'est élargi dans tous les domaines et il est passé du domaine purement comptable à l'ensemble des fonctions et opérations de l'entreprise.

L'évolution de l'audit interne a été fortement stimulée par l'existence de deux instituts : l'**IIA** et l'**IFACI** :

❖ IIA : « Institut des Auditeurs Internes »

Association professionnelle fondée en 1941 aux USA, son principal rôle consiste à définir le cadre de référence de la pratique d'audit interne et d'assurer une diffusion des idées et des techniques les plus répandues en matière d'audit interne, actuellement l'IIA regroupe plus de 170.000 auditeurs répartis en 160 pays.

¹RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} éditions d'Organisation, Paris, 2010, P.36.

« Dans le cadre de ses missions, l'IIA :

- Définit le cadre de référence de la pratique professionnelle de l'audit interne ;
- Effectue de nombreuses recherches financées par « The IIA Research Foundation » ;
- Certifie les auditeurs à travers plusieurs examens dont le CIA (Certified Internal Auditor) ;
- Publie la revue « Internal Auditor » ;
- Procède à de nombreuses publications. »¹

❖ IFACI ²: « institut français des auditeurs et contrôleurs internes »

Organisme français qui a été fondé en 1961 et qui rassemble toutes les entreprises et organisations qui pratiquent l'audit interne, il est affilié à l'IIA « institut de l'audit interne », il regroupe actuellement environ 4000 auditeurs internes.

Cette organisme a pour vocation la promotion et le développement de la pratique de l'audit interne au sein des entreprises et de tous les organismes publics et privés, en tant qu'institut de formation, il contribue au renforcement de la compétence des acteurs, le diplôme délivré par l'IFACI est le DPAI « Diplôme Professionnel des Auditeurs Internes ».

1-1-1-2 L'audit interne en Algérie :

L'audit interne est une fonction récente en Algérie puisque elle a été souvent confondue à des métiers similaires tels que l'audit externe, le contrôle et l'inspection générale.

L'audit interne a vu le jour en 1988 suite à la promulgation de la loi[°]88-01 du 12 Janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques pour voir la fonction d'audit interne intitulée et prendre forme au niveau de certaines entreprises. Néanmoins, aucun texte d'application n'est venu concrétiser les dispositions de cette loi

❖ A.A.C.I.A : « Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens »

¹MAZOUNI, (Djadilafafa) : *pratique de l'audit interne en milieu bancaire*, étude de cas : CPA, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011, p33.

² Ibid., p.34.

Chapitre1 :Concept général de l'audit interne

En Juillet1993, l'AACIA a vu le jour. Elle est affiliée à l'IIA depuis 1995 et compte aujourd'hui plus de 60 membres.

« Depuis sa création, l'AACIA multiplie les actions en direction des entreprises Algériennes pour, conformément aux objectifs qui lui ont été assignés statutairement, promouvoir et développer la fonction : « audit interne » en Algérie.

L'article 3 des statuts stipule que : l'association est une personne morale de droit algérien, à but non lucratif, et ayant pleine capacité pour réaliser les objectifs qui lui ont incombent en vertu des présents statuts. Elle a pour objet :

- De promouvoir et de développer la pratique professionnelle de l'audit interne ;
- De créer et d'entretenir des liens entre les auditeurs pouvant favoriser la coopération et les échanges ;
- De proposer des axes de formation et de perfectionnement à l'audit interne ;
- De rechercher et développer des principes et des règles méthodologiques en respect de la déontologie de la profession ;
- De créer et d'entretenir des relations étroites avec les associations nationales et étrangères poursuivant des objectifs similaires. »¹

1-1-2-Définition de l'audit interne :

Au sens étymologique du terme, le mot audit vient du latin « audire » qui veut dire écouter. Le mot anglais « to audit » signifie vérifier, surveiller, inspecter.

L'audit interne est une fonction qui a connue plusieurs définitions, mais celle qui parait la plus appropriée est la définition officielle présentée par l'IIA, qui a été approuvée en 1999 par les instances dirigeantes de ce dernier.

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de

¹MEZIANE, (Mohamed) : *le cadre associatif et les exigences de la professionnalisation de l'audit interne en Algérie* : l'expérience de l'AACIA, Sétif, 07/06/2009

management des risques, de contrôle, de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité »¹

On retient de cette définition que l'audit interne a deux principales missions, l'assurance et le conseil.

1-1-3-Les caractéristiques de l'audit interne² :

A partir de la définition officielle de l'audit interne citée ci-dessus, cette fonction présente les caractéristiques principales suivantes :

- L'universalité ;
- L'indépendance ;
- L'objectivité ;
- La périodicité ;

1-1-3-1-L'universalité :

Le caractère d'universalité de l'audit interne signifie que cette fonction concerne toutes les entreprises quel que soit leurs statuts juridiques et le secteur d'activité dans lequel elles activent, ainsi que toutes les fonctions, les structures et les opérations.

1-1-3-2-L'indépendance :

L'indépendance est un facteur clé pour que l'audit interne puisse apporter une valeur ajoutée, l'auditeur ne doit subir aucune influence ni limitation dans la définition de son champ d'intervention, et cela pour lui permettre de fonder un jugement libre et sans idées préconçues.

1-1-3-3-L'objectivité :

L'objectivité, quant à elle, est liée d'une part à l'adoption par l'auditeur interne d'une attitude d'esprit indépendante lorsqu'il effectue ses missions et d'autre part par la référence et la mise en œuvre des normes et standards internationaux.

¹RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} édition d'Organisation, Paris, 2010, p.73.

² NAMOUS,(O) : *cours d'audit bancaire*, école supérieure de banque, Alger, 2012.

1-1-3-4-La périodicité :

L'audit interne est « une fonction permanente dans l'entreprise, mais c'est une fonction périodique pour ceux qui la rencontrent »¹.

Cette fonction s'effectue d'une manière ponctuelle et discontinue dans le temps et cela par rapport aux auditeurs internes, ces derniers interviennent en fonction de la nature et de l'importance du risque à auditer. Ce risque est à mesurer par un outil qui est le plan d'audit.

1-1-4-Le rôle de l'audit interne² :

- Emettre des observations sur les risques afin d'évaluer le processus, s'assurer du respect des principes édictés par la direction générale, par le conseil d'administration, et par le comité d'audit.
- Evaluer la conduite des opérations qui doivent concourir à la réalisation des objectifs, c'est pour cette raison qu'il doit être présent partout dans l'entreprise.
- Vérifier la fiabilité de l'information sur laquelle les décisions sont prises, rassurer le management sur la protection du patrimoine et sur l'efficacité du fonctionnement d'entreprise.

Ainsi, « Considéré comme acteur de la mise en œuvre de la réglementation, l'audit interne présente un rôle qui consiste principalement :

- A présenter aux organes de direction et d'administration les objectifs et les enjeux du contrôle interne, non seulement du point de vue des obligations réglementaires mais surtout au regard de la maîtrise de l'activité de l'établissement, de sa pérennité et à veiller à la correcte compréhension par l'ensemble des intervenants ;
- S'assurer, à travers des contrôles périodiques, de l'existence et de la correcte application des procédures de contrôle interne et de maîtrise des risques, d'identifier les éventuels dysfonctionnements et suggérer des axes d'amélioration.
- Il rend compte de sa mission à l'organe de direction et au comité d'audit. »¹

¹RENARD, (Jacques) : Op.cit, p.45.

²BARBIER, (Etienne) : *l'audit interne pourquoi ? comment ?*, édition d'Organisation, Paris, 1989, p.22.

1-1-5-positionnement de l'audit interne (métiers voisins) :

A première vue l'audit interne pourrait se faire l'objet d'une confusion avec d'autres fonctions de la banque. Néanmoins, une étude comparative et précise, entre l'audit interne et d'autres métiers qui jouxtent son domaine d'application, nous permet d'éclairer les spécificités.

Ces métiers sont repris dans la figure ci-dessous :

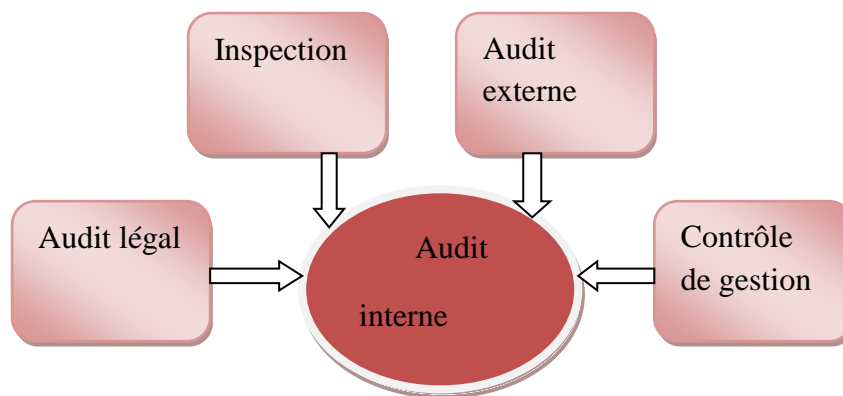


Figure n°1 : les métiers voisins de l'audit interne.

1-1-5-1-L'audit interne et l'audit légal :

1-1-5-1-1-Définition de l'audit légal :

« L'audit légal est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes, résultats et états financiers ; et plus précisément (...) certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et états financiers. »²

1-1-5-1-2-Comparaison entre les deux fonctions :

Tableau n°1 : comparaison entre l'audit interne et l'audit externe.

Éléments de comparaison	Audit interne	Audit légal
<ul style="list-style-type: none">• Statut	<ul style="list-style-type: none">• Appartient à l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none">• Prestataire de service indépendant.

¹Séminaire KPMG, *l'audit interne dans les banques et établissements financiers*, 10/06/2003.

²RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} édition d'Organisation, Paris, 2010, p.79.

Chapitre 1 : Concept général de l'audit interne

<ul style="list-style-type: none">• Mandat Qui ?	<ul style="list-style-type: none">• De la direction générale, pour les responsables de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Du conseil d'administration, pour les tiers qui requièrent des comptes certifiés.
<ul style="list-style-type: none">• Missions	<ul style="list-style-type: none">• Liées aux préoccupations de la direction générale	<ul style="list-style-type: none">• Liées à la certification des comptes
<ul style="list-style-type: none">• Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Apprécier la maîtrise des activités de l'entreprise.• Recommander des actions pour les améliorer.	<ul style="list-style-type: none">• Certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des états financiers.
<ul style="list-style-type: none">• Obligations	<ul style="list-style-type: none">• Obligation des résultats.	<ul style="list-style-type: none">• Obligation de moyens.
<ul style="list-style-type: none">• Conclusion	<ul style="list-style-type: none">• Constatation des risques de dysfonctionnement.• Identification des causes.• Définitions des actions à mener.	<ul style="list-style-type: none">• Constats de carence à partir de l'examen des circuits clés et des montants.

Source : KHELASSI, (Réda) : *les applications de l'audit interne : typologie de l'audit, typologie du contrôle interne, typologie de l'audit interne, la méthodologie de l'audit interne*, édition Houma, 2010, p.39.

1-1-5-2-L'audit interne et le contrôle de gestion :

1-1-5-2-1-Définition de contrôle de gestion :

« Le contrôle de gestion est un processus d'aide à la décision, on peut le définir comme étant un système global d'information interne permettant la centralisation, la synthèse et l'interprétation de l'ensemble des données figurant les performances de chacune des activités ou fonctions de l'entreprise. »¹

¹KHELASSI, (Réda) : *les applications de l'audit interne : typologie de l'audit, typologie du contrôle interne, typologie de l'audit interne, la méthodologie de l'audit interne*, éditions Houma, 2010, p.46.

1-1-5-2-2-Comparaison entre les deux fonctions :

Tableau n°2 : comparaison entre l’audit interne et le contrôle de gestion.

Eléments de comparaison	Audit interne	Contrôle de gestion
<ul style="list-style-type: none">• Question	<ul style="list-style-type: none">• Comment fonctionne ce qui existe ? comment l’améliorer ?	<ul style="list-style-type: none">• Ou voulons nous aller ? comment ?
<ul style="list-style-type: none">• Etendue des travaux contrôle	<ul style="list-style-type: none">• L’application des directives, la fiabilité des informations et l’adéquation des méthodes.	<ul style="list-style-type: none">• Planifie et suit les opérations et leurs résultats. Pour ce faire, conçoit et met en place le système d’information. Analyse le budget de toute l’entreprise.
<ul style="list-style-type: none">• Période considérée	<ul style="list-style-type: none">• Se situe dans le passé pour trouver ce qu’on aurait pu faire de mieux et l’appliquer à l’avenir.	<ul style="list-style-type: none">• Pour maîtriser l’avenir (plan), analyser pourquoi le présent est différent. (écart)

Source : KHELASSI, (Réda) : *les applications de l’audit interne :typologie de l’audit, typologie du contrôle interne, typologie de l’audit interne, la méthodologie de l’audit interne*, édition Houma, 2010, p.47.

1-1-5-3-L’audit interne et l’inspection :

1-1-5-3-1-Définition de l’inspection :

« Le rôle de l’inspection est de s’assurer de l’application des instructions, des directives de la direction, elle ne les apprécie pas et elle ne les remet pas en cause. Par ailleurs, l’inspection s’intéresse généralement aux personnes et peut intervenir spontanément. »¹

Vu que les deux fonctions « audit interne » et « inspection » sont toutes les deux membres à part entière du personnel de l’entreprise, cela fait l’objet de nombreuses

¹NAMOUS, (O), généralité sur l’audit interne, cours d’audit bancaire, ESB Alger, 2011.

confusions. On trouve d’ailleurs des inspecteurs qui font de l’audit interne et des auditeurs qui font de l’inspection.

En effet, l’inspecteur contrôle la bonne application des procédures, s’il découvre l’erreur ou la malversation il en cherche le responsable, il sanctionne puis il essaie de remettre les choses en l’état. L’auditeur interne quant à lui ne s’intéresse pas aux personnes mais à l’efficacité du système de contrôle interne, il va donc se livrer à une recherche causale ayant pour but d’identifier les dispositifs qui ne fonctionnent pas correctement causant le dysfonctionnement, puis il fait les recommandations nécessaires pour l’amélioration du système.

1-1-5-3-2-Comparaison entre les deux fonctions :

Tableau n°3 : comparaison entre l’audit interne et l’inspection.

Éléments de comparaison	Audit interne	Inspection
• Objectif	• Relève des dysfonctionnements pour les corriger et découvrir les marges de progrès.	• Contrôle le respect des règles, leur pertinences, leur caractères.
• Méthodes	• Evaluer les risques en cherchant les causes.	• Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d’éviter la réapparition du problème.
• Responsabilité	• Reste indépendant	• Assurance raisonnable.
• Référence	• Dispositions préétablies.	• Standards.
• Nature de la fonction.	• Contrôle.	• Consulting.

Source : KHELASSI, (Réda) : *les applications de l’audit interne : typologie de l’audit, typologie du contrôle interne, typologie de l’audit interne, la méthodologie de l’audit interne*, édition Houma, 2010, p.44.

1-1-5-4-L’audit interne et l’audit externe :

1-1-5-4-1-Définition de l’audit externe :

L’auditeur externe est un expert indépendant, il est appelé, par l’institution, pour un problème bien déterminé, sa mission est en général limitée dans le temps. Il bénéficie d’une

Chapitre1 :Concept général de l'audit interne

connaissance du monde extérieur à l'entreprise. Les consultants constituent généralement des cabinets.

1-1-5-4-2-Comparaison des deux fonctions :

Tableau n°4 : comparaison entre l'audit interne et le consultant externe.

Audit interne	L'audit externe
<ul style="list-style-type: none">• Fonction exercée par des spécialistes dans le domaine de la banque.	<ul style="list-style-type: none">• Fonction exercée par des spécialistes, généralement des cabinets d'audit.
<ul style="list-style-type: none">• indépendant dans l'exercice de sa fonction.	<ul style="list-style-type: none">• Indépendant de l'entreprise de par son statut.
<ul style="list-style-type: none">• Il travaille pour la direction générale.	<ul style="list-style-type: none">• Il travaille pour un responsable déterminé.
<ul style="list-style-type: none">• Ses missions sont périodiques.	<ul style="list-style-type: none">• Ses missions sont ponctuelles et limitées.

Source : ALIANE, (Merouane) : *l'audit interne bancaire*, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2004, p.17.

1-2-le cadre de référence de l'audit interne :

L'audit interne est une fonction normée, régit d'un cadre réglementaire et des lois élaborées par l'IIA afin d'organiser la fonction. Dans cette section on va entamer le cadre de référence de l'audit interne se matérialisant par un code de déontologie et des normes professionnelles internationales.

Le corpus doctrinal de l'audit interne est composé essentiellement de trois documents :

- ❖ La définition internationale de l'audit interne donnée par l'IIA ¹ ;
- ❖ Le code de déontologie ;
- ❖ Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

1-2-1-Le code de déontologie :

Publié pour la première fois en 1968 par le conseil d'administration de l'IIA puis réviser en 1988 et en 2000, et la dernière publication date de Janvier 2009.

Le code de déontologie est un ensemble de règles et de principes dont l'auditeur interne est tenu à respecter. Ce document, traduction littérale du « Code of Ethics », comprend :

- ❖ Des principes fondamentaux ;
- ❖ Des règles de conduite.

1-2-1-1-Les principes fondamentaux :

« Il est attendu des auditeurs internes qu'ils respectent et appliquent les quatre principes fondamentaux suivant :

1-2-1-1-1-Intégrité :

L'intégrité des auditeurs internes est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leur jugement

1-2-1-1-2-Objectivité :

Les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus

¹Déjà évoquée dans la section précédente, p.

examiné. Les auditeurs internes évaluent d’une manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui.

1-2-1-1-3-Confidentialité :

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

1-2-1-1-4-Compétence :

Les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, les savoir-faire et expériences requis pour la réalisation de leurs travaux. »¹

1-2-1-2-Les règles de conduite :

Elles sont au nombre de douze (12), « Elles déclinent l’application des quatre principes fondamentaux de façon claire et pratique, et peuvent se résumer ainsi :

- Accomplir honnêtement les missions ;
- Respecter la loi ;
- Ne pas prendre part à des activités illégales ;
- Respecter l’éthique ;
- Etre impartial ;
- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- Révéler les faits significatifs ;
- Protéger les informations ;
- Ne pas en tirer un bénéfice personnel ;
- Ne faire que ce qu’on peut faire ;
- Améliorer ses compétences ;
- Respecter les normes. »²

¹<http://www.ifaci.com/Bibliotheque/Bibliotheque-en-ligne-telecharger-la-documentation-professionnelle/Referentiel-international-de-l-audit-interne/code-de-deontologie-208.html>. (Consulté le 26/03/2015 à 13:50).

²RENARD, (Jacques) :*théorie et pratique de l’audit interne*, 7^{ème}éditions d’Organisation, Paris, 2010, p.108.

1-2-2-Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne¹ :

Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, ci-après les normes, sont le résultat des travaux effectués par la commission des normes et responsabilités de l'IIA.

La première publication de ces normes a été faite en 1978 par les organes de l'IIA. La dernière publication date de 2008.

L'auditeur interne doit respecter ces normes qui ont pour objectif de :

- Définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;
- Fournir un cadre de référence pour la réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à valeur ajoutée ;
- Etablir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- Favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Les normes sont des principes obligatoires constituées de :

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

Les normes se composent en trois principales catégories :

- ❖ Des normes de qualification ;
- ❖ Des normes de fonctionnement ;
- ❖ Des normes de mise en œuvre.

1-2-2-1-Les normes de qualification :

Elles énoncent les caractéristiques que, les organisations et les personnes accomplissant des activités d'audit interne, doivent présenter. Elles sont au nombre de dix-huit (18), classées en quatre (4) groupes comme le montre le tableau ci-dessous :

¹IFACI, *CRIPP normes*, révision Octobre 2012, p.1-18, (Disponible sur le site www.theia.org).

Tableau n°5 : les normes de qualification.

Normes	intitulés
1000	Mission, pouvoirs et responsabilités
1010	<ul style="list-style-type: none">Reconnaissance de la définition de l’audit interne, du code de déontologie ainsi que des Normes dans la charte d’audit interne.
1100	Indépendance et objectivité
1110	<ul style="list-style-type: none">Indépendance dans l’organisation.
1111	<ul style="list-style-type: none">Relation directe avec le Conseil.
1120	<ul style="list-style-type: none">Objectivité individuelle.
1130	<ul style="list-style-type: none">Atteinte à l’indépendance ou à l’objectivité.
1200	Compétence et conscience professionnelle
1210	<ul style="list-style-type: none">Compétence.
1220	<ul style="list-style-type: none">Conscience professionnelle.
1230	<ul style="list-style-type: none">Formation professionnelle continue.
1300	Programme d’assurance et d’amélioration qualité.
1310	<ul style="list-style-type: none">Exigence du programme d’assurance et d’amélioration qualité.
1311	<ul style="list-style-type: none">Evaluations internes.
1312	<ul style="list-style-type: none">Evaluations externes.
1320	<ul style="list-style-type: none">Rapports relatifs au programme d’assurance et d’amélioration qualité.
1321	<ul style="list-style-type: none">Utilisation de la mention « conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne ».
1322	<ul style="list-style-type: none">Indication de non-conformité.

Source : IFACI, CRIPP normes, normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne, révision Octobre 2012, p.3-8, (disponible sur le site www.theiia.org)

1-2-2-2-Les normes de fonctionnement :

Elles décrivent la nature des activités d’audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis. Elles sont au nombre de trente et un (31), classées en sept (7) groupes comme le montre le tableau ci-dessous :

Chapitre1 :Concept général de l’audit interne

Tableau n°6 : les normes de fonctionnement.

Normes	Intitulés
2000	Gestion de l’audit interne.
2010	<ul style="list-style-type: none">• Planification.
2020	<ul style="list-style-type: none">• Communication et approbation.
2030	<ul style="list-style-type: none">• Gestion des ressources.
2040	<ul style="list-style-type: none">• Règles et procédures.
2050	<ul style="list-style-type: none">• Coordination.
2060	<ul style="list-style-type: none">• Rapport à la direction générale et au Conseil.
2070	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilité de l’organisation en cas de recours à un prestataire externe pour ses activités d’audit interne.
2100	Nature du travail.
2110	<ul style="list-style-type: none">• Gouvernement d’entreprise.
2120	<ul style="list-style-type: none">• Management des risques.
2130	<ul style="list-style-type: none">• Contrôle.
2200	Planification de la mission.
2201	<ul style="list-style-type: none">• Considérations relatives à la planification.
2210	<ul style="list-style-type: none">• Objectifs de la mission.
2220	<ul style="list-style-type: none">• Champ de la mission.
2230	<ul style="list-style-type: none">• Ressources affectées à la mission.
2240	<ul style="list-style-type: none">• Programme de travail de la mission.
2300	Accomplissement de la mission.
2310	<ul style="list-style-type: none">• Identification des informations.
2320	<ul style="list-style-type: none">• Analyse et évaluation.
2330	<ul style="list-style-type: none">• Documentation des informations.
2340	<ul style="list-style-type: none">• Supervision de la mission.
2400	Communication des résultats.
2410	<ul style="list-style-type: none">• Contenu de la communication.
2420	<ul style="list-style-type: none">• Qualité de la communication.
2421	<ul style="list-style-type: none">• Erreurs et omissions.
2430	<ul style="list-style-type: none">• Utilisation de la mention « conduit conformément aux Normes

Chapitre1 :Concept général de l’audit interne

	internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne ».
2431	<ul style="list-style-type: none">• Indication de non-conformité.
2440	<ul style="list-style-type: none">• Diffusions des résultats.
2450	<ul style="list-style-type: none">• Les opinions globales.
2500	Surveillance des actions de progrès.
2600	Communication relatives à l’acceptation des risques.

Source : IFACI, CRIPP normes, normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne, révision Octobre 2012, p.9-18, (disponible sur le site www.theiia.org).

1-2-2-3-Les normes de mise en œuvre :

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

1-2-2-3-1-Activités d’assurance :

Dans le cadre de missions d’assurance, l’auditeur interne procède à une évaluation objective en vue de formuler en toute indépendance une opinion ou des conclusions sur une entité, une opération, une fonction, un processus, un système ou tout autre sujet. L’auditeur interne détermine la nature et l’étendue des missions d’assurance. Elles comportent généralement trois types d’intervenants :

- La personne ou le groupe directement impliqué dans l’entité, l’opération, la fonction, le processus, le système ou le sujet examiné- autrement dit le propriétaire du processus ;
- La personne ou le groupe réalisant l’évaluation : auditeur interne ;
- La personne ou le groupe qui utilise les résultats de l’évaluation : l’utilisateur.

1-2-2-3-2-Activités de conseil :

Les missions de conseil sont généralement entreprises à la demande d’un client. Leurs natures et leurs périmètres font l’objet d’un accord avec ce dernier. Elle comporte généralement deux intervenants :

- La personne ou le groupe qui fournit les conseils, en l’occurrence l’auditeur interne ;

Chapitre1 :Concept général de l'audit interne

- La personne ou le groupe donneur d'ordre auquel ils sont destinés : le client.

Lors de la réalisation de mission de conseil, l'auditeur interne doit faire preuve d'objectivité et n'assumer aucune fonction de management.

1-3-Méthodologie et outils de conduite d'une mission d'audit interne :

Pour l'accomplissement de ses missions, l'auditeur interne est tenu de respecter une méthodologie rigoureuse et d'utiliser certains outils et technique.

Lors de cette section, nous exposerons cette méthodologie, ainsi que les outils et technique. Et pour ce faire, nous avons choisi d'exposer la démarche énoncée par l'IFACI, mise au point par un groupe de recherche et formalisée dans un ouvrage portant pour titre « la conduite d'une mission d'audit interne ».

1-3-1-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit¹ :

« La méthodologie de l'auditeur présente la progression cohérente des actions de l'audit interne au long de la mission, en vue d'atteindre efficacement les résultats qu'attend l'entreprise des missions d'audit, cette méthodologie permet donc de décrire à l'auditeur la méthode qu'il doit employer pour lancer sa mission, effectuer ses travaux, en tirer les conclusions, les présenter, et obtenir que les actions en progrès se mettent en place. »²

Quelque soit le type de la mission ou son objet, cette dernière doit se dérouler suivant une succession précise d'étapes :

- Phase de préparation ou d'étude ;
- Phase de réalisation ou de vérification ;
- Phase de conclusion.

Ces phases sont précédées par l'émission d'un ordre de mission :

❖ L'émission de l'ordre de mission :

« L'ordre de mission est le mandat donné par la direction générale à l'audit interne, qui informe les principaux responsables concernés de l'intervention immédiate des auditeurs. »³

Les informations suivantes sont généralement reprises dans un ordre de mission :

- Les entités concernées ;
- L'objet de la mission ;
- Les coordonnées du responsable et les membres de la mission ;

¹LEMANT, (Olivier) : *IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne*, éditions Dunod, Paris, 1955, 271pages.

²Ibid., p.10.

³Ibid., p35.

- La date de début de l'intervention ;
- La durée de l'intervention ;
- Les objectifs attendus.

1-3-1-1-Phase de préparation :

C'est le lancement de la mission, l'auditeur se trouve principalement dans son bureau, cette phase implique un travail de recherche et de collecte des informations nécessaires à la mission d'audit, cette dernière exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'apprentissage et de compréhension, elle se caractérise par les principales étapes suivantes :

1-3-1-1-1-Le plan d'approche :

« Le plan d'approche organise la phase d'étude et de préparation de la mission, il associe ainsi à une prise de connaissance du domaine à auditer défini par l'ordre de mission et une prise de conscience de ses habituels risques et opportunités d'amélioration, une décomposition du sujet de la mission en objets auditables qui produit le référentiels d'audit. »¹

L'application du plan d'approche s'articule autour de trois étapes à savoir :

- La prise de connaissance du domaine à auditer ;
- La décomposition du sujet de la mission en objets auditables ;
- Prise de conscience des risques et opportunités d'amélioration.

La prise de connaissance du domaine à auditer :

L'auditeur se prépare pour être en mesure d'apprécier réellement les procédures du contrôle interne en prenant connaissance de la nature de la mission.

La décomposition du sujet de la mission en objets auditables :

A cette étape de la méthodologie l'auditeur interne décompose chaque activité en une succession ordonnée de tâches auditables et plus simple à appréhender, ainsi il retrace tout le processus. Ces éléments seront ensuite étudiés tour à tour.

¹Ibid., p.38.

Prise de connaissance des risques et opportunités d'amélioration¹ :

« Cette étape n'est que la mise en œuvre de la norme 2210.A1 : En planifiant la mission, l'auditeur interne doit relever et évaluer les risques liés à l'activité soumise à l'audit... »

Donc il s'agit d'autant identifier les endroits où les risques peuvent se produire, que d'analyser les risques eux-mêmes. Pour ce faire l'auditeur va concevoir un tableau de risque dont le modèle est présenté ci-dessous :

Tableau des risques :

Tableau n°7 : modèle d'un tableau de risque.

tâches	objectifs	risques	Evaluation	Dispositifs de contrôle interne	constat
			<ul style="list-style-type: none">• Important• Moyen• Faible		Existe : Oui/Non

Source : RENARD, (Jacques), *théorie et pratique de l'audit interne*, édition d'organisation, Paris, 2010, p.239.

Evaluation des risques :

« (...) là où il n'y a pas de Risk-manager, l'auditeur interne devant suppléer à l'absence de cartographie. Il fera au mieux pour identifier les risques, mais ne pourra soustraire à ce travail car le principe demeure : la démarche de l'audit interne est une approche par les risques. »², Un risque peut avoir deux composantes à savoir : la gravité (ou l'impact) ; la probabilité (ou la fréquence).

La cartographie des risques :

« Une cartographie des risques vous permettra de formaliser et de hiérarchiser les risques majeurs de votre organisation, contribuera à instaurer avec vos managers un langage commun sur les risques et facilitera l'élaboration d'un plan permettant d'engager les actions

¹RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} éditions d'Organisation, Paris, 2010, p.233.

²ibid., p.156.

immédiates. Elle favorisera l'émergence d'une culture partagée du risque, source d'une meilleure performance et d'une plus grande prévention des défaillances.¹ »

❖ démarche d'élaboration d'une cartographie des risques² :

Selon Jacques RENARD, la cartographie se déroule en quatre étapes successives :

- Elaboration d'une nomenclature des risques ;
- Identification de chaque processus/fonction/activité devant faire l'objet d'une estimation ;
- Estimation de chaque risque pour chacune des fonctions/activités ;
- Appréciation globale de chaque risque dans chaque activité.

• Elaboration d'une nomenclature des risques :

Il s'agit de répertorier les risques qui peuvent être rencontrés dans l'organisation selon leur nature (cette identification des risques est déjà faite dans le tableau de risques établi par l'auditeur interne, dans ce cas il s'agit des risques liés au processus ou thème étudié³).

• Identification de chaque processus/fonction/activité/ devant faire l'objet d'une estimation :

Une liste exhaustive doit être faite, regroupant toutes les activités de l'organisation.

• Estimation de chaque risque pour chacune des fonctions/activités :

Cette estimation porte sur deux points :

- L'appréciation ou la mesure de l'impact ;
- L'appréciation de la fréquence de survenance.

Pour cette double évaluation l'auditeur interne se contente en général d'une échelle à trois positions : faible/moyen/élevé.

¹<http://www.protiviti.com/fr-FR/Documents/Solutions/Cartographie-des-Risques.pdf>. (Consulté le 30/03/2015 à 12:10).

²RENARD,(Jacques) : Op.cit, p157-158.

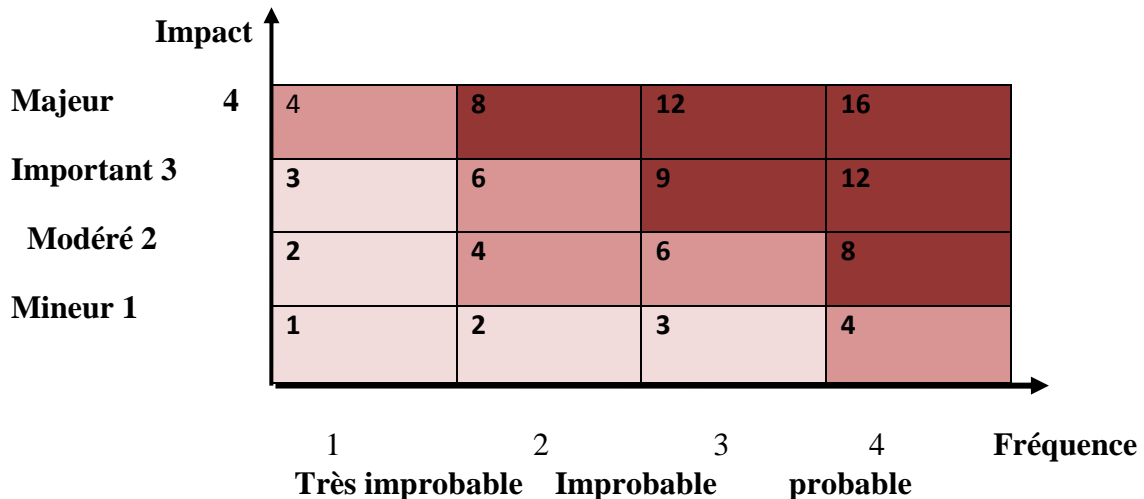
³MAZOUNI, (Djadilafafa) : *pratique de l'audit interne en milieu bancaire*, étude de cas : CPA, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011, p46.




- **Appréciation globale de chaque risque dans chaque activité :**

C'est le résultat du produit des deux appréciations spécifiques.

Enfin une représentation graphique peut être faite comme le montre la figure ci-dessous :

Figure n°2 : le diagramme de FRAMER



 Risque faible (acceptable)  Risque moyen (tolérable)  Risque fort (non acceptable)

Source : <http://www.hopitech.org/file-flashconference-transcription-230.pdf>. (Consulté le 03/04/2015 à 21:47).

1-3-1-1-2-Le rapport d'orientation :

« Le rapport d'orientation définit et formalise les axes d'investigations de la mission et ses limites, il les exprime en objectifs à atteindre par l'audit pour le demandeur et les audités. »¹

Le rapport d'orientation définit les objectifs de la mission d'audit interne sous trois rubriques :

- Les objectifs généraux ;
- Les objectifs spécifiques ;
- Le champ d'action.

¹LEMANT, (Olivier) : *IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne*, éditions Dunod, Paris, 1955, p.73.

Les objectifs généraux :

Il s'agit de la vérification et la prise en compte des objectifs permanents du contrôle interne.

- « le respect des lois, règlements, procédures et contrats ;
- La protection du patrimoine ;
- L'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes ;
- La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles. »¹

Les objectifs spécifiques :

Il s'agit des sous-objectifs généraux, ils se rapportent aux zones à risques qui ont été précédemment identifiés (tableau de risque).

Le champ d'action :

Au cours de la mission, l'auditeur interne doit désigner les différents départements et services devant être audités, pour ce faire il s'organise en élaborant un champ d'action pour ses investigations.

1-3-1-2-La phase de réalisation :

Il s'agit essentiellement des travaux d'exécution accomplis sur le terrain par l'auditeur interne, les principales tâches de cette phase sont les suivantes :

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

1-3-1-2-1-La réunion d'ouverture :

Durant cette réunion, les auditeurs prennent connaissance des responsables du domaine à auditer, ainsi il leurs présente et explique le programme d'audit.

¹RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} éditions d'Organisation, Paris, 2010, p.144.

1-3-1-2-2-Le programme d'audit :

« On l'appelle aussi « Programme de vérification » ou encore « Planning de réalisation », quelle que soit sa dénomination, il s'agit d'un document interne du service et dans lequel on va procéder à la détermination et à la répartition des tâches.

Ce programme d'audit est établi par l'équipe en charge de la mission, sous la supervision du chef de mission et en général au cours d'un bref retour dans les bureaux du service. »¹

1-3-1-2-3-Le questionnaire de contrôle interne (QCI) :

« Le questionnaire de contrôle interne est une grille d'analyse dont la finalité est de permettre à l'auditeur d'apprécier le niveau et de porter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne de l'entité ou de la fonction auditée. Il est composé d'une liste de questions n'admettant en principe que les réponses « oui » ou « non », qui servent à recenser les moyens en place pour atteindre les objectifs du contrôle interne.

Le questionnaire est bâti pour que les réponses négatives désignent les points faibles du dispositif de contrôle interne, et que les positives signalent les points en théorie forts. L'exploitation du QCI consiste ensuite pour l'auditeur à évaluer l'impact des « Non » et à vérifier la réalité des « Oui ». »²

1-3-1-2-4-Le travail sur le terrain :

Les observations³ :

Les auditeurs effectueront des tests en choisissant un certain nombre d'opérations ou de processus relatifs à certaines périodes, et cela pour élaborer une opinion sur la façon dont les choses se passent et sont maîtrisées. Ces tests mettent en œuvre toute la gamme des outils d'audit définis en principe lors de l'élaboration du programme d'audit.

Les fiches d'observation :

Appelées « **FRAP** : Feuille de **R**évélation et d'**A**nalyse des **P**roblèmes » dans l'ouvrage de « l'IFACI/LEMANT. (Olivier), la conduite d'une mission d'audit interne ».

¹Ibid., p.252.

²LEMANT, (Olivier) : Op.cit, p.195.

³MAZOUNI, (Djadilafafa) : *pratique de l'audit interne en milieu bancaire*, étude de cas : CPA, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011, p49.

« L'objectif de la fiche d'observation est de synthétiser sur un document unique toutes les composantes d'un dysfonctionnement identifié. Il s'agit d'un outil de synthèse des travaux de l'auditeur qui met l'accent sur les conséquences des faiblesses rencontrées et qui sert d'outil de communication, à la fois en cours et en fin de mission.

Une fiche d'observation doit tenir au maximum sur 1 feuille et respecter la structure suivante :

- **Les critères de contrôle interne** : le référentiel.
- **Le fait** : il s'agit de la restitution objective de la situation identifiée.
- **Les causes** : il est important d'isoler la ou les causes exactes ayant généré la situation observée.
- L'identification de la bonne cause permettra de trouver plus facilement la meilleure recommandation.
- **Les conséquences** : il s'agit des conséquences visibles de la situation observée mais aussi celles qui pourraient survenir si rien n'était fait.
- **Les recommandations** : elles ont pour objectif de faire disparaître de façon durable la manifestation de la cause identifiée. Si l'audité est convaincu de la justesse de l'analyse, il adhérera facilement à la solution proposée, l'idéal étant qu'il devienne acheteur et non que l'auditeur ait à lui vendre la solution. »¹

1-3-1-3-La phase de conclusion :

Il s'agit de la fin des travaux d'investigation de la mission, elle se déroule dans les bureaux des auditeurs. Les principales étapes de cette phase sont :

- Réunion de clôture ;
- Rédaction du rapport d'audit interne ;
- Suivi du rapport d'audit interne.

1-3-1-3-1-La réunion de clôture :

Dans cette réunion les deux parties sont présentes à savoir auditeurs et audités. Dans un premier temps les résultats des vérifications effectuées seront exposés : les anomalies, les points forts et les points faibles, ainsi que toutes les recommandations émises par les

¹IFACI/formation DPAI, *conduire une mission d'audit interne* : méthodologie, Juin2009.

auditeurs, dans un second temps les audités peuvent faire des contestations sur les analyses, ou proposer des corrections.

1-3-1-3-2-La rédaction du rapport d'audit :

« Le rapport d'audit interne communique aux principaux responsables concernés (pour action) et à la direction (pour information), les conclusions de l'audit concernant la capacité de l'organisation auditée à accomplir sa mission, en mettant l'accent sur les dysfonctionnement pour faire développer des actions de progrès. C'est le document le plus important émis par l'audit et qui engage le responsable de l'audit. »¹

1-3-1-3-3-Le suivi du rapport d'audit interne :

« De tout temps les auditeurs internes ont eu le souci de savoir ce que devenaient leurs recommandations afin de pouvoir mesurer la réelle efficacité de leurs travaux et suivre les solutions qui sont données à des problèmes dans lesquels ils se sont totalement impliqués. »²

1-3-2--Les outils de l'auditeur interne³ :

L'auditeur interne dispose d'une boîte importante d'outils et de techniques afin de bien mener sa mission, ainsi il doit faire preuve de compétence dans le choix d'outil à utiliser durant sa mission pour atteindre les objectifs fixés.

Selon Jaques RENARD les outils utilisés peuvent être divisés en deux (2) groupes :

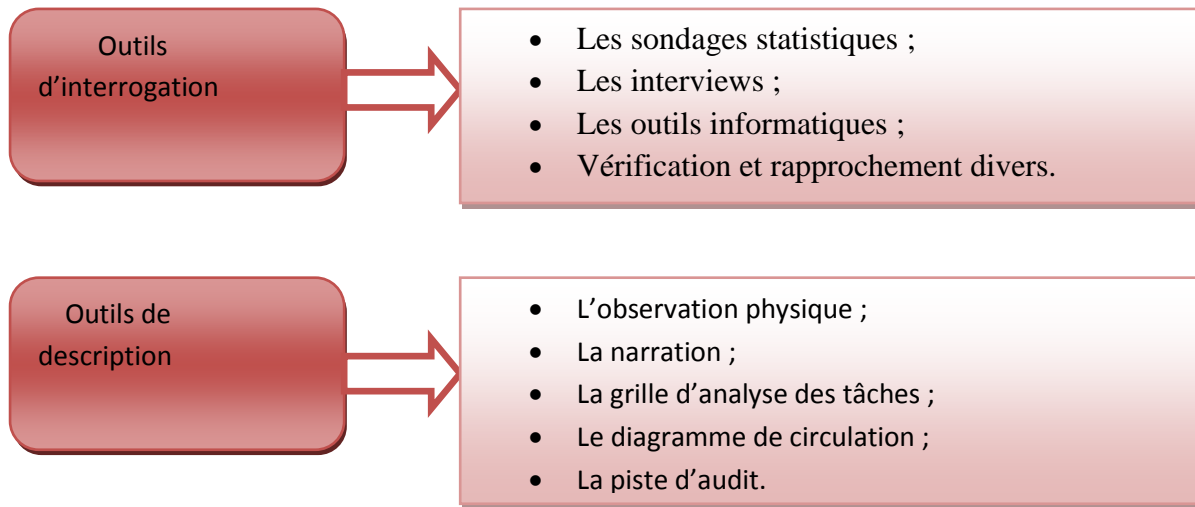
- Les outils d'interrogation ;
- Les outils de description.

¹LEMANT, (Olivier) : *IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne*, édition Dunod, Paris, 1955, p.119.

²RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne, 7^{ème} éditions d'Organisation*, Paris, 2010, p.309.

³Ibid., p330.

Figure n°3 : les outils d'audit interne.



Source : RENARD, (Jacques) :*théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} éditions d'Organisation, Paris, 2010, p.330.

1-3-2-1-Les outils d'interrogation :

➤ **Les sondages statistiques (échantillonnage) :**

C'est une technique très utile qui permet d'obtenir des informations relatives à une population importante à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement.

Cependant, le sondage permet de relever des caractéristiques touchant à l'échantillon et les élargir pour étude à toute la population. Cette dernière devra néanmoins être de grande taille et présenter une certaine homogénéité par rapport au caractère étudié afin d'obtenir des résultats probants.

En effet, ce qu'attend le plus souvent l'auditeur d'un sondage statistique est une information simple ayant rencontré au cours de ses tests, un phénomène, une erreur, ou un dysfonctionnement pour connaître rapidement l'ampleur de ce phénomène, de cette erreur, de ce dysfonctionnement. Cet outil est très important pour les populations ne figurant pas dans le système informatique.

➤ **Les interviews :**

C'est une communication entre deux personnes avec un objectif précis. Le but de cette technique réside dans la capacité de l'auditeur d'acquérir des informations sur le

fonctionnement de l'entité auditée, et donc approfondir ses connaissances sur le thème de la mission pour mener à bien l'analyse qu'il est en mesure d'établir.

➤ **Les outils informatiques :**

L'informatique facilite les tâches et permet une meilleure organisation, c'est pour cela que les auditeurs internes l'utilisent très souvent.

Parmi les outils informatiques les plus utilisés nous citons : les programmes d'audit, les logiciels d'interrogation et de sélection, les traitements de texte et tableur...etc.

➤ **Les rapprochements :**

Les rapprochements constituent pour l'auditeur interne une technique de validation, il s'agit de la vérification de l'authenticité de l'information lorsqu'elle provient de deux sources différentes.

Ainsi, l'auditeur peut faire un rapprochement entre deux informations de sources différentes dont il dispose dans les lieux de l'audité, (par exemple : un rapprochement entre le solde comptable de la caisse disponible sur le système d'information et le solde réel).

1-3-2-2-Les outils de description :

➤ **L'observation physique :**

C'est une technique très largement utilisée, elle se traduit par l'observation du fonctionnement réel et la perception de la qualité de l'organisation des services ainsi que la qualité des opérations effectuées autrement que par les documents et les informations recueillies, afin d'émettre une opinion motivée sur l'efficacité des contrôles interne prévus.

➤ **La narration :**

L'auditeur interne utilise souvent cette technique pour décrire les différentes étapes de réalisation de l'activité ou du processus audité, il s'agit d'expliquer avec un maximum de clarté le déroulement de du système ou de l'opération en question.

En outre, il existe en audit interne la narration de l'audité et celle de l'auditeur. La narration de l'audité est oral et plus riche en informations alors que celle de l'auditeur est écrite et n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances.

➤ La grille d'analyse des tâches :

Cet outil permet une visualisation de la répartition des tâches entre les personnes, ainsi il permet d'identifier « qui fais quoi » afin de faciliter à l'auditeur de déceler sans erreur possible les manquements à la séparation des tâches et donc d'y porter remède.

Selon Jacques RENARD : « On indique la nature de la tâche en se référant aux grandes catégories en principe inconciliable pour une bonne séparation ; on indique donc s'il s'agit :

- ❖ D'une simple tâche d'exécution ;
- ❖ Ou d'autorisation ;
- ❖ Ou d'enregistrement comptable ;
- ❖ Ou de contrôle (vérification). »¹

➤ Le diagramme de circulation : (flow-chart en anglais)

« Le diagramme de circulation ou flow-chart (en anglais) est un schéma que l'auditeur dresse pour étudier :

- ❖ L'organisation du traitement des documents afférents à une chaîne ou à une catégorie d'opérations ;
- ❖ La validité et l'efficacité du contrôle interne ;
- ❖ Le mode d'enregistrement comptable des opérations. »²

Cette technique permet à l'auditeur de faire une présentation sur le circuit suivi par les documents pour une catégorie d'opérations déterminée, et suivre l'opération dans son cheminement à travers les différents services concernés. Ainsi identifier les discontinuités dans les flux d'opérations, et apprécier la séparation des tâches mise en évidence par la présentation graphique.

➤ La piste d'audit :

«La piste d'audit est définie comme un ensemble de procédures qui permet :

- ❖ De reconstituer dans un ordre chronologique les opérations ;

¹Ibid., p358.

²LEMANT, (Olivier) : *IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne*, éditions Dunod, Paris, 1955, p.173.

- ❖ De justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter par un cheminement interrompu au document de synthèse et réciproquement ;
- ❖ D'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements ayant affecté les postes comptables.

Etant précisé que l'intégralité de la piste d'audit ainsi définie s'applique aux informations destinées à être publiées, alors que seuls les deux premiers points cités ci-dessus s'appliquent aux informations destinées aux autorités de tutelle et de contrôle. »¹

Cette méthode consiste à prendre le chemin inverse des opérations : commencer à partir du résultat pour parvenir aux éléments de son origine. Cela nécessite la conservation de toute pièce justificative, l'existence des applications informatiques permettant l'enregistrement de toutes les informations comptables. Donc une piste d'audit permet la traçabilité des opérations effectuées.

¹SARDI, (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGEE, Paris, 2002, p.454.

Conclusion :

L'audit interne est un véritable outil de management, rattaché directement à la direction générale vu le rôle incontournable qu'il joue dans le développement et l'organisation d'une banque, c'est pour cela que cette fonction s'affirme de plus en plus dans le milieu bancaire.

La conduite d'une mission d'audit interne bancaire nécessite une méthodologie rigoureuse et cohérente.

En effet, il faut d'abord détecter les anomalies liées à l'activité ou au processus audité, ensuite analyser les causes de leurs survenances et les conséquences qui peuvent se déclencher suite à ces faits, et enfin proposer quelques recommandations pour améliorer le contrôle interne au niveau de la banque.

Chapitre 2 :
L'environnement
bancaire

Introduction :

Il est commun de dire que le métier d'un banquier est un métier de risque, due à un environnement mouvant qui offre de différentes opportunités d'une part et les expose à des risques variables et complexes d'autre part. Néanmoins, une banque qui ne prend aucun risque prendra le plus grand, celui de faire faillite.

L'identification des risques constitue une étape très importante qui permet la mesure et la maîtrise de ces derniers, par conséquent les banques doivent mettre en place des parades et cela par l'acquisition des capacités de gestion des risques pour les limiter et faire face aux pertes potentielles, ainsi des règles prudentielles ont été mises en place afin d'affiner l'estimation d'exposition aux risques.

Nous avons scindé ce chapitre en trois sections, en premier lieu nous allons présenter les différents risques bancaires, ensuite nous tenterons de traiter la gestion des risques, enfin nous nous consacrons à présenter la réglementation prudentielle.

2-1-Notions fondamentales de banques :

La banque, considérée comme première source de financement pour les entreprises éprouvant des besoins de capitaux, elle continue à diversifier son panel de produits et principalement les crédits bancaires, pour devenir un des piliers fondamentaux d'une économie dans tous les pays.

Nous tenterons de présenter dans cette section le rôle économique de la banque, ainsi que ses principales activités.

2-1-1-Historique¹ :

2-1-1-1-L'étape de la souveraineté 1962-1966 :

L'Algérie a mis en place, dès le 29/08/1962, un Trésor public qui prend en charge les activités traditionnelles de la fonction Trésor, en plus d'importantes prérogatives en matière d'octroi de crédits d'investissement au secteur économique.

La banque centrale d'Algérie (BCA) ayant été créée le 13/12/1962, elle exerce les fonctions d'émission de la monnaie fiduciaire, de direction et de surveillance du crédit, ainsi que la gestion des réserves de change.

Le 07/05/1963, on assiste à la création de la Caisse Algérienne de Développement (CAD), elle a contribué efficacement au lancement du premier tissu industriel algérien, ainsi à la création des premières entreprises nationales : CNAN, SONATRACH. Et cela pour une meilleure maîtrise de la politique monétaire et financière du pays.

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP), créée le 10/08/1964, avait pour rôle, la collecte sur livrets de l'épargne des particuliers ainsi que le financement de leurs besoins en biens durables, essentiellement de logement. Son activité sera orientée, par la suite, vers le financement des programmes planifiés d'habitat collectif.

2-1-1-2-L'étape des nationalisations 1966-1970 :

Cette étape a donné naissance à trois banques commerciales dénommées « banques primaires ».

¹ Madame SEBAA: cours de *techniques bancaires de 2^{ème} année master finance et comptabilité*, EHEC Alger, 2014.

En juin 1967, ce fut la création de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) qui été chargée du financement et du soutien au secteur agricole, autogéré et traditionnel. Chargée aussi de l'octroi de crédit à l'activité industrielle et commerciale.

La même année, fut créée le Crédit Populaire d'Algérie (CPA), pour le financement des activités traditionnelles tels que l'artisanat et l'hôtellerie.

En 1967, l'Algérie venait de parachever le système bancaire algérien, en créant la Banque Extérieure d'Algérie (BEA), dans le but de faciliter et de développer les rapports et les relations bancaires avec les autres pays, la BEA a été créée le 01 octobre 1967, en prenant suite de plusieurs banques françaises existantes. Depuis cette date, l'algérianisation des structures financières peut être considérée comme terminée.

2-1-1-3-L'étape de la planification financière 1970-1978 :

A partir de 1970, l'Etat a confié aux banques la gestion et le contrôle des opérations financières des entreprises publiques. Diverses mesures ont été prises :

- Instauration de l'accord préalable du plan de financement à tout octroi de crédit, par le ministère des finances ;
- Le financement des investissements, sera assuré par des crédits remboursables accordés soit par des institutions financières nationales, soit par appel à l'extérieur ;
- L'appel à l'extérieur est soumis obligatoirement à l'autorisation préalable du ministère des finances ;
- Obligations pour les entreprises publiques à concentrer leurs opérations bancaires au niveau d'une seule banque, ainsi à effectuer la totalité de leurs règlement par mouvement de leurs comptes bancaires.

2-1-1-4-L'étape du financement par le Trésor 1978-1982 :

Le système bancaire cède le pas au Trésor Public dans le financement des investissements planifiés du secteur public. Les banques primaires n'interviennent plus que pour la mobilisation des crédits extérieurs.

La loi de finance pour 1982 organise une reformulation des circuits de financement. Cette loi prévoit la prise en charge des investissements « stratégiques » par le Trésor Public, sous forme de concours remboursables à long terme.

Pour les autres investissements publics, l'intervention des banques primaires devrait obéir aux critères de rentabilité financière. Cette intervention pourrait être complétée d'une part par l'autofinancement de l'entreprise publique, et d'autre part par le crédit extérieur.

2-1-1-5-L'étape de la restructuration organique 1982-1986 :

Cette période s'est caractérisée par la création de deux banques primaires : la première, étant la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR), elle fut créée en 1984 et issue de la BNA, sa principale vocation le financement du secteur agricole et du secteur agro-industriel.

La seconde banque, créée en 1985 du CPA, sa principale vocation le financement des activités des entreprises locales, mission précédemment assumée par le Crédit Populaire d'Algérie CPA.

Fin des années 1980, le secteur bancaire était exclusivement public, et composé de :

- Cinq banques commerciales ou « banques primaires » : BNA, CPA, BEA, BADR et BDL. Elles disposent des attributions des banques universelles.
- Deux établissements spécialisés : BAD (investissement) et CNEP (épargne).

2-1-2-Définition de la banque :

Le législateur Algérien ne définit pas de façon précise la notion de banque, cependant nous pouvons tirer la définition suivante à partir des articles 66 à 72 de l'ordonnance n°03/11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit : « les banques sont des personnes morales qui sont habilitées à effectuer à titre de profession habituelle des opérations de banque, ainsi que certaines opérations connexes à leur activité ».

Les opérations de banque comprennent¹ :

- La réception de fonds du public ;
- Les opérations de crédit ;
- La mise à disposition et la gestion des moyens de paiement.

¹ Ordonnance n°03/11, du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, article 66.

Les opérations connexes regroupent¹ :

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

2-1-3-Le rôle de la banque²:

Les rôles et missions de la banque dans toutes ses formes sont relativement les mêmes comme suit :

2-1-3-1-La collecte des ressources :

La banque offre à ses clients une panoplie de produits comme des opportunités de placement et de rémunération des capitaux détenus à leur niveau (compte sur livret, dépôt à terme, bon de caisse...etc).

Elle assure pour elle ; à partir de ces produits de placement ; une ressource nécessaire pour mener à bien son activité d'allocation de capitaux qui lui est principale.

Cette fonction de collecte de ressource est indispensable pour une banque étant donné que l'ensemble de son activité est fondé sur la monnaie.

2-1-3-2-La distribution des crédits :

La loi n°86/12 du 19/08/1986, définit le crédit comme : « constitue une opération de crédit au sens de la présente loi, tout acte par lequel un établissement habilité à cet effet, met ou promet de mettre temporairement et à titre onéreux des fonds à la disposition d'une personne morale ou physique ou contracte pour le compte de celle-ci un engagement par signature. »

L'opération de crédit par décaissement se reconnaît à la réunion de trois éléments :

- Une avance en monnaie ;

¹ Ibid., article 72.

² Madame SEBAA: cours de *techniques bancaires de 2^{ème} année master finance et comptabilité*, EHEC Alger, 2014.

- Une rémunération du crédeur ;
- La restitution des fonds prêtés.

Il prend trois formes :

- Crédits d'exploitation ;
- Crédits d'investissement ;
- Crédits par signature.

Le crédit a pour conséquence un développement des investissements ou une accélération de la circulation des biens.

2-1-3-3-Les opérations financières :

La banque intervient souvent pour conclure des opérations financières soit pour le compte de ses clients moyennant une rémunération (commission), soit pour son propre compte.

En général il est recensé les opérations financières suivantes :

- L'émission d'actions et leur négociation ;
- Les opérations de change entre différentes devises ;
- Les opérations de placement ;
- La gestion et le suivi d'un portefeuille de valeurs pour le compte de sa clientèle et/ou pour son propre compte.

2-1-3-4-Les opérations de trésorerie :

La banque se trouve sollicité par, ses clients pour le recouvrement de valeurs au niveau national et international, matérialisé par des opérations de recette ou des opérations de compensation.

- De recette lorsqu'il s'agit d'opérations portant sur des valeurs négociables au niveau de la même banque, et
- De compensation lorsqu'il s'agit d'opérations portant sur des valeurs négociables entre différentes banques nationales et internationales.

Il y a lieu d'ajouter les opérations de trésorerie conclues pour son propre compte au niveau du marché monétaire en tant que offreuse ou demandeuse de fonds, et les opérations

conclues avec l'institut d'émission en cas de besoin de trésorerie soit en compte courant (découvert) soit en utilisant le réescompte.

2-2-Les risques majeurs liés à l'activité bancaire :

Afin de garantir la continuité de son existence, la banque prend quotidiennement des risques due à son évolution dans un environnement mouvant. Nous allons essayer de présenter dans cette section l'ensemble des risques inhérent à l'activité bancaire ainsi que le processus de gestion des risques.

2-2-1-Identification des risques :

2-2-1-1-Définition de la notion des risques bancaires :

« Le risque est définit comme étant l'occurrence d'un fait imprévisible –ou à tout le moins certain- susceptible d'affecter les membres, le patrimoine, l'activité de l'entreprise ou de modifier son patrimoine et ses résultats »¹.

2-2-1-2-Les principaux risques bancaires :

Les risques bancaires sont multiples et multidimensionnels, ils peuvent être regroupés sous cinq catégories :

- ❖ Les risques de crédit ;
- ❖ Les risques de marché ;
- ❖ Les risques opérationnels ;
- ❖ Les risques de liquidité ;
- ❖ Les autres risques.

2-2-1-2-1-Les risques de crédit :

« Dès qu'un agent économique consent un crédit à une contrepartie, une relation risquée s'instaure entre le créancier et son débiteur. Ce dernier peut en effet, de bonne ou de mauvaise

¹ COHEN, (Elie) : *risque et contrôle du risque*, p 308, cité dans AISSAOUI Yasmine : « méthodologie de l'audit interne et maîtrise des risques inhérents à l'activité bancaire », école supérieure de banque, 2011, p5.

foi, ne pas payer sa dette à l'échéance convenue, l'aléa qui pèse sur le respect d'un engagement de régler une dette constitue le risque de crédit »¹.

Le risque de crédit est composé de :

➤ **Risque de défaut :**

Il correspond à l'incapacité ou le refus du débiteur d'honorer ses engagements envers le créancier au titre du principal de la créance ou des intérêts, il s'agit donc du calcul de la probabilité de défaillance du débiteur.

Le défaut peut être constaté selon les critères suivants² :

- Le doute sur la capacité de l'emprunteur d'honorer ses engagements ;
- Impayé constatés ;
- Constitution de provision, restructuration, abandon de créance.

➤ **Risque de dégradation de la qualité de crédit :**

Le risque de dégradation est lié à la perte de fiabilité du débiteur.

Toute dégradation de qualité de crédit entraîne une diminution de la valeur de la créance ou du prêt, une baisse de la notation du débiteur et par conséquent une hausse des spreads exigés sur sa dette.

➤ **Le risque de recouvrement :**

Il correspond à l'incertitude liée au taux de recouvrement postérieur à un défaut constaté.

En effet, une fois que le débiteur fait défaut, la banque n'est jamais certaine du montant qu'elle pourra récupérer sur sa créance.

2-2-1-2-2-Les risques de marché :

« 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 »³.

¹ KHAROUBI, (Cécile) et THOMAS (Philippe) : *analyse du risque de crédit banque et marché*, éditions d'organisation, Paris, 2013, p.18.

² DESMITCH, (F), *pratique de l'activité bancaire*, éditions, 2^{ème} Dunod, Paris, 2008, p.274.

³ SARDI, (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGES, Paris, 2002, p.40.

C'est le risque encouru lors des opérations 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 »¹

➤ **Le risque de règlement :**

« Le risque encouru, notamment dans les opérations de change, au cours de la période qui sépare le moment où l'instruction de paiement d'une opération ou d'un instrument financier vendu ne peut plus être annulée unilatéralement, et la réception définitive des devises ou de l'instrument acheté ou des fonds correspondants.

Ce risque comprend notamment le risque de règlement contrepartie (risque de défaillance de la contrepartie) et le risque de règlement livraison (risque de non livraison de l'instrument). »²

➤ **Le risque de taux ³:**

Il représente pour la banque, le risque de voir ses résultats affectés négativement suite à une évolution défavorable des taux d'intérêt.

Ce risque qui peut avoir un impact négatif à la fois sur les marges et la valeur du patrimoine de la banque, concerne les activités d'intermédiation et de marché inscrites au bilan ou hors bilan de la banque. Il est d'autant plus important que la volatilité des taux d'intérêt est élevée ; la banque étant en risque à la hausse comme à la baisse de ceux-ci.

➤ **Le risque de change :**

Il représente la perte potentielle résultant de la variation du cours des devises par rapport à la devise de référence de la banque.

2-2-1-2-3-Les risques opérationnels :

« Le comité de Bâle définit le risque opérationnel comme suit « le risque de pertes résultant de l'inadaptation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes et de

¹ Règlement N°02-03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle des banques et établissements financiers, article 2, alinéa 4.

² Règlement BA 11/08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, article 2, p1.

³ GHEZZAL, (Hanane) : *l'audit interne bancaire audit de la gestion des réserves obligatoires, étude de cas : BNA*, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011, p16.

système ou résultant d'événement extérieurs ». La définition part des effets (les pertes) pour remonter aux causes (inadaptation, défaillance ou événements extérieurs). »¹

Dans la pratique, tout événement qui génère des pertes financières ou une dégradation de l'image de la banque ainsi la perturbation du déroulement des processus, on peut le considérer comme étant un risque opérationnel. En effet ce dernier est réalisé essentiellement par : les employés (fraude, dommage, sabotages, ...), le processus interne de gestion (risque sur opérations, de liquidité...), le système (risques liés à l'investissement technologique, violation,...) et par des événements externes (aspects juridiques, catastrophes naturelles,...).

Le risque opérationnel est défini par le règlement de la BA N°11/08 comme « le risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fonds interne et externes. »².

Les risques composant le risque opérationnel sont donc ³:

➤ **Le risque juridique :**

C'est le risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance de nature quelconque susceptible d'être imputable à l'établissement au titre de ses opérations.

➤ **Le risque déontologique :**

L'activité sur les marchés financiers peut créer des confusions entre les intérêts des clients, ceux de l'établissement et parfois même ceux du gérant. Des règles déontologiques destinées à moraliser ces activités ont été promulguées. Tout manquement présente un risque sérieux de porter atteinte à l'honorabilité et à la réputation de l'établissement.

➤ **Le risque réglementaire :**

La réglementation bancaire est extrêmement complexe et impose des contraintes sévères aux établissements de crédit leur non-respect peut se traduire par des amendes ou sanction

¹ OGIEN, (Dov) : *comptabilité et audit bancaires*, 2^{ème} édition Dunod, paris, 2008, p.417.

² Règlement de la BA N°11/08, 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers, p 02.

³ SARDI, (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGES, Paris, 2002, p.42-43.

imposées par les autorités judiciaires ou de contrôle. Des infractions commises parfois en toute bonne foi peuvent s'avérer coûteuses.

➤ **Le risque de blanchiment :**

Le système bancaire peut servir consciemment ou inconsciemment à blanchir les énormes profits tirés des activités criminelles. Les banques peuvent s'exposer elles-mêmes à des pertes directes dues à la fraude, en acceptant des clients indésirables et par la compromission de certains employés avec des criminels.

➤ **Le risque sur les systèmes d'information :**

Les systèmes d'information deviennent de plus en plus complexes pour répondre à des besoins internes ou externes, de plus en plus contraignant : informations sur les risques, informations sur la rentabilité, comptes annuels, états périodiques, statistiques, déclarations fiscales. Ces informations doivent être fiables et rapidement disponibles.

➤ **Le risque informatique :**

L'outil informatique est devenu un moyen de production très indispensable dans une banque ; maintenir son efficacité constitue une préoccupation majeure des banques qui doivent en continu l'adapter aux différents changements technologiques dans un environnement économique difficile et concurrentiel où les erreurs de conception ou de réalisation, l'insuffisance de maîtrise des systèmes présentent des risques important et engendrent des conséquences directs sur la rentabilité et la qualité des services.

2-2-1-2-4-Les risques de liquidité :

« Le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements, ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position une position, en raison de la situation du marché, dans un délai déterminé et à coût raisonnable. »¹

Le risque de liquidité peut provenir donc d'une impossibilité de refinancement pour une banque, alors que parallèlement elle aura réalisé une grande transformation de ses dépôts à court terme en prêts à long terme.

¹ MAHROUCHE, (Ouarda) : *l'audit interne mise en place d'une méthodologie d'audit du processus d'octroi de crédits, étude de cas : SGA*, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011, p.6.

2-2-1-2-5-Les autres risques :

➤ **Le risque systématique :**

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

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

La défaillance d'un établissement de crédit, comme un jeu de dominos, peut donc déclencher des difficultés dans d'autres établissements et risquer de mettre en péril tout le système bancaire. »¹

➤ **Le risque de réputation :**

Antoine SARDI, dans son livre sur l'audit et contrôle interne bancaire il a défini le risque de réputation comme étant le risque d'atteinte à la confiance qu'une banque doit inspirer à sa clientèle et au marché à la suite d'une publicité portant sur des faits vrais ou supposés.

Il explique que cette perte de confiance peut avoir des effets désastreux : retraits massifs des déposants, perte de clientèle, méfiance des marchés qui est suivie généralement par une crise de liquidité.

Il convient de souligner que le risque de réputation constitue le premier facteur du risque systématique.

➤ **Le risque stratégique :**

« La stratégie adoptée par une banque dans différents domaines engage des ressources toujours significatives. A titre d'exemple, ces stratégies peuvent être : la pénétration d'un

¹ Ibid., p.44.

marché, le lancement de nouveaux produits ou nouvelles activités, la refonte du système d'information.

Un échec peut s'avérer lourd de conséquences car les ressources engagés deviennent sans valeur et la perte de substance significative. »¹

➤ **Le risque global de taux d'intérêt :**

« 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 au risque de marché. »²

2-2-2-Gestion des risques bancaires :

2-2-2-1-Définition de la notion « management des risques » :

« Le management des risques est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, la Direction Générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation.

Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation. »³

2-2-2-2-Processus de management des risques bancaires :

2-2-2-2-1-Identification des risques :

- « L'identification des risques est un exercice permanent car les risques évoluent constamment selon les données de l'environnement interne et/ou externe, on assiste à l'apparition de nouveaux risques lors : d'un nouveau produit bancaire, nouvelle activité, changement de législation, changements financiers économiques...etc

¹ Ibid., p.44.

² Règlement 02/03 du 24 novembre 2003 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers.

³ Gestion des risques et processus, séminaire AFAI, 4 avril 2006.

- Il s'agit de définir la cartographie des risques. Ce travail incombe à l'auditeur interne dans l'accomplissement de ses missions, elle peut être également réalisée par la fonction « management des risques »¹.

2-2-2-2-La planification des risques :

« Un risque est la probabilité qu'un événement ou une action puisse avoir des conséquences négatives sur l'activité, il est caractérisé par :

- L'existence d'un risque potentiel ou éventuel d'un danger ou d'une menace ;
- La probabilité de survenance de cet événement, cette probabilité peut être quantifiable ou pas ; on parlera de probabilité de défaut (PD) pour les crédits et de probabilité d'événement (PE) pour le risque opérationnel ;
- Des conséquences négatives de cet événement peuvent être quantifiables ou pas ; on parlera de perte en cas de défaut pour les crédits et de perte en cas d'événement pour le risque opérationnel ;
- Si la probabilité de survenance de l'événement et les conséquences de cet événement sont quantifiables, on peut mesurer l'exposition au risque qui est alors le produit de la probabilité par sa conséquence qui donne la perte dite « attendue ». c'est la première étape d'une démarche simplifiée de value-at-Risk. »².

2-2-2-3-La planification ou l'évaluation des risques³ :

Il s'agit d'abord d'analyser le risque en répondant sur les questions suivantes :

- Pourquoi la fréquence de surveillance du risque est-elle si élevée ?
- Est-il possible de la diminuer ?
- Avec quelles mesures et pour quels coûts ?
- Pourquoi la conséquence de l'événement est-elle si élevée ?
- Est-il possible d'en diminuer la sévérité ? A quels coûts ?

Ensuite, il faut définir le degré d'acceptabilité du risque (les seuils de tolérance).

¹ SARDI, (Antoine), et JACOB (H) : *management des risques bancaires*, p.22, cité dans MAZOUNI, (Djadila fafa) : *pratique de l'audit interne en milieu bancaire*, étude de cas : CPA, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011, p12.

² SARDI, (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGES, Paris, 2002, p.184.

³ Ibid., p.186.

2-2-2-2-4-Le traitement des risques :

« Aujourd'hui il est parfois admis qu'il existe quatre modes de réaction face aux risques, les quatre « T » :

- Tolérer ou accepter (le risque à son niveau actuel) ;
- Traiter (le risque pour en diminuer la sévérité à un niveau acceptable) ;
- Transférer (le risque ou l'activité qui le génère vers quelqu'un d'autre) ;
- Terminer (l'activité qui génère le risque). »¹

2-2-2-2-5-La gestion des risques :

« La gestion est réalisée par une unité clairement désignée à cet effet, par exemple :

- Risque crédit : direction des engagements.
- Risque de marché : salle des marchés.
- Risque de liquidité et de taux : procédures de gestion actif-passif.
- Risque opérationnel : responsable risque opérationnel. »²

2-2-2-2-6-La surveillance des risques ³:

Le suivi des plans, et d'une manière plus générale la surveillance des risques. Les politiques et limites fixées doivent être surveillées :

- Sur une base constante : pour s'assurer de leur respect, en cas de dépassement ;
- Sur une base ponctuelle : mission d'audit ou d'inspection bancaire pour s'assurer de l'efficacité du dispositif.

2-2-2-2-7-Reporting des risques :

- « Les résultats de la gestion des risques sont appréciés dans les rapports faisant clairement ressortir les éléments clés sous une forme synthétique et analytique : montant des risques, rentabilité, dépassements éventuels...etc ;
- Le contenu et le niveau de détail est en fonction du destinataire : responsable opérationnel ou fonctionnel, comité des risques, comité d'audit, comité ALM (Assets Liabilities Management), direction générale, conseil d'administration. »¹

¹ WALTER, (Jacques), NOIROT (Philippe) : *le contrôle interne pour créer de la valeur*, éditions afnor, 2008, p.99.

² SARDI, (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGES, Paris, 2002, p.187.

³ Ibid., p.187.

2-2-2-3-Les fonctions clés du management des risques ²:

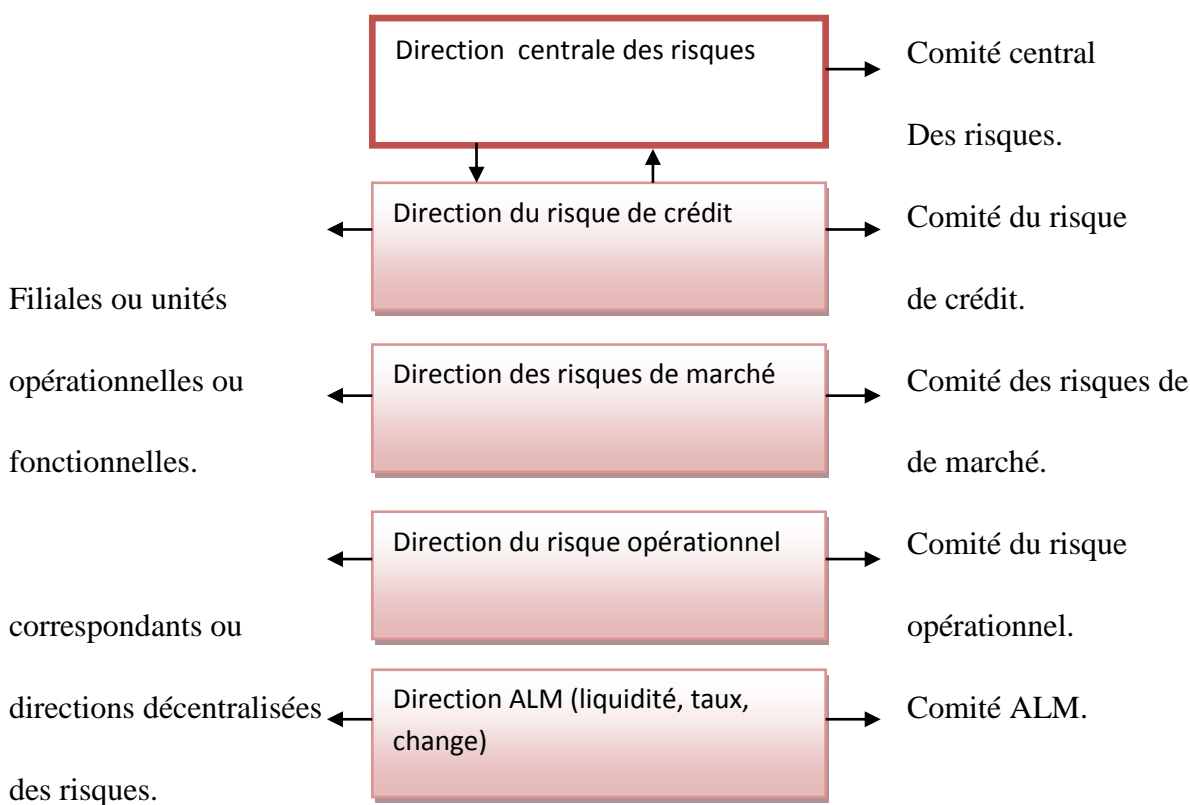
La fonction risk management :

La fonction management des risques ou risk management a pour mission de gérer des risques préalablement identifiés et définis. Cette gestion, ou management, peut se réaliser dans le cadre d'une direction centrale des risques ou d'une cellule. Les décisions sont fréquemment prises dans le cadre d'un comité des risques animé par la cellule risk management.

Les grandes banques peuvent avoir une structure complexe centralisée avec des risk managers pour les différents types de risques et une direction centrale.

Ces cellules prennent généralement les décisions dans le cadre d'un comité. Une organisation de ce type peut être illustrée par le schéma suivant :

Figure n°4 : Organisation de la fonction risk management :



¹ Ibid., p.188.

²SARDI (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGES, Paris, 2002, p.188.

Source : SARDI (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGES, Paris, 2002, p.189.

Le risque management peut être une direction opérationnelle, décisionnaire ou une cellule de conseil, de contrôle et d'assistance. Une définition claire des responsabilités et des pouvoirs en matière de gestion des risques est indispensables (qui gère quel risque ?).

Le risk management peut se baser sur le diagnostic de l'audit interne. Ou sur ses propres analyses. Il gère les risques et prend des décisions. Il a donc un rôle opérationnel, contrairement à l'audit interne. Sa démarche est la suivante :

- Identification et évaluation des risques ;
- Elaboration de plans prévisionnels, de procédures, normes et stratégies ;
- Gestion directe des risques, c'est-à-dire opérationnelle : mise en œuvre des plans et stratégies et suivi. La fonction risk management doit alors s'assurer que tous les risques sont gérés dans le cadre des plans et stratégie fixés et d'en assurer le suivi et la surveillance ;
- Centralisation des informations (reporting) en provenance des différentes unités opérationnelles ou fonctionnelles pour en faire la synthèse, base de suivi et de décisions ;
- Une fonction importante est la sensibilisation aux risques de l'ensemble de l'organisation pour diffuser les informations à travers des réunions, des formes, sa participation dans les différents comités : comité d'audit, comité de direction, etc.

La gestion actif-passif :

➤ **Définition :**

La gestion actif-passif (Asset and Liability management ou ALM) est une méthode globale et coordonnée permettant à une banque de gérer la composition et l'adéquation de l'ensemble de ses actifs et passifs et de son hors-bilan avec pour objectif :

- D'optimiser la rentabilité des fonds propres ;
- Tout en préservant un niveau acceptable de risque de taux, de change et de liquidité ;
- En assurant une allocation de fonds propres de manière à adapter le volume et la structure des emplois, des ressources et des activités à l'évolution du marché et à l'environnement financier et réglementaire, notamment aux ratios prudentiels.

➤ **L'organisation de la fonction ALM :**

L'organisation de la fonction ALM dépend des spécificités et choix de chaque établissement. Elle comprend généralement une cellule (ou département ou direction) et un comité. Elle peut être rattachée à la direction centrale des risques dont elle forme alors une composante. Elle peut également faire partie de la direction du contrôle de gestion.

Le comité ALM doit comprendre les organes décisionnaires : direction générale, direction de la salle des marchés, direction du réseau, direction des crédits, etc. son rôle est de prendre les décisions stratégiques : fixation des limites du risque de taux d'intérêt, de change et de liquidité, système d'allocation et taux de rémunération des fonds propres, taux de cessions interne.

Les décisions prises par le comité sont ensuite exécutées et suivies par la cellule ALM qui est généralement restreinte. Elle a pour tâches de collecter et de traiter les données nécessaires à la surveillance des risques et la mesure des performances, de gérer ces risques dans le cadre fixé par le comité ALM, d'élaborer les différents tableaux de bord, analyses et scénarios permettant au comité ALM de prendre les décisions.

➤ **Périmètre :**

La gestion actif-passif a pour périmètre :

- De mettre en place et de gérer le système des taux de cessions internes permettant aux centres de profit d'être couverts contre les risques ;
- De mettre en place et de gérer le système d'allocation des fonds propres en fonction des risques ;
- De mesurer la contribution de chaque centre de profit en termes de risques/rentabilité ;
- De gérer les risques de taux, de liquidité et de change de manière globale.

➤ **La démarche ALM :**

La démarche ALM comprend trois (3) étapes :

Définition des objectifs généraux :

- Rentabilité et niveau des fonds propres.
- Croissance du bilan et/ou des parts de marché.

Définition des principes de gestion :

- Limites de taux, liquidité, change.
- Mécanisme d'allocation des fonds propres et des taux de cessions internes.

Définition en place des systèmes et outils :

- D'allocation des fonds propres ;
- Des cessions internes ;
- De suivi des risques de taux, de change et de liquidité ;
- De suivi des performances.

Le contrôle de gestion :

Le contrôle de gestion peut se définir comme un ensemble de techniques et de systèmes ayant pour objectifs de mesurer et d'améliorer les performances. Son existence et son efficacité, au point de vue du contrôle interne, présentent de nombreux avantages. Il mesure le risque majeur qui n'est pas souvent cité comme tel mais qui est pourtant sous-jacent à toute activité : l'absence ou l'insuffisance de rentabilité.

Le premier objectif du contrôle de gestion, la mesure des performances permet à l'établissement de connaître la source de ses revenus au moyen d'indicateurs pertinents : capitaux moyens, taux moyens, produits, charges, etc.

Le deuxième objectif est l'usage de ces informations dans une démarche permanente pour améliorer la rentabilité : abaissement des coûts développement des produits ou des segments de clientèle rentables, etc.

Le contrôle de gestion est également pour le contrôle interne un outil irremplaçable pour détecter les anomalies : taux moyens trop faibles ou trop forts, écarts importants par rapport au budget, etc. Pour la direction générale, l'examen des performances est un outil de pilotage. Cet examen lui permet aussi de s'assurer sur une base régulière que les résultats qui lui sont présentés sont maîtrisés.

2-2-2-4-Les systèmes de mesure des risques :

Les systèmes de mesure que tout établissement doit mettre en place doivent être adaptés à la nature et au volume des opérations afin d'appréhender les risques de différentes natures auxquels ces opérations les exposent et notamment les risques de crédit, de marché, de taux d'intérêt globale, d'intermédiation, de règlement et de liquidité.

Ces systèmes peuvent aller du plus simple, pour un petit établissement réalisant des opérations peu sophistiquées, aux plus complexes pour les grands établissements présents sur tous les compartiments de l'activité bancaire.

2-3-Réglementations prudentielles :

2-3-1-Accords de Bâle :

Suite aux perturbations qu'avaient subies les marchés bancaires et monétaires internationaux après la faillite de la banque allemande Herstatt, le comité de Bâle a vu le jour en fin d'année 1974 par les gouverneurs des banques centrales. Ses réunions ont habituellement pour cadre la Banque des Règlements Internationaux (BRI), à Bâle (suisse), siège de son secrétariat permanent.

Les accords de Bâle constituent l'ensemble des normes et des lignes directrices générales élaborées par le comité de Bâle. Ce dernier est chargé d'édicter les normes prudentielles bancaires.

Cependant, le comité de Bâle vise à promouvoir les meilleures pratiques bancaires et de surveillances, ainsi à renforcer la sécurité et la fiabilité du système financier et cela par son rôle de forum informel pour l'échange d'information en matière de contrôle prudentiel.

Après avoir cerné les différents risques liés à l'activité bancaire dans la section précédente, nous allons présenter dans cette section la réglementation prudentielle bancaire et son évolution, ainsi que les mesures prises en matière de gestion et de surveillance interne des différents risques bancaires.

Les accords de Bâle sont connus sous les noms respectifs de :

- Les accords de Bâle I
- Les accords de Bâle II
- Les accords de Bâle III

2-3-1-1- Les accords de Bâle I :

En juillet 1988 et en raison de l'importance des défaillances bancaires dues à une concentration de crédit, le comité de Bâle a instauré le ratio international de solvabilité « ratio de COOKE » qui vise à limiter deux risques majeurs : le risque de crédit et le risque de marché.

Pour ce faire, ce ratio repose sur le principe que les risques auxquels un établissement s'expose doivent être supportés par les fonds propres qu'il peut mobiliser, c'est-à-dire les

banques doivent détenir un montant de fonds propres minimum de 8% de leurs risques pondérés.

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{fonds propres réglementaires}}{\text{encours risque de crédit pondérés}} \geq 8\%$$

Le calcul est effectué d'après le rapport entre les fonds propres (numérateur) et les engagements ou risques pondérés (dénominateur).

Vu la diversité des pratiques comptables existantes entre les pays, le comité de Bâle a mis en place une définition commune des fonds propres réglementaires qui se traduit par la formule suivante :

Fonds propres réglementaires= fonds propres de base (capital pur) + fonds propres complémentaires (réserves +certaines provisions+ titres subordonnés)- éléments à déduire.

Les fonds propres complémentaires ne doivent pas dépasser les fonds propres de base qui doivent représenter au moins 50% des fonds propres réglementaires.

Quant au dénominateur, il comprend :

L'ensemble des éléments d'actifs et de hors bilan, à l'exception des éléments qui déduits des fonds propres, des contrats négociés sur un marché organisé et des stocks de produits de base.

Ainsi les engagements pris en compte dans le calcul ne renferment pas le même niveau de risque, c'est pour cette raison que chaque élément aura sa propre pondération :

- Taux de pondération de 0% : caisse et assimilés, créances sur les gouvernements et les banques centrales des pays membres de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique) ;
- Taux de pondération de 20% : créances sur des établissements de crédit, entreprises d'investissement, chambre de compensation et entreprise de marché pour les pays membres de l'OCDE ;

- Taux de pondération de 50% : créances garanties par hypothèque sur un logement occupé ou en location, crédit-bail immobilier, compte de régulation dont les contreparties sont indéterminées ;
- Taux de pondération de 100% : tous les autres actifs, à l'exception de ceux qui sont déduits des fonds propres de l'établissement prêteur.

Cependant, même si ce ratio présente l'avantage d'être simple à calculer il a montré quelques limites dans la mesure où les pondérations adoptées ne reflétaient plus le niveau du risque réel ainsi les banques ont constaté un écart entre leurs estimations de fonds propres pour couvrir le risque réel d'une opération de crédit et les exigences réglementaires telles qu'elles découlaient du ratio Cooke, de plus, ce ratio ne couvre que le risque de crédit et le risque de marché depuis 1996 et négligeait les risques opérationnels.

Limites de Bâle I ¹:

Il est rapidement apparu que Bâle I n'était qu'une étape sur le chemin de la régulation bancaire.

Tout d'abord, la pondération des engagements de crédit était insuffisamment différenciée pour rendre compte des différents niveaux effectifs du risque de crédit.

Ensuite, les années 1990 ont vu l'émergence d'un phénomène nouveau, à savoir l'explosion du marché des produits dérivés et donc des risques 'hors-bilan'.

Ceux-ci furent traités en 1996 dans l'amendement à l'accord de Bâle de 1988, imposant la prise en compte des risques de marché (risque de taux, risque de change, risque sur action, risque sur matière première) et des risques liés aux flux des postes du hors bilan et des produits dérivés.

L'amendement de 1996 permet aux banques d'utiliser soit une approche standard soit leurs modèles internes.

Mais bien qu'aménagé, il devient rapidement évident qu'une refonte de l'accord était nécessaire, ce que le comité a réalisé à partir de 1999, débouchant sur un deuxième accord en 2004 : Bâle II.

¹ <http://www.essectransac.com/wp-content/themes/arthemia/images/2010/10/Les-Accords-de-B%C3%A2le.pdf>. (Consulté le 16/05/15, à 00 :49).

2-3-1-2-Les accords de Bâle II ¹:

La publication d'un nouveau dispositif appelé « accords de Bâle II », en juin 2004, est le résultat d'un processus de révision qui a débuté en 1999. Ces travaux sont venus renforcer les premiers accords et combler les lacunes du ratio de Cooke.

La réglementation Bâle II comprend trois volets (piliers) qui sont :

- Pilier 1 : L'exigence minimale en fonds propres ;
- Pilier 2 : La surveillance prudentielles ;
- Pilier 3 : La discipline du marché.

Pilier 1 :

Le premier pilier de la réglementation Bâle II impose aux banques des capitaux propres minimaux qui tiennent compte à la fois de leur exposition au risque de crédit, au risque de marché et de leur exposition au risque opérationnel. Cette contrainte est exprimée sous la forme d'un ratio, dit ratio Mc Donough.

Ce nouveau ratio, comme le ratio de Cooke au numérateur les fonds propres et au dénominateur les risques pondérés et son rapport reste inchangé : les fonds propres doivent représenter au moins 8% des risques pondérés.

« Le ratio Mc Donough, ou ratio de solvabilité bancaire, fixe une limite à l'encours pondéré des prêts accordés par un établissement financier en fonction de ses capitaux propres. Le niveau d'engagement des banques est ainsi limité par leur propre solidité financière.

Il est plus fin que le ratio Cooke auquel il succède car il prend en compte le risque plus ou moins élevé des différents prêts accordés. »²

Cependant, la différence se situe dans la pondération des risques, et dans l'inclusion dans le dénominateur des risques opérationnels à côté des risques de crédit et de marché.

¹ <http://unoeilsurlafinance.unblog.fr/2012/05/31/les-accords-de-bale-et-la-gestion-des-risques-bancaires/>. (Consulté le 13/05/2015 à 23 :06).

² http://fr.wikipedia.org/wiki/Ratio_McDonough. (Consulté le 13/05/2015 à 23 :40).

$$\text{Ratio Mc Donough} \frac{\text{fonds propres}}{(\text{risque crédit net pondérés} + \text{risque marché} + \text{risque opérationnel})} \geq 8\%$$

Ainsi, pour le calcul du ratio :

- Le poids proportionnel des risques dans le dénominateur devra respecter 85% pour le risque de crédit, 3% pour le risque de marché et 12% pour le risque opérationnel.
- Le risque de crédit correspond aux actifs pondérés.
- Le risque de marché correspond au capital requis pour sa couverture $\times 12.5$.
- le risque opérationnel correspond au capital requis pour la couverture de ce risque $\times 12.5$.
- les risques de marché et opérationnels doivent être multipliés par 12.5 (l'inverse de 8%) afin de préserver la cohérence du calcul.

Pilier2 :

Le second pilier tend à renforcer la surveillance prudentielle par les autorités nationales. Il impose aux établissements financiers de mettre en place des fonctions et des procédures de contrôle et de surveillance des risques en interne.

Les superviseurs nationaux doivent évaluer ces procédures, et peuvent prendre d'autres mesures si le profil de risque de l'établissement le justifie.

Pilier3 :

Le troisième pilier repose sur le renforcement de la communication financière afin de favoriser la transparence et de permettre aux marchés de mieux apprécier les risques et la gestion de ces derniers par les établissements.

A cet effet, les banques sont tenues de publier des informations précises sur la mesure et la gestion de leurs risques ainsi que sur l'adéquation de leurs fonds propres.

Limites de Bâle II :

Le capital réglementaire exigé suit les phases de cycles économiques. En période d'expansion, les risques de crédit sont plus faibles à cause de l'amélioration de la solvabilité des emprunteurs. Les niveaux de fonds propres des banques sont à leur minimum. A contrario, en phase de récession, les notes de solvabilité des emprunteurs se dégradent obligeant les banques à fournir plus de fonds propres pour couvrir leurs risques. Or, dans des conditions économiques difficiles, les investisseurs réclament une prime de risque plus élevée poussant à l'accroissement des coûts des fonds propres. Il devient alors plus difficile pour une banque de lever de la liquidité sur le marché, ce qui le contraint à réduire ses activités de prêts c'est ce qu'on appelle le phénomène de « crédit crunch », affaiblissant dans la même occasion la croissance économique. C'est la situation dans laquelle se retrouvent les banques européennes depuis la crise des dettes souveraines qui sont obligées de lever d'importante liquidité, difficile à trouver sur le marché à cause des incertitudes économiques, afin de se couvrir des risques de possibles défaut des obligations de certains pays comme la Grèce. Dès lors, on assiste à une baisse des crédits bancaires dont les conséquences sont le ralentissement économique de la Zone Euro avec un taux de croissance de 0.1% lors du premier trimestre 2012 selon Eurostat.

2-3-1-3-Les accords de Bâle II :

La crise des sub-primés de 2008, la crise des dettes souveraines ont secoué le monde bancaire, mis à mal le système monétaire international, menacé la croissance mondiale. Les limites de Bâle II à maintenir la stabilité ont encouragé le comité de Bâle à instituer de nouvelles règles Bâle III vers un renforcement de la solidité du système par les dispositifs suivants :

Renforcement des fonds propres :

Le ratio de couverture des fonds propres de base ou tiers one a été rehaussé à 7% en tenant compte de la mise en place d'un coussin de sécurité contra-cyclique de 2.5%. Ce coussin a été établi pour faire face à la faiblesse du dispositif de Bâle II sur l'« effet procyclique ». On demande désormais aux banques de mettre en réserve 2.5% de capitaux propres lors des phases économiques plus délicates. De plus, à la discrétion des autorités de contrôle, les banques peuvent être amenées à accroître leurs couvertures au-delà des exigences

demandées dans des cas d'évolutions macroéconomiques défavorables notamment en ce qui concerne le ratio d'endettement du secteur privé résident sur PIB.

Instauration de ratio de liquidité ¹:

Jusque-là, la liquidité qui a été un facteur décisif dans la crise ne faisait l'objet d'aucune réglementation harmonisée au niveau international.

Le comité de Bâle a proposé la mise en place dans Bâle III de deux ratios de liquidité :

- Le « liquidity coverage ratio » (LCR), ratio court terme, qui vise à obliger les banques à maintenir en permanence un stock d'actifs liquides permettant de supporter une crise aigüe pendant 30 jours.
- Le « net stable funding ratio » (NSFR), ratio long terme, en complément structurel de la norme court terme, met en regard le financement stable disponible et le financement stable nécessaire sur 1 an.

Le LCR est défini comme le ratio des actifs liquides de haute qualité d'une banque ('stock of high quality liquid assets') sur la mesure de ses flux de trésorerie sortants ('net cash outflows') sur une période de 30 jours.

Mise en place d'un ratio d'effet de levier ²:

Pour le comité de Bâle, il s'agit d'élaborer « une mesure simple, transparente, non basée sur le risque, qui soit calibrée pour servir de mesure complémentaire crédible aux exigences de fonds propres fondées sur le risque » (communiqué de presse du 26 juillet 2010).

Sous la pression des Etats-Unis, qui utilisent depuis longtemps le leverage ratio avec une norme de 4%, le comité envisage d'en faire une mesure intégrée directement au pilier 1 de Bâle II, avec une norme temporaire de 3%.

Ce ratio de levier est défini par le rapport des fonds propres sur le total de bilan (total actif ou passif).

Mais la simplicité du calcul du ratio de levier génère plusieurs défauts :

¹ <http://www.essectransac.com/wp-content/themes/arthemisia/images/2010/10/Les-Accords-de-B%C3%A2le.pdf>. (Consulté le 16/05/2015, à 01/38).

² Ibid.

- Il ne tient pas compte de la qualité des actifs détenus, donc des différents niveaux de risques ;
- Il ne tient pas compte des engagements hors-bilan ;
- Il a incité les banques américaines à titriser et à sortir de leur bilan les crédits qu'elles consentent ou à prendre des opérations plus risquées.

Pour sa généralisation, le calcul doit harmoniser les profondes différences comptables pour une mise en œuvre au niveau international (USGAAP, IFRS, référentiels nationaux), exclure des actifs peu ou pas risqués et inclure le hors-bilan.

Limites de Bâle III :

Selon une étude de Morgan Stanley, l'augmentation de couverture par les fonds propres sous Bâle III aura pour effet un renchérissement du coût du crédit à moyen et long terme provoquant un effet négatif sur le développement des PME et en définitive sur la croissance puisque la conclusion de l'étude montre que le coût d'allocation du capital d'un crédit à 10ans est trois fois supérieure à celui d'un crédit à 3ans et que le coût d'un crédit à moyen terme devrait être rehausser de 80 points de base.

2-3-2-La réglementation prudentielle en Algérie ¹:

Pour faire face à tous les risques et assurer la stabilité du système bancaire algérien, les autorités monétaires ont élaboré une réglementation prudentielle. Ces règles sont régies par l'instruction 74-94 du 29 novembre 1994.

Ainsi, les banques et établissements financiers algériens sont soumis à des ratios de division et de couverture du risque, le ratio de solvabilité ainsi qu'une classification de créance.

2-3-2-1-Le ratio de division des risques :

La finalité de ce ratio est de diminuer le financement des débiteurs à titre individuel et global pour éviter une crise de liquidité dans le cas de la défaillance d'un ou de plusieurs débiteurs importants de la banque. D'après l'instruction 74-94 cité ci-dessus :

¹ HADDADI, (Amina), et YAICHE (Amina) : *gestion du risque de crédit bancaire : un enjeu majeur pour les banques, étude de cas : CPA*, mémoire d'obtention du diplôme de licence en science commerciales option : management, EHEC Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2012, p22-23.

- La banque doit veiller à ce que le montant des risques encourus sur un seul client n'excède pas 25% des fonds propres nets de la banque à compter du 1 janvier 2005 ;
- Le montant des crédits encourus sur les bénéficiaires, dont les risques dépassent pour chacun d'eux, 15% des fonds propres nets, n'excède pas 10 fois ses fonds propres nets.

2-3-2-2-Le ratio de solvabilité :

L'exigence en matière de fonds propres est la même que celle arrêtée par le comité de Bâle, c'est-à-dire que les fonds nets doivent représenter au minimum 8% des risques encourus.

2-3-2-3-Le suivi des engagements ¹:

Selon l'article 15 l'instruction 74-94 du 29 novembre 1994, les banques et établissements financiers algériens se doivent de :

- Préparer et adopter une déclaration de principe sur sa stratégie en matière de prêts et de placement.
- Veiller à l'application de méthodes internes qui énoncent le mode de mise en œuvre des politiques de crédits (plafond de crédit, système interne d'évaluation de crédit).
- S'assurer de la mise en œuvre des méthodes d'audit interne pour contrôler en permanence la diversification des portefeuilles respectifs.

Les banques et établissements financiers se doivent aussi de classifier les créances comme suit :

En application de l'article 17 de l'instruction 74-94 du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers : les créances peuvent être classifiées en deux catégories :

Les créances courantes :

Ce sont les créances dont le recouvrement intégral dans les délais, paraît assuré compte tenu de la situation financière équilibrée et les perspectives d'activité satisfaisantes des débiteurs.

¹ Instruction 74-94 du 29 novembre 1994, les banques et établissement financiers algériens, article15.

Ces créances doivent faire l'objet d'un provisionnement général à hauteur de 1% annuellement jusqu'à atteindre un niveau total de 3%. Il s'agit des provisions à caractère de réserve qui feront partie des fonds propres.

Les créances classées :

- Les créances à problème potentiels : ce sont les créances dont leur recouvrement connaît un retard, mais qui reste raisonnablement assuré. Ce retard est défini par l'instruction entre 3 et 6 mois avec un niveau de provisionnement requis de 30%.
- Les créances très risquées : ce sont les créances dont le recouvrement paraît très « incertain », le retard de remboursement se situe entre 6 mois et un an et le provisionnement de ces créances est à 50%.
- Les créances compromises : ce sont des créances qui doivent être passées en perte, après le tarissement de toutes les voies de recours possibles. Ces créances doivent être provisionnées à hauteur de 100%.

Conclusion :

Le secteur bancaire connaît une très grande concurrence suite à la course vers la réalisation de profit et la maximisation de la rentabilité, cela a poussé les banques à augmenter leurs parts de marché, en effet elles sont exposées à plus de risques.

La gestion et la maîtrise de ces risques sont une condition majeure pour le bon fonctionnement du système bancaire et financier.

Ainsi, afin de préserver la sécurité et la solvabilité des institutions à faire face aux différents risques, des normes prudentielles ont été mises en place par les autorités réglementaires.

Chapitre 3 :
Cas pratique

Introduction :

Tout travail théorique ne peut être jugé efficace et générateur de valeur ajoutée s'il n'est pas suivi d'une démonstration pratique, mettant en exergue toutes les conclusions qu'un chercheur a pu réaliser après beaucoup d'efforts en quête d'informations nécessaires.

Partant de ce principe et après avoir éclairci les différentes notions théoriques, relatives au thème étudié à travers une présentation structurée en deux chapitres à savoir : « concept général de l'audit interne, risques bancaires et réglementations prudentielles » ; nous allons essayer de mettre en pratique les acquis fournis par cette partie.

Pour ce faire nous avons effectué un stage pratique au niveau de la direction de l'audit interne d'alBaraka Bank, là où on a réalisé notre étude qualitative menée sur terrain, afin de vérifier les hypothèses relatives à notre problématique de départ, suivant une démarche méthodologique adaptée aux exigences de la recherche scientifique qui est la méthode descriptive.

L'objet de ce chapitre consiste principalement à mettre en évidence les principales étapes de déroulement d'une mission d'audit interne au sein de notre banque. Dans un premier temps, nous commencerons par présenter notre structure d'accueil dans laquelle nous avons effectué notre stage pratique. Nous entamerons par la suite notre mission d'audit, on essayant d'appliquer la pratique professionnelle préconisée au niveau international et en utilisant les différents outils présentés précédemment.

Cependant, il nous semble utile de préciser qu'en raison de confidentialité et la délicatesse de ce métier. L'équipe d'audit de la banque a accepté de nous porter toute l'assistance nécessaire pour simuler une mission d'audit inspirée de la réalité du terrain.

3-1-Présentation de la structure d'accueil :

La banque alBaraka est une banque islamique et est donc régie par les préceptes de la charia. Cette section est consacrée à la présentation de la banque alBaraka l Baraka

3-1-1-Aperçu sur alBaraka Group (ABG) :

alBarakaBanking Group ABG¹est une des plus grandes banques islamiques et organisations de services financiers dans le monde, incorporé dans le royaume de Bahreïn, le 27 juin 2002, avec un capital social de 1.5 milliards de dollars. ABG est une société par action, cotée à la bourse de Bahreïn et de Nasdaq Dubaï.

Ainsi, ABG fait partie d'un conglomérat international diversifié qui a été mis en place en 1969 à Ryadh en Arabie Saoudite appelé DALLAH AL BARAKA, fondé par son président l'homme d'affaires Saoudien Shaikh Saleh Abdullah Kamel, ce conglomérat est actif dans presque tous les secteurs de la vie économique, y compris l'industrie, le commerce, l'immobilier, le tourisme, les soins de santé, communication, production, maintenance technique et l'exploitation, transport, services bancaires et financiers, l'éducation et la formation.

ABG n'est pas une nouvelle société ou une entreprise sans histoire, de fond ou de l'expertise dans le domaine de la finance islamique. ABG représente une des plus anciennes, les plus respectées et les plus expérimentées institutions financières islamiques dans le monde d'aujourd'hui.

Le Groupe est devenu une réalité, et une entité qui a développé sa propre philosophie, ses systèmes, procédures et structures organisationnelles, et a réussi à présenter une alternative viable aux services bancaires classiques.

ABG dispose de 12 filiales géographiquement diversifiées situées en : Algérie, Bahreïn, Egypte, Jordanie, Liban, Syrie, Soudan, Afrique du Sud, Tunisie, Indonésie et le Pakistan et bientôt en France. Enfin, le groupe alBaraka vise à être le premier islamic banking group avec une présence mondiale, en offrant un large éventail de produits et services financiers en stricte conformité avec les principes de la sharia islamique.

¹<http://www.albaraka.com/>. (Consulté le 18/05/2015 à 14 :04).

3-1-2-Création de la banque alBaraka d'Algérie :

La banque alBaraka d'Algérie ² est le premier établissement bancaire à capitaux mixtes (publics et privés) issue de l'accord, lors de la 14^{ème} conférence de la banque islamique de développement (la BID) en Algérie, le 1^{er} mars 1990, entre la Banque d'Agriculture et de Développement Rurale (BADR d'Algérie) et le groupe Dallah alBaraka (Arabie Saoudite). Elle a été créée officiellement, le 20 mai 1991 sous forme de société par action (SPA) régie par les dispositions de la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, son capital social lors de sa création, était de 500 millions de dinars dont 44% appartient à la BADR et 56% au groupe alBaraka, et il a été augmenté en deux reprises jusqu'à atteindre 10 milliards de dinars en 2009.

3-1-3-Caractéristiques de la banque alBaraka :

alBaraka d'Algérie est caractérisée par un certain nombre de spécificités que sont les suivantes :

3-1-3-1-Banque commerciale à caractère universel :

Elle effectue toutes les opérations bancaires et financent toutes les activités commerciales et industrielles en respectant les normes et les règles prévues par la loi islamique.

3-1-3-2-Banque partenaire :

alBaraka Banque s'appuie sur les principes énoncés par la sharia islamique dans le cadre des dispositions de transactions financières, fondées sur le concept de partenariat. Donc les activités de la banque sont menées par le respect des dispositions de la loi islamique que ce soit dans le cadre de sa relation avec les déposants et les bailleurs de fonds ou celles relatives aux activités bancaires, d'investissement et de financement.

3-1-3-3-Banque mixte :

Comme la banque est constituée d'un capital mixte regroupant la banque publique algérienne, et le groupe bancaire saoudien, ce qui représente un cas exceptionnel et rare dans le monde des banques actives sur la scène internationale, qui sont généralement dotées de

²Le siège social : lotissement BouteldjaHouidef, Villa 1, Rocade Sud Ben Aknoun, Alger
Tel : +213 21-916450 Fax : +213 21-916457, Email : info@albaraka-bank.com.

capitaux privées ou capitaux publiques hormis la banque de développement islamique (BID) qui est une institution financière multinationale.

3-1-3-4-Banque installée dans un environnement conventionnel :

La banque exerce ses activités dans un environnement traditionnel suivant un régime réglementaire basé sur l'usure qui contredit totalement les principes et les valeurs de la banque alBaraka, ce qui fait de la banque une exception dans la règle générale du système bancaire algérien puisque tout le reste en dehors de la banque Al Salam suit le modèle bancaire usurier.

3-1-4-Historique :

Les faits ayant marqué l'histoire de la banque alBaraka d'Algérie sont les suivants :

1991 : Création de la banque alBaraka d'Algérie.

1994 : Stabilité et équilibre financier de la banque.

1999 : Consolidation des résultats et santé financière démontrée.

Participation à la création de la société d'assurance alBaraka Oua alAmane qui s'appelle aujourd'hui Salama assurance.

2000 : Classement au premier rang en Algérie parmi les établissements bancaires à capitaux
Capitaux privés, par le total bilan.

2002 : Redéploiement de la banque sur de nouveaux segments de marché en l'occurrence ceux des professionnels et des particuliers. Enregistrement d'un résultat financier record avec un retour sur fonds propres (ROE³) qui dépasse 16%.

2006 : Augmentation du capital social à 2.500 millions de DA. (Exigence banque d'Algérie)

2008 : En dépit de la crise économique et financière internationale, l'année 2008 a été bénéfique pour la banque alBaraka d'Algérie, avec des gains nets de 28 millions de dollars, soit une hausse de 30% par rapport à l'exercice 2007⁴.

2009 : Durant la première décade du mois de décembre 2009, la banque alBaraka a procédé

³ROE : Return On Equity (retour sur fonds propres).

⁴La banque Al Baraka d'Algérie, rapport comptable annuel, Direction générale de la banque, 2008, p4.

à une seconde augmentation de son capital social de 2.5 milliards de DA à 10 milliards de DA. (Exigence banque d'Algérie)

Ainsi, la banque porte ses fonds propres à un montant proche de 17 milliards de DA, ce qui lui permet de renforcer sa capacité d'intervention sur le marché bancaire et par la même, participer davantage au développement de l'économie nationale.

La banque alBaraka a lancé sa nouvelle identité visuelle le 22 décembre 2009 au cours d'une cérémonie officielle organisée à l'hôtel Sheraton en présence des hauts cadres de l'Etat et des principaux dirigeants des établissements bancaires de la place. Au cours de cette cérémonie alBaraka a présenté sa nouvelle charte graphique suivie du spot publicitaire et du film documentaire dédiés à cet effet.

3-1-5-Missions de la banque alBaraka :

La banque alBaraka d'Algérie a pour mission générale de contribuer au développement de l'activité économique en Algérie. Son rôle consistera à mettre en œuvre tous les moyens à sa disposition (fonds propres et fonds confiés par la clientèle) pour :

- Assurer la satisfaction des besoins financiers exprimés à travers le territoire national.
- Participer à la mobilisation de l'épargne en vue de rentabiliser des capitaux tout en respectant les conditions et normes licites.
- Veiller à la régularité des opérations prises en charges et à la bonne gestion des portefeuilles constitués, notamment :
 - Aux règles d'octroi des financements.
 - A leur recouvrement aux échéances fixées d'un accord avec les partenaires bénéficiaires.
 - A leur rendement licite.
- Se constituer un portefeuille de participation dans les entreprises existantes ou à créer car elle a la possibilité de passer des accords et conventions avec les individus, les sociétés et les entreprises locales et étrangères, ainsi que créer des sociétés dans les différents domaines.

3-1-6-La vision de la banque :

La banque alBaraka croit que la société a besoin d'un système financier éthique et équitable, un système qui récompense les efforts et concourt au développement de la communauté.

3-1-7-Principes de fonctionnement de la banque alBaraka :

La banque alBaraka d'Algérie fonctionne selon le principe de fonctionnement de toutes les banques islamiques. Le recours à l'intérêt étant interdit, ces dernières ont dû étendre leurs opérations. Ainsi, elles collectent comme les banques classiques les fonds des épargnants qu'elles emploient dans diverses opérations. Mais ses opérations sont fondées sur le principe de la participation et celui du partage des pertes et des profits et sur d'autres transactions non basées sur un taux d'intérêt fixe et prédéterminé.

Les déposants confient leurs fonds à la banque qui les gère au mieux en s'impliquant directement dans les opérations productives. Si la banque fait de profit, elle le partage avec les déposants ; si par contre la transaction se solde par des pertes, les déposants perdent tout ou partie de leurs fonds, sauf s'il est prouvé une fraude de gestion. Ces résultats (positifs ou négatifs) ne sont pas déterminés à l'avance, seule la part de chacun en pourcentage est connue.

De même au niveau des prêts, la banque confie des fonds à l'emprunteur qui en devient le gestionnaire. S'il fait des profits, il partage ceux-ci avec la banque, par contre s'il fait des pertes la banque ne peut rien lui réclamer sauf en cas de faute de sa part. La banque perd son prêt ou une partie et l'emprunteur perd son travail investi dans le projet commun.

Ainsi par ce système, trois protagonistes (déposant, banque et emprunteur) prennent part à l'association capital-travail de la même manière, en accord avec la pensée de la finance islamique. Ainsi la banque, par ces participations, est directement impliquée dans des opérations commerciales, industrielles, immobilières...

3-1-8-Organisation de la banque alBaraka :

Le développement sensible de l'activité de la banque alBaraka d'Algérie et l'évolution permanente de son environnement conjugué aux exigences de l'économie de marché ont conduit au réaménagement et à l'adaptation des structures de la banque. Ainsi, la banque a rompu avec le principe de structure fonctionnelle pour adopter une répartition fondée sur les

métiers en distinguant principalement entre la banque de proximité ou de particuliers et la banque des entreprises (corporate).

La banque alBaraka d'Algérie est organisée autour de : (voir l'organigramme de la banque alBaraka d'Algérie en annexe n°1)

- Un secrétariat général
- Un Sharia board rattaché au conseil d'administration
- Cinq DGA « Directions Générales Adjointes »

3-1-8-1-Conseil d'administration :

Le conseil d'administration est l'organe dirigeant de la banque. Il est investi des pouvoirs et prérogatives les plus étendus, pour agir en toute circonstance au nom de la banque, directement, ou par le biais de son président. Il décide de toute action d'ordre stratégique, se prononce sur toutes propositions formulées par la direction générales et suit la mise en œuvre des décisions prises.

3-1-8-2-Sharia Board :

En tant que filiale d'alBaraka group, la banque alBaraka d'Algérie est sous la supervision du conseil de Sharia du groupe sis à Djedda qui se réunit deux fois par an. En Algérie, celle-ci bénéficie de l'assistance de trois conseillers en Sharia dont le président du conseil du contrôle de conformité à la sharia de la banque alBaraka d'Algérie.

Il est à noter que les opérations réalisées sont contrôlées à la fois par les commissaires aux comptes et le président de Sharia Board, c'est-à-dire, lors de chaque exercice comptable, deux rapports doivent se présenter : rapport de certification des commissaires aux comptes et rapport du consultant Sharia.

3-1-8-3-Les directions générales adjointes (DGA) :

Les DGA supervisées par la direction générale, sont désignées ci-après avec leurs directions respectives rattachées à elles :

- **Direction Générale :**
 - Cabinet du DG
 - Contrôle permanent
- **Division Inspection & Audit**
 - Direction de l'inspection générale

- Direction de l'Audit Interne
- **Secrétariat Générale :**
 - Direction de la logistique et sécurité
 - Conformité et anti-blanchiment
 - Direction des affaires juridiques et du contentieux
- **DGA Informatique & Organisation :**
 - Direction de l'organisation et développement de nouveaux produits
 - Security officer
 - Direction du développement informatique
 - Direction des réseaux informatiques, monétique, sécurité.
- **DGA Financement et relations internationales :**
 - Direction du financement des entreprises
 - Direction de financements particuliers
 - Direction des affaires internationales
- **DGA Finance et ressources humaines**
 - Direction des ressources humaines et de la formation
 - Direction Comptabilité et Trésorerie
- **DGA Exploitation et banque de détail :**
 - Direction marketing et communication
 - Direction commerciale (réseau)

Une autre classification a été faite par la banque alBaraka où les fonctions sont réparties en deux catégories suivant le principe de la chaîne de valeur de porter : activités principales contribuant directement à la valeur ajoutée aux produits et services offerts dont le rapport contribution/coût est élevé, et les activités de soutien qui y contribuent de façon indirecte.

3-1-9- Direction de l'Audit interne :

Direction qui dépend de la Division Inspection et Contrôles. Elle dépend aussi du comité d'audit qui dépend lui-même du conseil d'administration. Le comité d'audit valide le plan annuel d'audit.

Direction qui comprend un personnel en adéquation avec la taille « humaine » de la banque et qui tient compte du rôle essentiellement opérationnel réparti entre l'inspection et le contrôle permanent.

La Direction exerce le troisième niveau de contrôle au niveau de la banque, son rôle est indépendant des deux premiers niveaux (contrôle opérationnel direct effectué par chaque manager à son niveau selon les règles propres à la banque, puis contrôle exercé par les inspecteurs, contrôle permanent, Risk Management, et autres fonction support de la Direction Générale ... etc.), et enfin le rôle de l'audit interne à caractère plus globale, qui se rapproche plus de l'appréciation et l'évaluation de la gestion d'un volet en particulier, et des risques qui peuvent en découler.

Elle effectue ses missions de façon indépendante, objective et impartiale selon les normes relatives à l'audit interne.

Les Missions de la Direction d'audit interne dépendent du plan annuel d'audit, discuté et validé par le comité d'audit de la banque

Il y a aussi des Missions Spéciales diligentées par la Direction Générale selon son appréciation.

3-1-9-1- Domaines d'interventions :

Chaque métier, chaque collaborateur quelque soit son rôle ou son niveau hiérarchique, chaque type d'information, qu'elle soit comptable, procédure documenté, note interne ou de la Banque d'Algérie, et son application, vérification de processus formalisé ou pas, gestion du système d'information, évaluation de la gestion des cœurs de métiers de la banque (modalité et processus d'octroi de crédit, de création et gestion des fiches clients, mécanismes d'épargne, de gestion de plateforme ATCI/RTGS Etc), la gestion des métiers supports nécessaire à la bonne marche des opérations de la banque (Comptabilité, Marketing, Commerciale, RH, Logistique,...etc) la gestion et les risques encourus, puis préconisations selon les normes, référentiels, vécus et expériences.

3-1-9-2- Principales prérogatives :

- Tenir compte des stratégies de la banque pour l'élaboration d'objectifs réalistes compatibles avec les moyens et la gouvernance de la banque
- S'assurer que les ressources allouées à l'audit internes soient suffisantes et pleinement utilisées
- Etablir le plan d'audit interne selon la charte d'audit, l'analyse des risques, la réglementation en vigueur, et les besoins de la banque

- Coordonner le plan d'audit avec les autres démarches de contrôle interne et d'audit externe et veiller à une répartition des tâches optimale afin d'éviter la duplication des efforts, ou d'autres conflits d'intérêts
- S'assurer de la bonne exécution des missions
- Garantir le respect des Timing des missions
- Evaluer la gestion globale selon les normes intrinsèques du métier audité
- Détecter et mesurer les zones à risques quelque soit le métier ou le périmètre audité et être force de proposition pour le management de la banque avec des propositions concrètes selon l'expertise des auditeurs et la collaboration des audités.
- Vérifier l'existence et l'efficacité des dispositifs de contrôle internes exercés soit directement au premier niveau par les manager eux-mêmes dans leurs tâches quotidiennes, soit exercés par les organes de contrôle interne opérationnels (inspection et contrôle permanent).
- S'assurer de l'intégrité et la sincérité des données fournis par le système d'information de la banque (à ne pas confondre avec le système informatique ou progiciel...)
- S'assurer de l'intégrité des données comptables et de la situation financière sincère de la banque périodiquement
- S'assurer de la formalisation des procédures de travail et des processus et leur amélioration continue
- S'assurer de la cohésion entre les métiers et de l'organisation la plus efficiente et qui réponde au mieux aux besoins de la banque
- S'assurer de la conformité avec la réglementation en vigueur (en plus de la structure dédiée à cela)
- S'assurer de l'application des recommandations issues aussi bien des missions des auditeurs internes qu'externe
- Rédiger des rapports pertinents retraçant avec sincérité la situation auditée et les communiquer au management de la banque
- Communiquer les exceptions critiques au comité d'audit
- Communication annuelle à travers une publication retraçant la situation globale sur la gestion des risques et de l'efficacité des mécanismes de contrôle en places et leur impact sur la gouvernance de la banque

3-1-9-3- Principaux accomplissements :

- Sensibilisation à la « démarche qualité »
- Anticipations et adaptations diverses aux réglementations Banque d'Algérie
- Sensibilisation à la gestion effective d'un système d'information et ses répercussions sur la qualité de gestion
- Sensibilisation à de bonnes pratiques de conquêtes, de fidélisation maitrise de clientèle interne
- Sensibilisation à certaines normes organisationnelles
- Sensibilisation à certaine normes d'archivage et de gestion des documents (physique et soft)
- Sensibilisation à la modernisation des processus bancaires et leur formalisation
- Sensibilisation à la gestion des agences selon une certaine standardisation, à des fins de maitrise de couts et de meilleure prise en charge de la clientèle
- Conseils en « communication de crise »
- Conseils pour la rationalisation des couts et de fluidification des processus internes

3-2-Audit du dispositif d'octroi et de suivi des crédits au niveau des agences d'alBaraka :

Cette section est consacrée à l'audit du dispositif d'octroi et de suivi de des crédits au niveau des agences d'alBaraka bank. Nous avons choisi de traiter plus particulièrement les crédits d'investissement du fait de leur longue durée. Ils nécessitent de ce fait un suivi plus rigoureux notamment à cause des difficultés rencontrées pour le recueil des informations relatives à l'avancement réel des projets financés.

Notre mission d'audit portera sur le cycle crédit d'investissement, ainsi dans un souci d'exhaustivité nous nous sommes focalisés sur le type : leasing, et cela car il nous a permis d'avoir un échantillon représentatif de dossier au niveau de l'agence audité (le type de crédit le plus demandé par la clientèle d'alBaraka).

3-2-1-La phase de préparation :

Cette première phase correspondant au déclenchement de toute mission d'audit est caractérisée au préalable par l'émission d'un ordre de mission (annexe n°2), cependant aucun ordre de mission n'a été délivré dans le cadre de notre mission, car il ne s'agit pas d'une mission officielle.

3-2-1-1-Le plan d'approche :

3-2-1-1-1-La prise de connaissance du domaine audité :

L'objet de cette étape consiste à prendre connaissance de la nature de la mission que nous devons effectuer, et de se familiariser avec les différents concepts relatifs au crédit d'investissement.

La prise de connaissance se fait à travers :

- La collecte de la documentation réglementaire nécessaire ;
- Procédure de traitement et gestion des crédits.

➤ **Collecte de la documentation réglementaire nécessaire :**

Dans un premier lieu, l'équipe d'audit interne d'alBaraka rassemble l'ensemble des documents et procédures internes constitués principalement des circulaires et notes ainsi que toute autre documentation nécessaire relative au sujet de notre mission dans un dossier nommé dossier permanent des auditeurs.

➤ **Procédures de traitement et gestion des crédits :**

La procédure de crédit a pour objectif de décrire la succession des tâches à réaliser au niveau de l'agence par les différents intervenants afin de répondre à la demande de crédit formulée par un client et la gestion de celle-ci.

Afin de présenter ce processus, nous avons choisi d'utiliser « le narratif », un outil très répandu en audit interne puisqu'il permet la description et l'analyse.

Remarque :

Nous limiterons notre étude au remboursement régulier des crédits, nous excluons donc le processus de gestion des impayés qui pourrait faire l'objet, à lui seul, d'une mission d'audit interne.

❖ **Le narratif :**

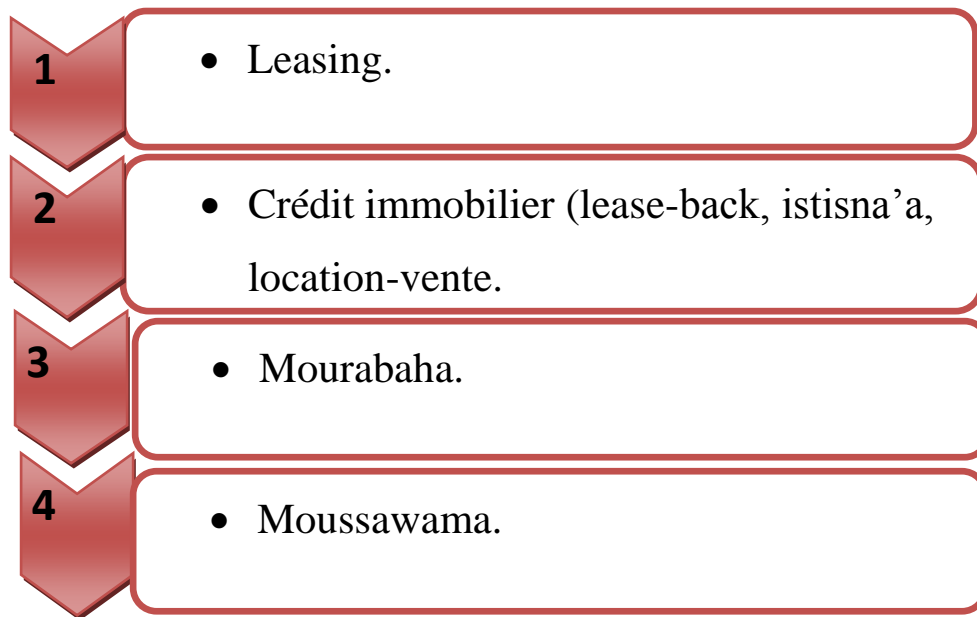
Le crédit d'investissement est un financement dont la durée se situe entre 5 et 10 ans destiné généralement au financement de l'acquisition d'équipement.

Le processus de crédit est déclenché par une demande de crédit et n'est validé qu'après l'examen approfondi d'un dossier contenant toutes les données nécessaires à la vérification de la capacité de remboursement du client.

A-Gamme des crédits offerte par la banque alBaraka :

La banque alBaraka assure le financement de quatre types de crédits d'investissement repris dans la figure ci-après

Figure n°5 : les crédits d'investissements accordés par la banque alBaraka.



Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

B-Notions sur le crédit d'investissement leasing :

Secteurs finançables :

Tous les secteurs sont finançables à l'exception secteur d'agriculture et de pêche.

Pouvoir de décision :

Il existe au niveau d'alBaraka un seul niveau de décision qui est le comité de financement.

Secteur de financement :

La structure maximale de financement d'un investissement adoptée par la banque alBaraka peut aller jusqu'à 70% du coût total du projet, et au minimum 30% comme apport personnel.

C-Description du cheminement d'un dossier de crédit d'investissement leasing⁵ :

En nous basant sur la procédure de gestion des crédits au niveau de l'agence, nous procédons à une description des principales étapes de traitement d'un crédit d'investissement leasing depuis la réception de la demande de financement jusqu'au financement.

⁵alBaraka, source interne.

- **L'offre de crédit :**

A la réception du client et après que le chargé de clientèle ait expliqué toutes les conditions du financement, il doit remettre au client une offre de crédit établie sur la base d'une simulation prenant en compte toutes les informations nécessaires.

- **La constitution du dossier :**

Pour la constitution du dossier chaque bénéficiaire doit remplir des conditions fixées au préalable par la banque, tout en fournissant un ensemble de documents, les conditions et le contenu du dossier dépendent de la qualité du bénéficiaire à savoir commerçants, professions libérales ou entreprises morales ou physique, (voir annexe n°3)

- **Réception et traitement du dossier :**

A la réception du dossier déposé par le client en deux (02) exemplaires, l'agence doit impérativement s'assurer que le dossier est complet et remet au demandeur un accusé de réception. Par la suite, le chargé de clientèle procède à une vérification préliminaire de toutes les pièces constitutives du dossier pour s'assurer de leur conformité.

- **Présentation du dossier au comité de financement :**

Après sa validation, le dossier de crédit est soumis au comité de financement au niveau de la Direction Générale pour examen et sanction.

- **Formalisation de la décision d'octroi de crédit :**

A la réception du procès-verbal (PV) du comité de financement (voir annexe n°4)

En cas d'avis défavorable :

Le chargé de clientèle notifie au client la décision de rejet du comité. Les lettres de refus doivent impérativement être claires, objectives et motivés.

En cas d'avis favorable :

Le chargé de clientèle établit la notification en reprenant les données et annotations contenues dans le PV du comité de financement. (voir annexe n°5)

- **Versement de l'apport personnel du client**

- **Etablissement du bon de commande :**

Le chargé de clientèle procède à l'établissement du bon de commande. (Voir annexe n°6)

- **Saisie des garanties :**

Le chargé de clientèle doit s'assurer que le bien est au nom de la banque ainsi que l'assurance.

- **Validation des garanties par la DAJC**

- **Demande de création de facilité**

- **Prélèvement de l'apport du client**

- **Demande de mobilisation :**

L'émission de chèque ainsi que le contrat en 5 copies pour : le client, la banque, enregistrement des impôts, CNRC, et une copie secours. Ce dernier doit contenir des timbres de 40DA chaque feuille. Le chargé de clientèle doit établir un échéancier sous forme de billets à ordre avec un timbre de 100DA chacun.

- **Conclusion de contrat :**

Le contrat doit être signé par le directeur de l'agence qui représente la banque et le client. Ensuite, ce dernier sera enregistré au niveau des impôts et la CNRC.

- **Archivage du dossier de crédit :**

A l'effet de permettre une consultation a posteriori des dossiers, le chargé de clientèle les conserve dans une armoire sécurisée.

A l'issue de cette étape, l'équipe d'audit interne établira le Questionnaire de Contrôle Interne.

3-2-1-1-2-La décomposition en objets auditables :

Le processus de gestion des crédits est complexe et les actions multiples. De ce fait, l'équipe d'audit doit procéder à une décomposition de ce processus en tâches élémentaires pouvant être audités de manière efficace.

Le processus peut être décomposé en cinq principales composantes comme suit :

- Accueil de la clientèle et dépôt des dossiers de financement ;
- Vérifications des documents et délivrance de l'accusé de réception ;
- Prise de décision par le comité de financement ;

- Mobilisation du financement ;
- Suivi des remboursements.

Ces composantes sont à leur tour ramenées à des niveaux de classifications plus fins.

Une fois la décomposition effectuée, on procède à l'identification des risques propres à chaque objet auditables et à l'énumération des dispositifs de contrôle interne mis ou à mettre en place en vue d'atteindre chacun des objectifs.

Cette décomposition est réalisée sous forme de tableau que nous présenterons lors de l'étape d'analyse des risques en précisant les appréciations faites par les auditeurs.

3-2-1-1-3-Prise de conscience des risques et opportunités :

- **Tableau n°8** : Le tableau des risques :

Objectifs	Risques	Evaluation	Dispositifs de contrôle interne
1-Analyse de la procédure d'accueil de la clientèle et dépôt des dossiers de financement :			
Prise en charge du client par une meilleure qualité de service.	Mauvaise qualité de service d'où un risque d'atteinte à l'image de la banque.	Fort	Personnel d'accueil qualifié et formé.
Informé le client sur les offres de financement offertes par la banque alBaraka dans le domaine du crédit d'investissement.	Risque de pertes des clients en cas d'information erronée.	Moyen	Disponibilité de prospectus complet et régulièrement mis à jour sur les offres de financement proposées par la banque au niveau de l'ensemble des agences.
S'assurer du bon calcul du montant de crédit à accorder lors de la simulation (offre de	Risque de perte des clients en cas d'erreur dans l'estimation du montant que la banque est en mesure de	Moyen	Disponibilité d'une application informatique permettant la simulation d'offre de financement au niveau de l'ensemble des

Chapitre 3 : cas pratique

financement)	financer.		agences.
Formaliser l'offre de financement proposé au client sur support papier.	Non-respect des directives de la direction générale.	Fort	Existence d'une procédure interne prévoyant la délivrance systématique d'une offre de financement formalisée par écrit sur support standardisé, pour toute demande d'information par les clients.
Les demandes de financement doivent être impérativement déposées auprès de l'agence la plus proche du siège social de l'entreprise et ce quel que soit le niveau de décision en matière de pouvoir d'engagement.	Mauvaise répartition du portefeuille de la banque (concentration du risque de crédit dans certaines agences sur d'autres).	Faible	Mettre à la disposition du réseau de la banque des cartes géographiques délimitant le rayon d'action de chaque agence.
2- Vérifications des documents et délivrance de l'accusé de réception :			
Remise des dossiers par les demandeurs concernés ou par leurs mandataires.	Non-respect des directives de la DG. Risque réglementaire. Risque de fraude.	Fort Moyen Moyen	Vérification systématique de l'identité du client ou son mandataire ayant déposé le dossier de crédit. Accusé de réception systématiquement remis au déposant du dossier.
Toute demande de crédit doit être	Violation des conditions de forme	Fort	Mettre à la disposition des chargés de clientèle des

Chapitre 3 : cas pratique

<p>formalisée par un dossier respectant les conditions de fonds et de forme.</p>	<p>en ce qui concerne la constitution du dossier de crédit.</p> <p>Réception de dossiers incomplets.</p> <p>Insuffisance d'information pour une prise de décision fondée.</p> <p>Financement de relations douteuses/insolvables.</p>	<p>Moyen</p> <p>Moyen</p> <p>Fort</p>	<p>check-lists de vérification des dossiers reçus (tous secteurs et types de crédits confondus).</p> <p>Formaliser la procédure de vérification des dossiers de crédit reçus ainsi que la validité des pièces constitutives.</p>
<p>L'acceptation d'un dossier de crédit est matérialisée par un accusé de réception numéroté suivant l'ordre chronologique à délivrer immédiatement au</p>	<p>Délivrance d'accusée de réception sur dossiers fictifs.</p> <p>Bruler les pistes d'audit.</p> <p>Défaut de suivi des dossiers.</p>	<p>Moyen</p> <p>Fort</p> <p>Faible</p>	<p>Informatiser la procédure de vérification et enregistrement des dossiers reçus ainsi que la délivrance d'accusé de réception.</p>

Chapitre 3 : cas pratique

demandeur.			
3- Prise de décision par le comité de financement :			
Toute décision doit être autorisée par un comité habilité, basée sur une étude et analyse approfondie du dossier de crédit.	Risque de fraude (octroi des crédits causés). Risque réglementaire. Risque de non remboursement.	Moyen Moyen Fort	Les comités de crédit sont tenus : <ul style="list-style-type: none"> • De justifier les décisions prises à leurs niveaux par des dossiers documentés • De matérialiser ces décisions par un PV dûment établi.
L'acceptation d'une demande de financement doit donner lieu à l'établissement d'une autorisation d'engagement reprenant la décision du comité de financement habilité, veillé à la saisie des limites d'engagement.	Non-respect de la décision du comité.	Fort	Etablissement d'une notification pour chaque crédit accepté.
Toute demande rejetée doit être formalisée, claire, motivée, objective et portée à la connaissance du demandeur.	Rejet des dossiers sans motivation. Atteinte à l'image de la banque.	Moyen Fort	Mettre en place des modèles types de lettres de rejet. Expliquer clairement les raisons du rejet. Favoriser la transparence.

Chapitre 3 : cas pratique

4- Mobilisation du financement :			
Les fonds débloqués doivent être effectués par le responsable habilité.	Dilution de responsabilités en cas de problèmes	Moyen	Prévoir des contrôles intégrés dans le système d'information.
5- Suivi des remboursements			
S'assurer du respect des modalités de remboursement.	Risque d'accorder des conditions de manière hasardeuse (atteinte à l'image de la banque).	Fort	Détermination des conditions de remboursement par nature du financement et par échéance et les formaliser dans un document.
S'enquérir de la réalité du projet.	Risque de financer des projets fictifs. Risque de non remboursement.	Faible	Compte rendu régulier de l'avancement du projet financé et sa conformité avec l'étude prévisionnelle établie par le client.
Détecter des signes annonciateurs d'un éventuel impayé.	Risque d'immobilisation et de non remboursement.	Moyen	Procédures d'évaluation des créances de la banque. Mettre en place un système d'alerte.

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

➤ Evaluation des risques :

a-La table de cotation des risques :

Tableau n°9 : table de cotation des risques.

Fréquence	Note	Impact	Note
Très improbable	1	Mineur	1

Chapitre 3 : cas pratique

Improbable	2	Modéré	2
Probable	3	Important	3
Très probable	4	Majeur	4

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

b-Association du couple (fréquence/impact) à chaque risque :

Afin d'évaluer les risques intrinsèque aux processus revus, les auditeurs devront s'intéresser à l'impact des risques, et leurs fréquence d'occurrence. Pour ce faire, les auditeurs vont prendre en considération les résultats obtenus de l'observation du processus.

Cette appréciation porte sur deux points :

- L'appréciation ou la mesure de l'impact ;
- L'appréciation ou la mesure de la fréquence de survenance.

Tableau n°10 : association du couple (fréquence/gravité) à chaque risque.

N°	Evénement de risque	Fréquence	Impact
01	Risque de réputation (atteinte à l'image de la banque).	2	4
02	Perte des clients.	1	4
03	Non-respect des directives interne.	3	4
04	Octroi des crédits non autorisés.	1	4
05	Violations des limites à divers.	1	4
06	Non-respect des exigences réglementaires	1	4
07	Non-respect des délais de traitements des dossiers de financement (délais trop long).	4	3
08	Acceptation des dossiers incomplets.	2	3
09	Acceptation des documents falsifiés.	1	4
10	Risque de fraude (interne ou externe) : client inexistant, fausse identité du client.	1	4

Chapitre 3 : cas pratique

11	Perte sur le PNB en raison de la non perception des commissions et frais sur le client.	1	4
12	Evaluation incorrecte de la position.	2	4
13	Risque de non remboursement.	2	4
14	Surendettement du crédit.	1	3
15	Défaillance du système d'information.	2	4
16	Perte d'information ou des documents légaux.	2	4
17	Mauvaise appréciation des renseignements personnels de l'emprunteur.	1	3
18	Prise de décision erronée.	1	3
19	Risque de variation de la juste valeur du bien immobilier.	2	4

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

➤ **Méthode d'évaluation finale des risques liés aux processus d'octroi des crédits d'investissement leasing :**

Selon le diagramme de FRAMER⁶, l'évaluation finale est le résultat du produit des deux appréciations (fréquence*impact) et elle prend les valeurs : Fort, Moyen, Faible.

- ❖ Les risques se trouvant dans les zones dont la cotation est de 1/2/3 sont des risques faibles.
- ❖ Les risques se trouvant dans les zones dont la cotation est de 4/5/6 sont des risques moyens.
- ❖ Les risques se trouvant dans les zones dont la cotation est de 8/9/12/16 sont des risques forts.

Tableau n°11 : tableau expliquant la méthode d'évaluation des risques liés au crédit d'investissement leasing :

⁶déjà cité dans chapitre 01/section 3/p 28).

Chapitre 3 : cas pratique

N°	Evénement du risque	Fréquence	Impact	Impact Fréquence*	Evaluation
01	Risque de réputation (atteinte à l'image de la banque).	2	4	8	Fort
02	Perte des clients.	1	4	4	Moyen
03	Non-respect des directives interne.	3	4	12	Fort
04	Octroi des crédits non autorisés.	1	4	4	Moyen
05	Violations des limites à divers.	1	4	4	Moyen
06	Non-respect des exigences réglementaires	1	4	4	Moyen
07	Non-respect des délais de traitements des dossiers de financement (délais trop long).	4	3	12	Fort
08	Acceptation des dossiers incomplets.	2	3	6	Moyen
09	Acceptation des documents falsifiés.	1	4	4	Moyen
10	Risque de fraude (interne ou externe) : client inexistant, fausse identité du client.	1	4	4	Moyen
11	Perte sur le PNB en raison de la non perception des commissions et frais sur le client.	1	4	4	Moyen
12	Evaluation incorrecte de la position.	2	4	8	Fort
13	Risque de non remboursement.	2	4	8	Fort
14	Surendettement du crédit.	1	3	3	Faible
15	Défaillance du système d'information.	2	4	8	Fort
16	Perte d'information ou des documents légaux.	2	4	8	Fort
17	Mauvaise appréciation des renseignements personnels de l'emprunteur.	1	3	3	Faible

Chapitre 3 : cas pratique

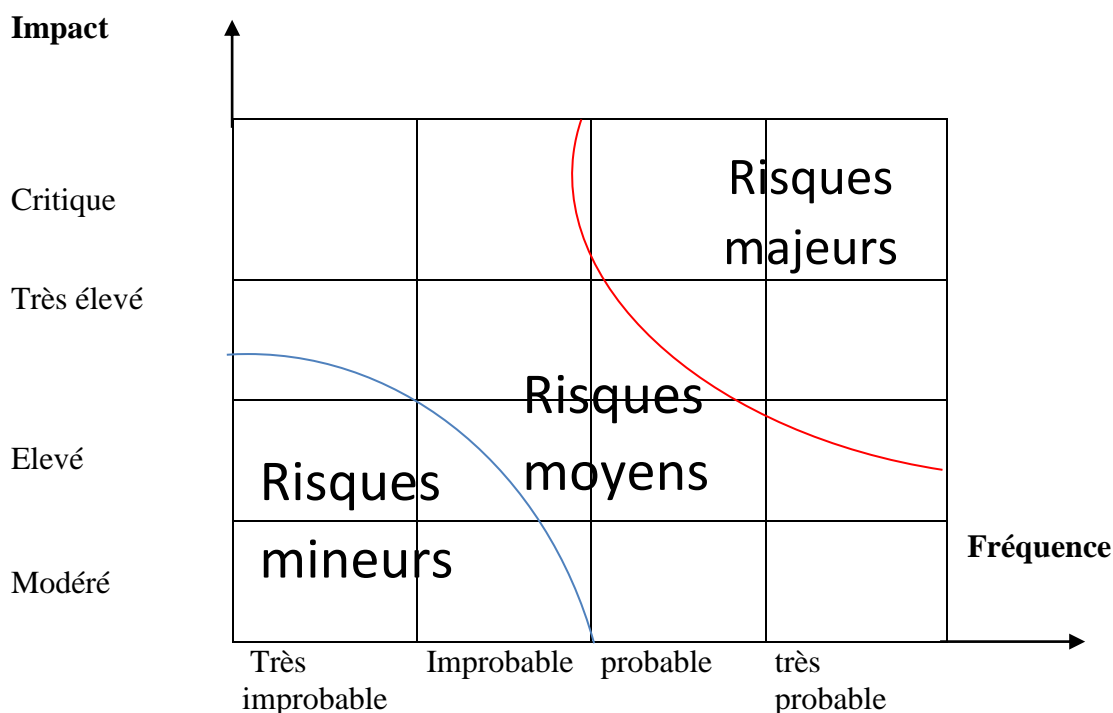
18	Prise de décision erronée.	1	3	3	Faible
19	Risque de variation de la juste valeur du bien immobilier.	2	4	8	Fort

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

➤ La cartographie des risques liés au processus d'octroi de crédit d'investissement leasing :

A partir des résultats obtenus ci-dessus les auditeurs vont aboutir à une cartographie de risques liés au processus d'octroi des crédits d'investissement leasing présentée, sous forme de graphe suivant :

Figure n°6 : cartographie des risques.



Source : élaboré par nous-même en collaboration avec notre tuteur en stage.

Commentaire des résultats de la cartographie des risques :

Le présent graphique nous a permis d'obtenir une classification des principaux risques relatifs au processus d'octroi des crédits d'investissement dans trois zones à savoir :

- ❖ La zone des risques faibles ;

- ❖ La zone des risques moyens ;
- ❖ La zone des risques forts.

A ce niveau, il est important de se focaliser sur les risques les plus forts pour essayer de les faire converger par la suite vers des risques moyens ou faibles, en proposant des contrôles adéquats.

3-2-1-2-le rapport d'orientation :

En se référant à l'analyse des risques effectuée lors de l'étape précédente, l'équipe d'audit procède à la sélection des objectifs assignés à la mission.

On distingue deux différents types d'objectifs :

- ❖ Les objectifs généraux ;
- ❖ Les objectifs spécifiques.

3-2-1-2-1-Objectifs généraux de la mission :

Ces objectifs sont généralement communs à toutes les missions d'audit interne d'assurance. Ils découlent immédiatement de la finalité de tout dispositif de contrôle interne.

- S'assurer de la protection et de la sauvegarde du patrimoine de la banque ;
- S'assurer du respect de la réglementation et des directives de la hiérarchie de la banque ;
- S'assurer de l'efficacité et de l'efficience des opérations ;
- S'assurer de la qualité et de la fiabilité de l'information.

3-2-1-2-2-Objectifs spécifiques :

Ces objectifs sont spécifiques à la mission d'audit interne portant sur le processus d'octroi de crédits d'investissement leasing.

L'ensemble de ces objectifs est répertorié dans « le rapport d'orientation » suivant :

Rapport d'orientation
Objectifs généraux :
<ul style="list-style-type: none">• S'assurer de la protection et de la sauvegarde du patrimoine de la banque ;• S'assurer du respect de la réglementation et des directives de la hiérarchie de la banque ;• S'assurer de l'efficacité et de l'efficience des opérations ;• S'assurer de la qualité et de la fiabilité de l'information.
Objectifs spécifiques :
<ul style="list-style-type: none">❖ Diagnostic de l'organisation et du fonctionnement du service crédit :<ul style="list-style-type: none">• Apprécier l'application de l'organigramme hiérarchique ;• Apprécier l'utilisation du manuel de procédures.❖ Procédures d'accueil de la clientèle et dépôt des dossiers de crédit :<ul style="list-style-type: none">• S'assurer que les demandes de crédit sont déposées au niveau de l'agence la plus proche du siège social de l'entreprise ;• S'assurer que toute demande de crédit s'inscrit dans le cadre de la politique générale d'alBaraka et des activités finançables ;• S'assurer du traitement rapide et efficace des demandes de crédit.❖ Vérification des documents et délivrances de l'accusé de réception :<ul style="list-style-type: none">• S'assurer que toute demande de financement est formalisée par un dossier conforme aux conditions de fonds et de formes ;• S'assurer que l'acceptation du dossier de financement est matérialisée par un accusé de réception ;❖ Processus de prise de décision par le comité de financement :<ul style="list-style-type: none">• En cas d'avis favorable, s'assurer que l'autorisation d'engagement est formalisée et que les limites d'engagement sont saisies ;• En cas d'avis défavorable, s'assurer que le refus est notifié au client de manière claire et motivée.❖ Procédure de mobilisation du financement :<ul style="list-style-type: none">• S'assurer que les fonds débloqués sont effectués par les personnes habilitées ;• S'assurer que les fonds débloqués sont destinés exclusivement au financement des projets concernés ;

❖ Procédure de suivi des remboursements :

- S'assurer du respect des modalités de remboursement ;
- S'assurer qu'un suivi régulier des projets financés est réalisé ;

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

3-2-2-La phase de réalisation :

Cette phase se déroule sur le terrain, elle commence par une première entrevue avec le responsable dans le but de présenter l'équipe d'audit et d'exposer les principaux objectifs de la mission.

La phase de réalisation consiste pour l'équipe d'audit interne à effectuer l'ensemble des travaux énumérés dans le plan de vérification en vue d'atteindre les objectifs assignés.

L'auditeur, durant cette phase, fait usage de plusieurs outils d'audit interne à savoir :

- L'interview en vue de collecter les informations nécessaires auprès des audités ;
- Le sondage statistique afin de formuler une opinion sur la qualité et la régularité des dossiers de financement ;
- Le Questionnaire de Contrôle Interne afin d'évaluer le degré d'application du manuel de procédures ;
- L'observation physique afin de détecter les dysfonctionnements et les anomalies ;

Le travail de l'auditeur va consister à réaliser des tests de vérification sur des échantillons de dossiers de crédits d'investissement en vue de valider le Questionnaire de Contrôle Interne : vérifier la réalité des réponses positives et mesurer l'impact des réponses négatives.

Chaque dysfonctionnement digne d'être signaler donne lieu à l'établissement d'une FRAP (Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème).

Nous allons présenter dans ce qui suit :

- Le Questionnaire de Contrôle Interne ;
- Des Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problème « FRAP » permettant de documenter les dysfonctionnements relevés.

Chapitre 3 : cas pratique

3-2-2-1-Le questionnaire de contrôle interne « QCI » :

Tableau n°12 : Questionnaire de Contrôle Interne « QCI »

Questions	Oui	Non	N/A	Observations
1-Analyse de la procédure d'accueil de la clientèle et dépôt des dossiers de crédit :				
Les demandes de crédits sont-elles déposées au niveau de l'agence la plus proche du siège de l'entreprise ?	X			
Le client est-il informé des diverses offres de financement d'investissement présentes à la banque alBaraka ?	X			
Existe-il des manuels de procédures régissant le traitement et l'étude des dossiers de crédit d'investissement au niveau de l'agence ?	X			
Si oui, ces manuels font-ils l'objet d'une actualisation ?	X			
Ces manuels sont-ils facilement accessibles ?	X			
Ces manuels formalisent-ils toutes les procédures relatives au traitement et au contrôle des dossiers de crédit d'investissement ?		X		
Les demandes de financement sont-elles traitées par des chargés de clientèle formés et qualifiés ?	X			
La réception de la demande de crédit s'effectue-t-elle tous les jours ouvrables ?	X			En général
-le traitement de la demande s'effectue-t-il le jour de réception ?	X			

Chapitre 3 : cas pratique

Les chargés de clientèle ou « les chargés de réception des dossiers de crédit »disposent-ils de guides d'entretien « check-lists » ?	X			
2-Vérification des documents et délivrance de l'accusée de réception :				
Le dossier de crédit est-il formalisé ?	X			
Si oui, les documents nécessaires devant être remis par le client sont-ils indiqués ?	X			
Y-a-il vérification de l'identité du client demandeur d'un financement ou son mandataire lors de la réception du dossier ?	X			
Lorsque le dossier est déposé par une personne mandatée par l'emprunteur, y-a-il vérification systématique que celui-ci est muni d'une procuration ?	X			
Les dossiers reçus renferment-ils tous les documents et informations exigibles permettant une meilleure estimation du risque ?	X			
Les dossiers incomplets sont-ils restitués aux demandeurs séance-tenante ?	X			
L'accusé de réception du dossier de financement est-il visé par le chargé de clientèle et contresigné par le directeur ?	X			
L'accusé de réception est-il enregistré dans le registre des accusés de réception ?	X			
3-Vérification de la solvabilité de l'emprunteur et cotation des risques :				
Les renseignements sur l'emprunteur sont-ils actualisés ?	X			Notamment pour financement revolving avec

Chapitre 3 : cas pratique

				renouvellement
Le fonctionnement du compte de dépôt est-il un élément important du dossier instruit ?	X			Détermination des mouvements confiés
L'ensemble de la surface financière est-elle prise en compte ?	X			
Les informations fournis par le client sont-elles vérifiées ?	X			
Les précédents incidents sont-ils pris en compte ?	X			
Les garanties retenues sont-elles étayées ?	X			
Les assurances : décès/invalidité et risque fiscal sont-elles : -connues ? -proposées aux emprunteurs concernés ?		X X		
Les analyses financières sont-elles suffisantes ?		X		Manque de transparence entre la banque et le client (déclaration non réelle)
Les demandes de financement sont-elles, de la main de l'emprunteur ? -signées ? -datées ?	X X			
4-Analyse du processus de prise de décision par le comité de financement :				
La décision d'octroi de crédit relève-t-elle	X			

Chapitre 3 : cas pratique

exclusivement du comité de financement ?				
La décision du comité s'effectue-t-elle sur la base de la note « résultat de l'étude » ?	X			
Existe-t-il des voies et moyens d'information et de communication des décisions, sur le sort réservé aux demandes de financement ?	X			En général
-ces voies et moyens sont-ils rapides ?	X			
-les délais sont-ils respectés ?	X			
L'étude du dossier de financement par le comité est-elle sanctionnée par une décision prise sur la base d'un consensus ?	X			
La prise de décision du comité de financement s'appuie-t-elle sur un dossier de financement correctement documenté ?	X			La décision se fait sur la base d'un dossier complet+ avis du chargé d'études
La décision donne-t-elle lieu à l'établissement d'un procès-verbal				
-Est-il porté sur le PV la décision arrêtée ?	X			
-Le PV est-il signé par l'ensemble des membres du comité présent ?	X			
-La décision est-elle motivée ?	X			
-Un exemplaire du PV est-il versé dans le dossier de financement concerné ?	X			
Lorsque la décision est défavorable, les motifs de rejet sont-ils bien expliqués dans le PV du	X			

Chapitre 3 : cas pratique

comité de financement ?				
Les financements autorisés sont-ils couverts par une lettre d'autorisation confectionnée sur support papier ?	X			
Si oui, cette lettre d'autorisation est-elle établie sur la base du PV du comité de financement de la structure dont relève la décision ?	X			Par le chargé de clientèle
La lettre d'autorisation est-elle signée par le directeur de la structure émettrice ou son remplaçant dûment désigné ?	X			
Le client est-il systématiquement informé, par écrit, de la décision d'octroi du crédit ?	X			Une lettre de notification est envoyée au client
Un compte de chèque est-il systématiquement ouvert au client suite à la décision favorable d'octroi du crédit d'investissement ?	X			
Le contrat est-il systématiquement signé en cinq (05) exemplaires originaux par le client ?	X			
Les commissions de gestion du dossier sont-elles systématiquement prélevées ?	X			Le prélèvement est réalisé de façon automatique par le système d'information (IMAL)
5-La mobilisation du financement :				
Tout déblocage de fonds est-il :				
-Autorisé par le comité de financement ?	X			
-Validé par un responsable habilité	X			

Chapitre 3 : cas pratique

(directeur d'agence ou son adjoint) ?				
Les fonds débloqués sont-ils couverts par des garanties suffisantes ?		X		
Le tableau d'amortissement est-il systématiquement signé par le client ?	X			
Le service contrôle de l'agence réalise-t-il des vérifications en vue de s'assurer que les mobilisations effectuées sont couvertes par des lettres d'autorisation de crédit et que les garanties et conditions exigées au préalable sont recueillies et respectées ?		X		
6-suivi des remboursements :				
Existe-il une personne habilitée chargé du suivi des remboursements ?	X			
Le prélèvement des échéances de remboursement se fait-il automatiquement sur le compte courant du client par le système d'information (IMAL) ?	X			
Pour un même emprunteur, les délais sont-ils tous à même date ?		X		
Les délais échus sont-ils rares ?	X			
Les demandes de délai font-elles l'objet d'une analyse ?			X	En fonction du type de financement
Les délais sont-ils suivis ?	X			Par la direction de recouvrement
A l'échéance des délais, relance-t-on l'emprunteur ?	X			Par l'agence

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

Chapitre 3 : cas pratique

La grille d'analyse et de séparation des tâches du cycle crédit d'investissement :

Tâches	Nature de la tâche	Chargé d'étude	Chef de service crédit	Directeur d'agence	Comité de financement
Réception du dossier.	Exécution	X			
Examen de l'authenticité des pièces constitutives du dossier reçu.	Surveillance		X		
L'enregistrement du dossier sur un registre spécial.	Exécution	X			
Analyse du dossier de crédit.	Exécution	X			
Prise de décision.	Engagement				X
Notification au client de la décision de financement.	Exécution	X			
Signature de la notification.	Engagement			X	
Etablissement du contrat.	Exécution	X			
Le recueil des garanties.	Exécution	X			
Signature du contrat.	Engagement			X	
Mobilisation du crédit.	Exécution			X	
Signature du chèque de banque.	Engagement			X	
L'enregistrement comptable de la mobilisation.	Validation			X ⁷	
Contrôle des opérations de mobilisation.	Surveillance			X	

⁷Les écritures comptables sont générées automatiquement par le système informatique suite à la validation de la mobilisation par le directeur d'agence ou son adjoint.

Chapitre 3 : cas pratique

Le suivi des remboursements.	Surveillance	X	X		
Traitement des impayés.	Exécution	X	X		

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

3-2-2-2-Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problème « FRAP » :

Fait :	<p>Défaillance de la procédure d'analyse de la solvabilité de l'emprunteur :</p> <p>Diagnostic portant sur une simple analyse financière sans l'intégration des facteurs permettant une meilleure estimation du risque (le secteur d'activité, la capacité et les caractéristiques du marché, performance et perspectives sectorielles, ect.)</p>
Cause :	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de canevas uniformisés ; • Absence d'une procédure claire et simple.
Risque :	<ul style="list-style-type: none"> • Prise de risque sans mesure complète au préalable ; • Mauvaise appréciation du risque crédit ; • Risque de financer des projets économiquement non-viables qui induit un risque de non-utilisation/ de non remboursement.
Recommandations :	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuer des études de marché avant chaque autorisation de financement (étude sectorielle et de produit) ; • Mettre en place un module sur système permettant de diagnostiquer efficacement les demandes de financement ; • Formaliser la procédure d'analyse du risque financement.

Fait :	<p>Non-respect de la grille de séparation des tâches :</p> <p>A travers la grille d'analyse et de séparation des tâches nous constatons l'absence d'une séparation des tâches relative à : la prise de décision, l'autorisation de financement, la mobilisation des fonds et le contrôle des opérations de celles-ci. Toutes ces tâches sont assurées par le management de l'agence (directeur ou</p>
--------	---

Chapitre 3 : cas pratique

	directeur adjoint), d'où un cumul des tâches sur une seule personne.
Cause :	<ul style="list-style-type: none">• Absence d'un descriptif des tâches et fonctions au niveau de l'agence ;• Négligence de la hiérarchie.
Risque :	<ul style="list-style-type: none">• Risque de malversation et de détournement de fonds au moment du déblocage ;• Probabilité élevée d'erreur ;• Octroi de financements irréguliers et non causés ;• Risque de non remboursement du financement.
Recommandations :	<ul style="list-style-type: none">• Renforcer le contrôle permanent des opérations de mobilisation des financements par le service contrôle de l'agence ;• Elaboration d'un descriptif des tâches au niveau de l'agence, tout en respectant le principe de séparation des tâches.

Source : élaboré par nous-mêmes en collaboration avec notre tuteur en stage.

3-2-3-la phase de conclusion :

Cette phase consiste pour l'équipe d'audit à rédiger le rapport d'audit dans lequel elle présentera les principaux dysfonctionnements relevés et présentés lors de la phase précédente ainsi que les points forts constatés sur terrain.

Le rapport d'audit doit être présenté de telle sorte que les dysfonctionnements soient classés par ordre décroissant de gravité.

Les recommandations doivent être mises en exergue avec la fixation de délais de mise en œuvre avec les audités.

Conclusion :

D'après l'étude pratique que nous avons effectuée au sein de la banque alBaraka, nous avons donc pris connaissance du domaine de crédit d'exploitation qui par la suite, nous l'avons décomposé en une succession de tâches ce qui nous a permis de détecter les risques relatifs à chaque étape.

Nous avons tenté au cours de notre cas pratique de mettre en évidence les principales étapes de déroulement d'une mission d'audit. Pour ce faire, nous avons suivi la méthodologie adoptée par l'IFACI.

De ce fait, notre mission s'est articulée autour de trois principales phases : phase de préparation, phase de réalisation et phase de conclusion.

Par conséquent, les recommandations que nous avons proposées ne sont pas parfaites, mais représentent une tentative de notre part pour améliorer le dispositif du contrôle interne.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale :

Dans ce présent mémoire qui est le fruit de quatre mois de stage au sein de la banque alBaraka, et qui vient couronner trois ans de formation au sein de l'EHEC (Ecole des Hautes Etudes Commerciales), nous avons tenté de répondre à la problématique suivante :

Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise des risques bancaires ?

Nous sommes arrivés à la conclusion que la fonction d'audit interne au niveau d'un établissement financier peut constituer un élément dissuasif pour les éventuels risques.

En effet, l'audit interne assure aussi une fonction préventive en soi, grâce non seulement à la mission qui lui est attribuée et qui consiste en premier lieu à évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne mais également à travers les diverses recommandations qu'il prodigue en vue d'améliorer les différents processus internes lors des audits de routine pour ainsi donner une assurance raisonnable de la maîtrise de l'ensemble des risques pouvant porter atteinte à l'organisation.

De plus, les normes professionnelles et le code de déontologie qui encadrent la profession mettent en avant le climat de confiance et d'intégrité que doit diffuser l'auditeur ainsi que l'esprit critique dont il doit faire preuve.

C'est ce savoir-faire que l'auditeur devra exploiter afin de diagnostiquer l'exposition de l'établissement aux risques.

L'évaluation du système de contrôle interne des opérations de crédit d'exploitation, nous a permis de relever un certain nombre de dysfonctionnements, à savoir :

- Non-respect de la grille de séparation des tâches ;
- Défaillance de la procédure d'analyse de la solvabilité de l'emprunteur et cela dû à un diagnostic portant sur une simple analyse financière ;
- Non-respect des antécédents du client en matière de crédit.

Et pour aller au bout des choses, nous avons tenté de proposer des recommandations portant sur :

- Affectation des études de marché avant chaque autorisation de financement ;
- Mettre en place un module sur système permettant de diagnostiquer efficacement les demandes de financement ;

Conclusion générale

- Elaboration d'un descriptif des tâches au niveau de l'agence, tout en respectant le principe de séparation des tâches ;
- Renforcer le contrôle permanent des opérations de mobilisation des financements par le service contrôle de l'agence.

Nous pouvons à la fin, confirmer nos hypothèses comme suit :

- La 1^{ère} hypothèse : L'audit interne est une activité objective et indépendante qui donne à une organisation une assurance et un conseil pour créer une valeur ajoutée en suivant une méthodologie internationale avec le respect des différentes phases d'une mission d'audit. **Confirmée.**
- La 2^{ème} hypothèse : La banque est exposée à plusieurs risques qui menacent son existence et c'est pour cette raison qu'elle est tenue à respecter des règles prudentielles pour assurer sa solvabilité. **Confirmée.**
- La 3^{ème} hypothèse : Une mission d'audit joue un rôle important dans la maîtrise des risques bancaires. **Confirmée.**

L'obtention de ces résultats n'a pas été une tâche facile, car nous avons rencontré quelque contrainte qui nous a limités comme le manque d'informations concernant l'audit interne bancaire et surtout la confidentialité et la délicatesse des coordonnées de la banque.

Ce mémoire nous a permis d'acquérir les moyens techniques de déroulement d'une mission d'audit interne au sein d'une banque. Il nous a également permis de comprendre le rôle de la fonction d'audit interne dans la maîtrise des risques bancaires.

Enfin, nous souhaitons que ce travail soit d'un apport positif pour ceux qui l'auront consulté.

Bibliographie

Bibliographie :

Les ouvrages :

- BARBIER, (Etienne) : *l'audit interne pourquoi ? comment ?*, édition d'Organisation, Paris, 1989
- DESMITCH, (F), *pratique de l'activité bancaire*, éditions, 2^{ème} Dunod, Paris, 2008
- KHAROUBI, (Cécile) et THOMAS (Philippe) : *analyse du risque de crédit banque et marché*, éditions d'organisation, Paris, 2013
- KHELASSI, (Réda) : *les applications de l'audit interne : typologie de l'audit, typologie du contrôle interne, typologie de l'audit interne, la méthodologie de l'audit interne*, éditions Houma, 2010
- LEMANT, (Olivier) : *IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne*, éditions Dunod, Paris, 1955
- OGIEN, (Dov) : *comptabilité et audit bancaires*, 2^{ème} édition Dunod, paris, 2008
- RENARD, (Jacques) : *théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} éditions d'Organisation, Paris, 2010
- SARDI, (Antoine) : *audit et contrôle interne bancaire*, éditions AFGEE, Paris, 2002
- WALTER, (Jacques), NOIROT (Philippe) : *le contrôle interne pour créer de la valeur*, éditions afnor, 2008

Les travaux universitaires :

- COHEN, (Elie) : *risque et contrôle du risque*, p 308, cité dans AISSAOUI Yasmine : « méthodologie de l'audit interne et maîtrise des risques inhérents à l'activité bancaire », école supérieure de banque, 2011
- GHEZZAL, (Hanane) : *l'audit interne bancaire audit de la gestion des réserves obligatoires, étude de cas : BNA*, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011
- HADDADI, (Amina), et YAICHE (Amina) : *gestion du risque de crédit bancaire : un enjeu majeur pour les banques, étude de cas : CPA*, mémoire d'obtention du diplôme de licence en science commerciales option : management, EHEC Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2012

- MAHROUCHE, (Ouarda) : *l'audit interne mise en place d'une méthodologie d'audit du processus d'octroi de crédits, étude de cas : SGA*, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011
- MAZOUNI, (Djadila fafa) : *pratique de l'audit interne en milieu bancaire*, étude de cas : CPA, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011
- SARDI, (Antoine), et JACOB (H) : *management des risques bancaires*, p.22, cité dans MAZOUNI, (Djadila fafa) : *pratique de l'audit interne en milieu bancaire*, étude de cas : CPA, mémoire d'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, école supérieur de banque, Alger, 2011

Les textes réglementaires :

- Instruction 74-94 du 29 novembre 1994, les banques et établissements financiers algériens, article 15
- Ordonnance n°03/11, du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, article 66
- Règlement N°02-03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle des banques et établissements financiers, article 2, alinéa 4
- Règlement 02/03 du 24 novembre 2003 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers
- Règlement BA 11/08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, article 2
- Règlement de la BA N°11/08, 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et des établissements financiers

Les sites web :

- <http://www.ifaci.com/Bibliotheque/Bibliotheque-en-ligne-telecharger-la-documentation-professionnelle/Referentiel-international-de-l-audit-interne/code-de-deontologie-208.html>
- <http://www.protiviti.com/fr-FR/Documents/Solutions/Cartographie-des-Risques.pdf>
- <http://www.hopitech.org/file-flashconference-transcription-230.pdf>
- <http://www.essectransac.com/wp-content/themes/arthemisia/images/2010/10/Les-Accords-de-B%C3%A2le.pdf>

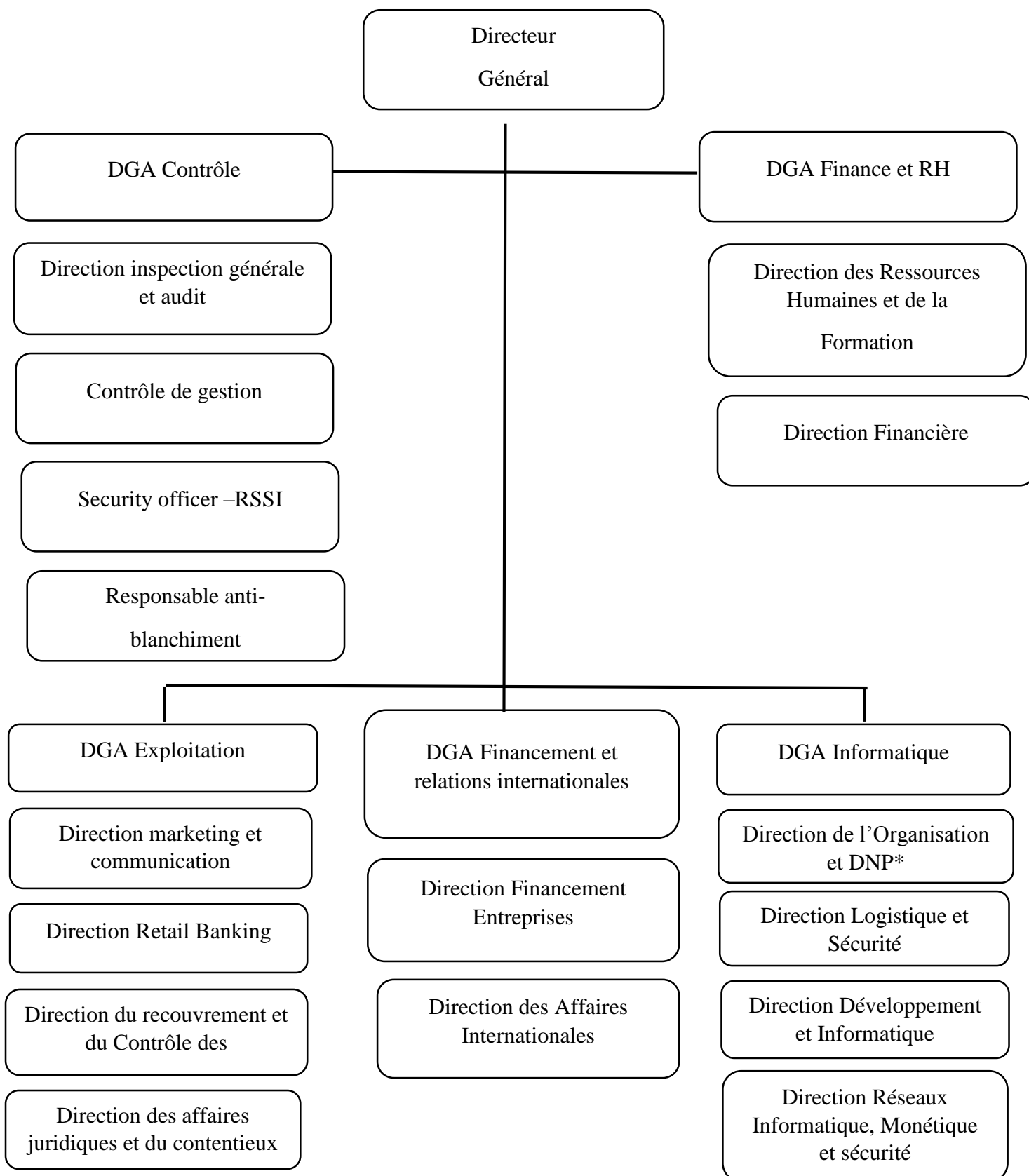
- <http://unoeilsurlafinance.unblog.fr/2012/05/31/les-accords-de-bale-et-la-gestion-des-risques-bancaires/>
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Ratio_McDonough
- <http://www.essectransac.com/wp-content/themes/arthemisia/images/2010/10/Les-Accords-de-B%C3%A2le.pdf>
- <http://www.albaraka.com/>
- info@albaraka-bank.com

Autres:

- Gestion des risques et processus, séminaire AFAI, 4 avril 2006
- IFACI/formation DPAI, *conduire une mission d'audit interne* : méthodologie, Juin 2009
- IFACI, *CRIPP normes*, révision Octobre 2012, p.1-18, (Disponible sur le site www.theiia.org)
- IFACI, *CRIPP normes*, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, révision Octobre 2012, p.9-18, (disponible sur le site www.theiia.org)
- La banque Al Baraka d'Algérie, rapport comptable annuel, Direction générale de la banque, 2008
- Madame SEBAA: cours de *techniques bancaires de 2^{ème} année master finance et comptabilité*, EHEC Alger, 2014
- MEZIANE, (Mohamed) : *le cadre associatif et les exigences de la professionnalisation de l'audit interne en Algérie* : l'expérience de l'AACIA, Sétif
- NAMOUS, (O), généralité sur l'audit interne, cours d'audit bancaire, ESB Alger, 2011
- NAMOUS, (O) : *cours d'audit bancaire*, école supérieur de banque, Alger, 2012
- Séminaire KPMG, *l'audit interne dans les banques et établissements financiers*, 10/06/2003

Annexes

Annexe n°1 : Organigramme de la banque Al Baraka d'Algérie.



Source : document interne de la banque Al Baraka d'Algérie

* DNP : Développement et Nouveaux Produits.

Table des matières :

Dédicaces.

Remerciements.

Liste des tableaux.

Liste des figures.

Liste des abréviations.

Sommaire.

Introduction générale.....2

Chapitre 1 : concept général de l’audit interne.....5

Introduction du chapitre1.....6

1-1-Notions fondamentales de l’audit interne.....7

1-1-1-Historique.....7

1-1-1-1-Naissance de la fonction au niveau international.....7

1-1-1-2-L’audit interne en Algérie.....8

1-1-2-Définition de l’audit interne.....9

1-1-3-Les caractéristiques de l’audit interne.....10

1-1-3-1-L’universalité.....10

1-1-3-2-L’indépendance.....10

1-1-3-3-L’objectivité.....10

1-1-3-4-La périodicité.....11

1-1-4-Le rôle de l’audit interne.....11

1-1-5-Positionnement de l’audit interne (métiers voisins).....12

1-1-5-1-L’audit interne et l’audit légal.....12

1-1-5-1-1-Définition de l’audit légal.....12

1-1-5-1-2-Comparaison entre les deux fonctions.....	12
1-1-5-2-L'audit interne et le contrôle de gestion.....	13
1-1-5-2-1-Définition de contrôle de gestion.....	13
1-1-5-2-2-Comparaison entre les deux fonctions.....	14
1-1-5-3-L'audit interne et l'inspection.....	14
1-1-5-3-1-Définition de l'inspection.....	14
1-1-5-3-2-Comparaison entre les deux fonctions.....	15
1-1-5-4-L'audit interne et l'audit externe.....	16
1-1-5-4-1-Définition de l'audit externe.....	16
1-1-5-4-2-Comparaison des deux fonctions.....	16
1-2-Le cadre de référence de l'audit interne.....	17
1-2-1-Le code de déontologie.....	17
1-2-1-1-Les principes fondamentaux.....	17
1-2-1-1-1-Intégrité.....	17
1-2-1-1-2-Objectivité.....	17
1-2-1-1-3-Confidentialité.....	18
1-2-1-1-4-Compétence.....	18
1-2-1-2-Les règles de conduite.....	18
1-2-2-Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.....	19
1-2-2-1-Les normes de qualification.....	19
1-2-2-2-Les normes de fonctionnement.....	20
1-2-2-3-Les normes de mise en œuvre.....	22
1-2-2-3-1-Activités d'assurance.....	22
1-2-2-3-2-Activités de conseil.....	22

1-3-Méthodologie et outils de conduite d'une mission d'audit interne.....	24
1-3-1-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit.....	24
1-3-1-1-Phase de préparation.....	25
1-3-1-1-1-Le plan d'approche.....	25
1-3-1-1-2-Le rapport d'orientation.....	28
1-3-1-2-La phase de réalisation.....	29
1-3-1-2-1-La réunion d'ouverture.....	29
1-3-1-2-2-Le programme d'audit.....	30
1-3-1-2-3-Le questionnaire de contrôle interne (QCI).....	30
1-3-1-2-4-Le travail sur terrain.....	30
1-3-1-3-La phase de conclusion.....	31
1-3-1-3-1-La réunion de clôture.....	31
1-3-1-3-2-La rédaction du rapport d'audit.....	32
1-3-1-3-3-Le suivi du rapport d'audit interne.....	32
1-3-2-Les outils de l'auditeur interne.....	32
1-3-2-1-Les outils d'interrogation.....	33
1-3-2-2-Les outils de description.....	34
Conclusion du chapitre 1.....	37
Chapitre 2 : l'environnement bancaire.....	38
Introduction du chapitre 2.....	39
2-1-Notions fondamentales de banques.....	40
2-1-1-Historique.....	40
2-1-1-1-L'étape de la souveraineté 1962-1966.....	40
2-1-1-2-L'étape des nationalisations 1966-1970.....	40

2-1-1-3-L'étape de la planification financière 1970-1978.....	41
2-1-1-4-L'étape du financement par le Trésor 1978-1982.....	41
2-1-1-5-L'étape de la restructuration organique 1982-1986.....	42
2-1-2-Définition de la banque.....	42
2-1-3-Le rôle de la banque.....	43
2-1-3-1-La collecte des ressources.....	43
2-1-3-2- La distribution des crédits.....	43
2-1-3-3-Les opérations financières.....	44
2-1-3-4-Les opérations de trésorerie.....	44
2-2-Les risques majeurs liés à l'activité bancaire.....	45
2-2-1-Identification des risques.....	45
2-2-1-1-Définition de la notion des risques bancaires.....	45
2-2-1-2-Les principaux risques bancaires.....	45
2-2-1-2-1-Les risques de crédit.....	45
2-2-1-2-2-Les risques de marché.....	46
2-2-1-2-3-Les risques opérationnels.....	47
2-2-1-2-4-Les risques de liquidité.....	49
2-2-1-2-5-Les autres risques.....	50
2-2-2-Gestion des risques bancaires.....	51
2-2-2-1-Définition de la notion « management des risques ».....	51
2-2-2-2-Processus de management des risques bancaires.....	51
2-2-2-2-1-Identification des risques.....	51
2-2-2-2-2-La planification des risques.....	52
2-2-2-2-3-La planification ou l'évaluation des risques.....	52

2-2-2-2-4-Le traitement des risques.....	53
2-2-2-2-5-La gestion des risques.....	53
2-2-2-2-6-La surveillance des risques.....	53
2-2-2-2-7-Reporting des risques.....	53
2-2-2-3-Les fonctions clés du management des risques.....	54
2-2-2-4-Les systèmes de mesure des risques.....	58
2-3-Réglementation prudentielles.....	59
2-3-1-Accords de Bâle.....	59
2-3-1-1-Les accords de Bâle I.....	59
2-3-1-2-Les accords de Bâle II.....	62
2-3-1-3-Les accords de Bâle II.....	64
2-3-2-La réglementation prudentielle en Algérie.....	66
2-3-2-1-Le ratio de division des risques.....	66
2-3-2-2-Le ratio de solvabilité.....	67
2-3-2-3-Le suivi des engagements.....	67
Conclusion du chapitre 2.....	69
Chapitre 3 : Cas pratique.....	70
Introduction du chapitre 3.....	71
3-1-Présentation de la structure d'accueil.....	72
3-1-1-Aperçu sur alBaraka Group (ABG).....	72
3-1-2-Création de la banque alBaraka d'Algérie.....	73
3-1-3-Caractéristiques de la banque alBaraka.....	73
3-1-3-1-Banque commerciale à caractère universel.....	73
3-1-3-2-Banque partenaire.....	73

3-1-3-3-Banque mixte.....	73
3-1-3-4-Banque installée dans un environnement conventionnel.....	74
3-1-4-Historique.....	74
3-1-5-Mission de la banque alBaraka.....	75
3-1-6-La vision de la banque.....	75
3-1-7-Principe de fonctionnement de la banque alBaraka.....	76
3-1-8-Organisation de la banque alBaraka.....	76
3-1-8-1-Conseil d'administration.....	77
3-1-8-2-Sharia Board.....	77
3-1-8-3-Les directions générales adjointes (DGA).....	77
3-1-9-Direction de l'audit interne.....	78
3-1-9-1-Domaine d'intervention.....	79
3-1-9-2-Principales prérogatives.....	79
3-1-9-3-Principaux accomplissement.....	81
3-2-Audit du dispositif d'octroi et de suivi des crédits au niveau des agences d'alBaraka.....	82
3-2-1-La phase de préparation.....	82
3-2-1-1-Le plan d'approche.....	82
3-2-1-1-1-La prise de connaissance du domaine audité.....	82
A-Gamme des crédits offerte par la banque alBaraka... ..	83
B-Notions sur le crédit d'investissement leasing.....	84
C-Description du cheminement d'un dossier de crédit d'investissement leasing.....	84
3-2-1-1-2-La décomposition en objets auditables.....	86
3-2-1-1-3-Prise de conscience des risques et opportunités.....	87

3-2-1-2-le rapport d'orientation.....	96
3-2-1-2-1-Objectifs généraux de la mission.....	96
3-2-1-2-2-Objectifs spécifiques.....	96
3-2-2-La phase de réalisation.....	98
3-2-2-1-Le questionnaire de contrôle interne « QCI ».....	99
3-2-2-2-Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problème « FRAP ».....	106
3-2-3-La phase de conclusion.....	107
Conclusion du chapitre 3.....	108
Conclusion générale.....	110
Bibliographie.	
Annexes.	