

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

## **ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE**

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en science  
Financières et Commerciales

Spécialité : **COMPTABILITE ET FINANCE**

THEME :

**Essai d'étude de la fonction audit interne au sein d'un  
établissement bancaire**

**Cas : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers  
au niveau du CNEP-Banque**

Elaboré par :

AHMED DAHMANI Billel

NIRAK Younes

Encadré par :

Pr. MOKRANI Abdelkrim

Lieu du stage : La Caisse National d'Epargne et de Prévoyance Banque (Agence DARINE 606)

Période du stage : du 24/03/2019 au 24/04/2019

**2018/2019**

## Remerciements

*En premier lieu, nous tenons à remercier d'abord le Dieu qui nous à donner le courage, la volonte et la patience pour achever ce modeste travail aussi pour pouvoir suivre nos études avec succès.*

*Nos remerciements et nos gratitudes se portent aussi vers notre encadreur Mr MOKRANI Abdelkrim pour ces conseils, ces orientations et son aide durant l'encadrement.*

*Un grand merci pour Mme CHAOUCHI Imane notre promotrice pour son aide, sa patience et ses conseils qui nous ont guidés.*

*Nous tenons à remercier tout le personnel de la CNEP-Banque (agence DARINE 606) en particulier Mr. ACHOUR Rabah pour son aide durant notre stage pratique.*

*Nos remerciements les plus distingués sont destinés à tous mes enseignants de l'ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE, pour les connaissances transmises tout au long de notre cursus, leur patience et leur générosité.*

*Enfin, nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribués de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire trouvent ici l'expression de nos profondes gratitudes.*

## **Dédicaces**

*Je dédié ce modeste travail à :*

**Mon père :**

*Ahmed Qu'ALLAH le reçoive dans son vaste paradis.*

**Ma maman :**

*Zohra qui m'a soutenu et encouragé durant ces années d'études.*

**Ma sœur :**

*Hanane qui m'a toujours supporté.*

**Mon frère Mohamed et sa femme Maria :**

*Pour leurs appuis et leurs encouragements.*

**Ma grande mère et toute ma famille**

**Mon binôme :**

*N.Younes*

*Sans oublier mes camarades de la promotion Comptabilité et Finance et à tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin...*

*A.Billel*

## Dédicaces

*Je dédié ce modeste travail à :*

***Ma mère :***

*Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour que j'éprouve envers toi.*

*Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices.*

***Mon père :***

*Puisse ce modeste travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposé pour assurer mon bien être et mon éducation.*

***Mes frères et ma sœur :***

*Zineb, Youcef, Mohamad Zaki et Zinedine*

***Mon binôme :***

*A.Billel*

*Sans oublier mes camarades de la promotion Comptabilité et Finance et à tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin...*

N. Younes

## **Résumé**

Les banques sont des entreprises faisant le commerce de l'argent, exercent leurs activités qui deviennent de plus en plus complexes, dans un environnement en perpétuel développement qui les expose à chaque fois à de nouveaux risques. Ces derniers doivent être gérés de manière optimale afin d'éviter d'éventuelles faillites.

Le contrôle interne constitue un élément principal au niveau d'une banque, il représente pour cette dernière un ensemble de procédures qui sont mis en place pour assurer la protection de son patrimoine, garantir la fiabilité et l'intégrité de ses informations financières et opérationnelles, s'assurer du respect des lois, règlements et contrats, et permettre une gestion efficace et efficiente des opérations.

L'Audit Interne qui constitue, aujourd'hui, l'un des piliers fondamentaux d'une banque, en jouant un rôle majeur dans le processus de management des risques, est considéré comme un outil très important qui apporte une certaine assistance aux responsables quant à la gestion des activités bancaires.

Dans notre sujet, nous nous sommes intéressés par le cycle de crédit Immobilier au particulier. En effet, nous avons tenté d'auditer le processus de ce cycle au niveau de la Caisse National d'Epargne et de prévoyance Banque, et d'analyser en cas d'éventuelles anomalies ; leurs causes et conséquences et essayer d'émettre des recommandations nécessaire pour pallier aux défaillances relevés dans le dispositif.

**Mots clés :** Audit interne, Risque, contrôle interne, crédit immobilier.

## **Abstract**

The banks are companies making the trade of the money; carry on their activities that become increasingly complex, in an environment under development perpetual that exposes them, each time to new risks. The latter must be managed in an optimal way in order to avoid possible bankruptcies.

Internal control constitutes principal element on the level of a bank, it represents for the latter a set of procedures which are set up to ensure the latter a set of procedures which are set up to ensure the protection of its financial information and operational, to make sure of the respect of the laws, regulation and contracts, and to allow an effective and efficient management operations.

Internal audit that constitutes, today, one of the fundamental pillars of a bank, by playing a main function in the process of management of the risks, is regarded as a very important tool that brings certain assistance to the persons in charge as for management of banking.

In our subject, we were interested by cycle of property loan. Indeed we tried to audit the process of this cycle on the level of national savings and provident fund bank, and to analyze anomalies possible; their causes and consequences and try to make a necessary recommendation to overcome deficiencies identified in the device.

**Key words:** Internal audit, Risk, Internal control, Property loan.

## Liste des tableaux

<b>Tableau</b>	<b>Page</b>
<b>Tableau n° 01</b> : Recommandations de Bâle II sur le contrôle interne	30
<b>Tableau n°02</b> : Comparaison entre l’audit financier et l’audit opérationnel	43
<b>Tableau n° 03</b> : modèle d’un tableau de risque	55
<b>Tableau n° 04</b> : Les types de crédit immobilier	74
<b>Tableau n° 05</b> : Les taux d’intérêt d’un crédit immobilier	76
<b>Tableau n° 06</b> : Calcul de la capacité de remboursement	77
<b>Tableau n° 07</b> : Seuils d’engagement et organisation des comités de crédit	79
<b>Tableau n° 08</b> : commission d’étude et de gestion	86
<b>Tableau n° 09</b> : Tableau des risques liés au crédit immobilier aux particuliers	88
<b>Tableau n° 10</b> : Table de cotation des risques	94
<b>Tableau n° 11</b> : Association du couple « fréquence/impact » et évaluation des risques	95

## Liste des figures

<b>Figure</b>	<b>Page</b>
<b>Figure n° 01</b> : La pyramide de COSO 1	25
<b>Figure n° 02</b> : Organisation du contrôle interne	29
<b>Figure n°03</b> : Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP) de l'audit interne	46
<b>Figure n° 04</b> : Le diagramme de FARMER	57
<b>Figure n° 05</b> : Les outils de l'audit interne.	62
<b>Figure n° 06</b> : La cartographie des risques liés au crédit immobilier au particulier	96

## Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
<b>AMF</b>	Autorité des Marchés Financiers.
<b>AACIA</b>	Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens
<b>CNEP</b>	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
<b>COSO</b>	Committee of Sponsoring Organisations of the Tradway Commission
<b>CSDCA</b>	La caisse de solidarité des départements et commune d'Algérie
<b>CBEP</b>	Cession de bien entre particulier
<b>CNAS</b>	Caisse nationale des assurances sociales
<b>CRIPP</b>	Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles
<b>DR</b>	Décision Réglementaire
<b>DCP</b>	Direction de Crédits aux Particuliers
<b>DGA</b>	Directeur Générale Adjoint
<b>FRAP</b>	Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes
<b>IFACI</b>	Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
<b>IIA</b>	Institute of Internal Auditors, Institut des Auditeurs Internes
<b>LEL</b>	Livret d'Epargne Logement
<b>LEP</b>	Livret d'Epargne Populaire
<b>OEC</b>	L'ordre des Experts Comptables
<b>QCI</b>	Questionnaire de Contrôle Interne
<b>SGCI</b>	Société de Garantie de Crédit Immobilier
<b>SCI</b>	Système de Contrôle Interne
<b>RCI</b>	Référentiel de Contrôle Interne

## Liste des annexes

- Annexe n°01** : Organigramme actuel de la CNEP-Banque
- Annexe n°02** : Organigramme de l'agence « Organisation Commerciale en Agence »  
« DR n°1368/13 du 01 juillet 2013 »
- Annexe n°03** : Diagramme de circulation du processus d'Audit
- Annexe n°04** : Les pièces constitutives d'un dossier de crédit immobilier
- Annexe n°05** : Demande de crédit (model CNEP-Banque)
- Annexe n°06** : Organigramme de la Direction du Réseau, Décision n°74/95 du 21 novembre 1995 portant Organigramme de la Direction du Réseau.
- Annexe n°07** : Questionnaire de contrôle interne (QCI)
- Annexe n°08** : Description de l'échantillon des dossiers de crédit immobilier au niveau de l'agence « DARINE 606 »
- Annexe n°09** : Diagramme de circulation du processus d'octroi d'un crédit immobilier (flow chart).
- Annexe n°10** : Grille de séparation des tâches
- Annexe n°11** : Estimation des délais de traitement et de transmission des dossiers de crédit

## Sommaire

Introduction générale.....	A
<b>Chapitre I : La banque et son environnement .....</b>	<b>2</b>
<b>Section 01</b> : Notions fondamentales des banques .....	3
<b>Section 02</b> : Les risques majeurs liés à l'activité bancaire et les accords de Bale .....	12
<b>Section 03</b> : Le contrôle interne bancaire et la maîtrise des risques .....	22
<b>Chapitre II : L'audit interne .....</b>	<b>36</b>
<b>Section 01</b> : Le cadre théorique de l'audit interne .....	37
<b>Section 02</b> : Le cadre de référence de l'audit interne.....	46
<b>Section 03</b> : Méthodologie et Outils de l'Audit Interne .....	53
<b>Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque .....</b>	<b>67</b>
<b>Section 01</b> : Présentation de la structure d'accueil.....	68
<b>Section 02</b> : Les crédits immobiliers .....	73
<b>Section03</b> : Le déroulement d'une mission d'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque .....	80
Conclusion générale.....	110

# **Introduction générale**

# Introduction Générale

---

## Introduction générale

Le système bancaire est l'un des éléments fondamentaux de la vie économique d'un pays. Les banques jouent un rôle majeur dans la vie quotidienne des ménages et des entreprises à travers différentes activités : collecte de l'épargne, gestion des moyens de paiement, change, offre de produits d'assurance, des services de placement des titres, octroi de crédit...

L'environnement dans lequel évoluent les banques, les contraint à supporter en permanence des dangers de perte, cependant la maîtrise et la gestion des risques bancaires sont devenue l'une des premières occupations des responsables d'états et des dirigeants des établissements financiers. Par ailleurs, les problèmes de gestion ainsi que les scandales de toute nature témoignent de la fragilité des systèmes de maîtrise des risques mis en place par ces organisations.

Même si le secteur bancaire est l'un des secteurs les plus règlementés et les plus contrôlés de l'économie, cependant il n'est pas toujours à l'abri d'éventuelles crises qui peuvent porter atteinte à sa sécurité financière et à son image de marque.

En effet, toute banque a pour but d'assurer l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixée. Pour se faire, elle doit mettre en place un système de contrôle interne qui a pour principal objectif de conférer aux dirigeants une assurance raisonnable quant au fonctionnement et à la réalisation des opérations ainsi qu'au degré de maîtrise des risques qui entourent leurs activités.

Les crises économiques et financières qui ont secoué les banques ces dernières années, suite aux nombreux scandales financiers qui ont touché l'économie mondiale, ont accru l'importance d'une gestion des risques et d'un contrôle interne efficace au sein du secteur financier. Cet aspect fait pleinement partie des problématiques auxquelles les banques doivent faire face.

La Banque des Règlements Internationaux (BRI) considère qu'un contrôle interne efficace constitue le fondement d'un fonctionnement sûr et prudent d'une organisation bancaire et en aval du système bancaire de l'économie concernée.

Dans la même perspective de gestion optimale des risques et de régulation du système bancaire et financier et conformément aux exigences des accords de Bale II, la banque d'Algérie a décrété le Règlement 02-03 du 14 novembre 2003, abrogé et remplacé par le Règlement 11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle Interne des banques et établissements financiers, donnant ainsi à l'Audit et au contrôle Interne une place prépondérante.

## Introduction Générale

---

Le système de contrôle Interne instauré au niveau de la Banque doit faire l'objet d'une évaluation permanente afin de s'assurer de son efficacité et de l'améliorer en cas de défaillance. Cette évaluation se fait à travers un contrôle périodique : c'est l'Audit Interne.

L'audit interne est devenu de nos jours l'un des outils de performance d'une banque. Il contribue à l'amélioration constante des processus de contrôle interne et permet aux managers de gérer, corriger et même d'anticiper sur les risques qui menacent au quotidien la pérennité de la banque.

Parmi ces risques, le risque de crédit, demeure toujours le risque le plus répandu dans les banques. A cet effet, les banques devraient continuer à moderniser leurs systèmes d'information et d'évaluation des risques, en particulier pour faire en sorte que les nouvelles incitations à octroyer des crédits ne créent pas de nouveaux risques de défaut.

C'est dans ce contexte que nous allons tenter de répondre à la problématique suivante :

**« Comment l'audit interne peut-il évaluer et améliorer le dispositif de contrôle du processus crédit immobilier au particulier ? »**

Cette problématique est tout naturellement éclatée en plusieurs questions pour permettre une meilleure approche du sujet :

- Quels sont les différents risques inhérents à l'activité bancaire ? Et quel est le cadre théorique de contrôle interne ?
- Quel est le cadre théorique de l'audit interne ? Quelles sont les différentes phases d'une mission d'audit interne ?
- Comment se déroule une mission d'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au sein de la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance-Banque ?

A cet effet nous avons constitué les hypothèses suivantes, que nous allons tester à la fin du mémoire, à savoir :

**H01** : Le risque de crédit, le risque de marché et autres risque sont inhérents à l'activité bancaire, ils peuvent être maîtrisés par le contrôle interne qui permet de les identifier et de prendre les mesures qui permettent de réduire leur impact.

**H02** : 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.

## Introduction Générale

---

**H03** : La réalisation d'une mission d'audit interne du « cycle crédit immobilier » au sein d'une banque (CNEP-Banque) est planifiée et programmée selon un planning pluriannuel qui contribue à l'amélioration de ce dernier.

L'objectif de notre recherche est d'étudier la fonction d'audit interne et son efficacité dans la détection des risques liés à l'activité bancaire et de définir les principes de base de la pratique de l'audit interne au milieu bancaire, ainsi de décrire le déroulement de toutes les étapes d'une mission d'audit interne sur le cycle d'octroi de crédit immobilier au niveau de la caisse nationale d'épargne et de prévoyance-Banque.

Dans le but de répondre aux questions posées précédemment il nous est apparu judicieux d'utiliser dans la partie théorique la méthode descriptive basée sur des recherches et de consultations d'ouvrages. Dans la partie pratique on va utiliser la méthode analytique à partir des données et d'informations qu'on va l'obtenir lors du notre stage qui était effectué au niveau d'une agence (CNEP-Banque).

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

Un premier chapitre intitulé la banque et son environnement portera sur les notions fondamentales de banque : définition, activités, rôle ainsi que les principaux risques liés à l'activité bancaire. A ce niveau nous traiterons aussi le contrôle interne, ses différentes définitions, ses objectifs, ses composantes.

Un deuxième chapitre traitera l'audit interne : son cadre théorique, son cadre de référence ainsi que sa méthodologie et ses outils...

Enfin, dans le troisième et dernier chapitre nous traiterons d'un cas pratique à savoir le déroulement d'une mission d'audit interne du cycle crédit immobilier aux particuliers au sein de la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance-Banque (CNEP-Banque).

**Chapitre I**  
**La banque et son  
environnement**

## **Chapitre I : La banque et son environnement**

### **Introduction**

Afin de mener à bien une mission d'Audit Interne quelle que soit sa nature il est indispensable d'avoir une connaissance large et approfondie de l'environnement économique et législatif dans lequel évolue l'entité auditée. Puisque nous nous intéressons dans ce présent travail à l'audit interne en milieu bancaire, il convient de donner un aperçu sur la banque.

Les banques exercent leurs activités dans un environnement mouvant qui leurs offre différentes opportunités d'une part et les expose à des risques variables et complexes d'autre part.

Ainsi l'objectif du présent chapitre est de rappeler des concepts de base relatifs à l'activité bancaire ; un survol de la banque (définition, rôle,...) ainsi que les risques auxquels est exposée une banque et une présentation sur le contrôle interne bancaire.

Pour ce faire nous avons structuré le présent chapitre en trois sections :

- Section 01 : Notions fondamentales des banques.
- Section 02 : Les risques majeurs liés à l'activité bancaire et les accords de Bale.
- Section 03 : Le contrôle interne bancaire.

## **Section 01 : Notions fondamentales des banques**

Dans un environnement concurrentiel le rôle de la banque devient plus en plus important.

En effet considérée comme première source de financement pour les entreprises éprouvant des besoins de capitaux, la banque 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 allons essayer de présenter dans cette section l'histoire et la définition de la banque, le rôle économique de la banque et ses principales activités.

### **1. L'histoire de la banque<sup>1</sup> :**

L'origine de certaines opérations qui sont couramment utilisées par les institutions bancaires remonte à l'Antiquité. L'histoire de la banque s'avère quant à elle liée aux grandes étapes de l'histoire de la monnaie.

L'usage de l'argent est apparu au VIIe siècle avant J.-C<sup>2</sup>. En Lydie, cela a donné lieu à l'essor du commerce international méditerranéen, avec le développement des opérations de change. Les « trapézites » étaient des changeurs qui se servaient de « trapeza », des tables leur permettant de changer des billets.

Au XV<sup>e</sup> siècle, le mot « banque » fit son apparition dans la langue française. Les banquiers lombards furent responsables d'une évolution considérable de la pratique bancaire, avec deux innovations, dont le compte à vue et la lettre de crédit.

Les premières banques furent familiales, comme la fameuse maison des Médicis en Italie, ou encore les Fugger en Allemagne. Ces institutions ont fait appel à leurs liens familiaux pour implanter des établissements bancaires dans des villes d'importance.

Au XIX<sup>e</sup> siècle, Napoléon constitua la Banque de France. Il s'agissait d'un organisme privé mandaté pour émettre de la monnaie, mais également pour surveiller le système bancaire alors que les règles se précisaient. Les établissements firent étalage de solides capitaux propres afin de mettre la clientèle en confiance et ainsi attirer la récolte de dépôts.

La première moitié du XX<sup>e</sup> siècle est caractérisé par une crise bancaire (1907), suivie de 2 guerres mondiales, et de la crise financière de 1929 ayant éclaté à Wall Street. Ces

---

<sup>1</sup> DOV, (Ogien) : comptabilité et audit bancaire, édition DUNOD, Paris, 2008, p.3-5

<sup>2</sup> Jésus Christ

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

événements ne contribuèrent pas à l'expansion du secteur bancaire. Aux États-Unis, près de 10 000 banques déclarèrent faillite avant 1935. En France, plusieurs centaines ayant été affectées.

En seconde moitié du XXe siècle, les législations s'avèrent très contraignantes à la fin de la seconde guerre. Entre 1945 et 1967, le contrôle des changes fut omniprésent. Les états gèrent leur taux de change.

Malgré ces contraintes, plusieurs innovations virent le jour, comme le compte chèque, qui devint très populaire en France au moment où la loi imposait le versement de salaires à même des comptes bancaires. La carte de crédit fit aussi son entrée aux États-Unis dans les années 50. Celle-ci se développa de façon fulgurante en France dans les années 70.

En 1967, la banque dite « universelle » fut mise en œuvre sous l'influence de Michel Debré. Un mouvement d'assouplissement provoqua une expansion des réseaux bancaires. Les agences passèrent au nombre de 9 000 en 1974, avec 240 000 employés.

Le début du siècle en cours est marqué par des menaces économiques globales. Les risques s'avèrent difficilement maîtrisés. Une autre séparation des fonctions survient, celle entre la gestion des risques et la commercialisation des produits.

En 2007, la « crise de surprimes » secoue le monde bancaire. Une majeure partie des banques anglo-saxonnes est réduite à un état de quasi faillite. Ces établissements doivent être renforcés à coup de capitaux publics ou partiellement nationalisés. Les difficultés s'étendent à l'ensemble des banques. La crise sévère qui en découle entraîne l'illiquidité des CDO<sup>1</sup> en juillet 2007, jusqu'au krach de septembre 2008.

La finance participative est en plein essor, en tant que forme autonome de distribution des crédits. Une désintermédiation financière et commerciale a lieu, nécessitant une modification du Code monétaire et financier.

La révolution numérique en cours donnera probablement lieu à de nombreux bouleversements, avec l'apparition de nouveaux modes de paiement par le biais de smartphones, de nouvelles pratiques en termes de sécurité, comme la reconnaissance faciale, le retrait graduel des guichets automatiques, le recours à l'intelligence artificielle pour soulager les tâches des conseillers financiers, et bien d'autres bouleversements sont à prévoir.

---

<sup>1</sup> Collateralized debt obligations.

## 2. Définition de la banque :

### 2.1. Définition économique :

« La banque est l'intermédiaire entre offreurs et demandeurs de capitaux et ceci à partir de deux processus distincts :

- En intercalant son bilan entre offreurs et demandeurs de capitaux. C'est l'intermédiation bancaire.
- En mettant en relation directe offreurs et demandeurs de capitaux. C'est le phénomène de désintermédiation »<sup>1</sup>.

### 2.2. Définition juridique :

Les articles 66 à 72 de l'ordonnance n° 03-11 du 26/08/2003 modifiée et complétée par l'ordonnance n°10-04 du 28/08/2010 relative à la monnaie et au crédit définissent la banque comme étant : « une personne morale qui effectue à titre de profession habituelle et principalement les opérations de banque ainsi que certaines opérations connexes à leurs activités ».

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

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

Et selon l'article 72, les opérations connexes comprennent :

- Le change ;
- 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 ;
- Conseil et assistance en matière de gestion du patrimoine ;
- Le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, ingénierie financière.

---

<sup>1</sup> GARSUAULT, (P) et PRIAMI (S) : la banque fonctionnement et stratégie, édition Economica 1997, p.8

## 3. Les activités de la banque <sup>1</sup> :

Les principales activités qu'effectue une banque sont :

- Les emprunts de fonds ;
- La distribution des crédits ;
- Les placements ;
- La proposition de services.

Ces différentes activités sont destinées à satisfaire les particuliers, les entreprises et les collectivités locales.

### 3.1. Les emprunts de fonds :

#### 3.1.1. La collecte des dépôts :

Cette activité consiste pour la banque à emprunter des fonds à ses clients à chaque fois qu'elle le peut, cette opération fait intervenir deux parties : le client déposant et le banquier dépositaire. On entend par dépôts, l'ensemble des disponibilités confiées par la clientèle au banquier, ils constituent la principale ressource des banques et la part la plus importante du passif de leur bilan. Ces dépôts peuvent être effectués sous deux formules : à vue, c'est-à-dire avec possibilité de retrait à tout moment (ces dépôts ne sont pas rémunérés), ou à terme le retrait n'étant alors, possible qu'à une échéance déterminée d'avance (avec rémunération).

#### 3.1.2. Emprunts sur les marchés :

Si la banque juge que la collecte des fonds est insuffisante, elle peut emprunter sur le marché monétaire qui représente le marché des capitaux à court terme.<sup>2</sup>

Ainsi, pour disposer des ressources, la banque peut emprunter des fonds sur le marché financier en émettant des obligations notamment les emprunts obligataire.

### 3.2. La distribution de crédits :

Les crédits peuvent être définis comme étant l'assistance financière du banquier à l'égard de son client.

L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit dans son article 68 définit le crédit comme suit : « constitue une opération de crédit, tout acte à titre

---

<sup>1</sup> BERNET-ROLLAND, (Luc) : principes de techniques bancaires, édition DUNOD, 25eme édition, Paris, 2008. P 41 et 42

<sup>2</sup> En Algérie cette forme de collecte des fonds n'est pas possible pour les banques, vu l'inexistence des marchés monétaires et financiers.

# Chapitre I : La banque et son environnement

---

onéreux par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'aval, cautionnement ou garantie ».

Les fonds recueillis par la banque auprès de ses clients déposants, sous forme de dépôts à vue ou à terme constituent des ressources importantes qui ne doivent pas rester immobilisées dans ses caisses. L'ordonnance 03-11 lui permet de les utiliser en partie sous son entière responsabilité pour accorder des crédits aux agents économiques dignes de confiance.

### **3.3. Les placements :**

Les banques peuvent aussi effectuer des opérations sur les marchés monétaires et financiers sous forme de placements ou d'opérations spéculatives sur les actions, les taux d'intérêts, les devises ou sur les produits dérivés.

### **3.4. Proposer des services :**

Il existe un certain nombre de services proprement dits que le banquier peut offrir à sa clientèle :

- Services matériels : service de caisse, location de coffres, etc.
- Services intellectuels : conseils, gestion de portefeuille, etc.

## **4. Le rôle de la banque <sup>1</sup> :**

La banque est une institution financière qui contribue au développement économique.

Son principal rôle est l'intermédiation dans le circuit des capitaux, autrement dit, la confrontation de l'offre et de la demande des agents économiques.

Ainsi la banque collecte des capitaux pour son propre compte auprès de ceux qui ont des excédents de fonds en vue de les employer dans des opérations de crédit au profit de ceux qui en ont besoin.

## **5. Typologies des banques :**

Certains événements financiers illustrés par la faillite de nombreuses banques qui utilisaient d'une manière irrationnelle les dépôts des clients, les tendances politiques des dirigeants de pouvoir et la spécialisation des secteurs économiques (agriculture, industrie, service) sont à la base des règles de spécialisation des banques dans le monde. C'est ainsi que les banques peuvent être classées en 4 grandes catégories :

---

<sup>1</sup> BERNET-ROLLAND, (Luc) : Op.cit. P.40

### **5.1. Les banques commerciales :**

Sont celles dont l'activité principale consiste à effectuer des opérations de crédit et à recevoir des dépôts de fonds du public.

### **5.2. Les banques d'investissement :**

Appelées également banques à moyen et long terme, leur activité principale est d'octroyer des crédits dont la durée est supérieure à 2 ans, et dont l'objet est le financement des activités d'investissement.

### **5.3. Les banques d'affaire :**

Sont celles dont l'activité principale est en plus de l'octroi de crédit, la prise et la gestion de participations dans les affaires existantes ou en formation. Elles mobilisent les capitaux pour une longue durée.

### **5.4. Les banques spécialisées :**

Sont celles qui se spécialisent dans le financement d'un secteur bien déterminé.

## **6. Le cadre générale du système bancaire Algérien :**

### **6.1. Historique de système bancaire Algérien :**

Le système bancaire Algérien a passé par deux grandes périodes différentes :

#### **6.1.1. Le système bancaire colonial :**

Il est important de connaître la composition du système bancaire colonial ; puisque ses institutions, joueront un rôle majeur dans la création des établissements financiers Algériens et cela à travers le système de nationalisation employé par les autorités après l'indépendance du pays.

La Banque de l'Algérie fut créée à Alger le 04 aout 1851 ; sous forme d'une société privée, reconnu d'utilité publique. Elle se substituait au comptoir national d'escompte qui avait vu ses possibilités d'octroi de crédits restreintes par la pénurie en ressources financières locales et par l'impossibilité de trouver de nouvelles sources de financement.

La fondation de la Banque de l'Algérie fut largement soutenue par les pouvoirs publics français, lesquels y ont même participé financièrement pour assurer son fonctionnement comme étant un institut d'émission.

L'Etat français impose une série d'obligations pour la gestion de la Banque de l'Algérie, les plus importantes concernaient le volume des réserves et le droit de nommer sur proposition du Ministre des Finances, le directeur de l'institution.

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

A cet effet, le pouvoir de contrôle ne fut exercé par l'Etat français d'une façon adéquate et suffisante pour souscrire la Banque de l'Algérie à l'influence des intérêts locaux.

Durant la période 1832-1900 ; et sous la pression des intérêts des colons français, la Banque de l'Algérie s'engagea dans des opérations de crédit agricole et dans des prêts immobiliers, incompatibles avec le maintien de l'équilibre financier de sa trésorerie.

### **6.1.2. Le système bancaire Algérien après l'indépendance<sup>1</sup> :**

Le processus de transition d'un système économique centralisé à une économie de marché a imposé au gouvernement Algérien, dès le début des années 90, une politique de réformes structurelles qui ont rendu possible le rétablissement des équilibres macroéconomique.

Parmi ces réformes la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit du 14 Avril 1990, qui a donné un nouveau visage au système bancaire Algérien. On peut caractériser le système bancaire Algérien en deux phases :

#### **a- Le système bancaire Algérien avant 1990 :**

La période avant 1990, où la banque centrale avait pour rôle de financer sans limites institutionnelles les besoins du trésor et les besoins de l'économie directement, les banques ne supportaient en fait aucun risque.

Le secteur bancaire algérien a connu à partir de 1962 de profonds changements. Ces derniers avaient pour objectif la mise en place d'un système de financement pour différents secteurs de l'économie et permettraient ainsi leurs développements dans les meilleures conditions. Cette période fut caractérisée par la volonté de restaurer la souveraineté de l'Etat et la mise en place d'un mécanisme de financement de l'économie en vue de son développement. Elle a connu deux faits importants :

- **La création de la Banque Centrale d'Algérie le 13 Décembre 1962 :**

Cette dernière, avait les mêmes attributions que les banques centrales des systèmes libéraux du point de vue de la législation, mais en pratique c'était loin d'être le cas. En outre, elle n'a pu exercer son rôle qu'à partir de 1966 en raison de la présence des banques étrangères sur le territoire national, elle ne pouvait de ce fait obliger ces banques à respecter la réglementation mise en place.

---

<sup>1</sup>KHERCHI, (H), «L'évolution du système bancaire algérien sous les nouvelles règles prudentielles internationales.», chargé de cours à l'INPS.

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

- **La création du Dinar Algérien le 10 Avril 1964 :**

A ces actions s'ajoutent d'autres telles que, la création de nouveaux organismes pour le financement de l'économie et du logement.

- ✓ **La création de La Caisse Algérienne de Développement (CAD) le 7 mai 1963 :**

Son rôle consiste en le financement et la garantie des prêts à l'étranger.

- ✓ **La création de la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP) le 10 août 1964 :**

Ses principales missions étaient la collecte de l'épargne et le financement de l'habitat.

La période de 1966 à 1970 dite d'algérianisation et a été marquée par la création de nouvelles banques commerciales nationales et cela par le biais du rachat des actifs des banques étrangères. C'est en cette période qu'ont été créées :

- ✓ **La Banque Nationale d'Algérie (BNA)**
- ✓ **Le Crédit Populaire d'Algérie (CPA)**
- ✓ **La Banque Extérieure d'Algérie (BEA)**

La période de 1971-1985 s'est caractérisée par la réorganisation des structures financières surtout par la réforme des mécanismes financiers. Cette réforme qui coïncidait avec le lancement des deux plans quadriennaux, devait permettre aux institutions bancaires d'assister le système de planification mis en place durant cette période, ceci devait se faire par la centralisation des ressources financières pour une meilleure allocation de celles-ci au financement de l'investissement.

En 1972, la CAD jusqu'à cette date simple agent d'exécution du Trésor, a été transformé en «Banque Algérienne de Développement », banque qui devait jouer un rôle important dans le financement de l'investissement.

Face à l'augmentation des besoins de l'activité économique. La spécialisation s'avérait être la meilleure solution pour répondre à cette augmentation de la demande. C'est dans cet objectif que la BNA et le CPA ont été restructurées, donnant ainsi naissance à deux nouveaux organismes bancaires qui reprenaient une partie de leurs activités :

- ✓ **La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) :** créée le 13 Mars 1982 par la restructuration de la BNA.

- ✓ **La Banque de Développement Local (BDL) :** créée le 30 Avril 1982 par la restructuration du CPA.

Cette période a donc connu le passage d'un système bancaire constitué de trois banques à un système constitué de sept banques.

### **b- Le système bancaire Algérien de 1990-2003 :**

La loi 90-10 annonçait une rupture par l'instauration des principes de séparation des pouvoirs. Elle consacrait l'indépendance de l'institution de l'émission par rapport au pouvoir exécutif. Elle visait une transformation radicale des anciennes pratiques dirigistes et la mise en place progressive des règles de gestion universellement admises. Enfin, elle visait la réorganisation de l'économie nationale par l'instauration de mécanismes fondés sur les règles de marché. Durant la décennie 90, le système bancaire algérien a connu une activité intense, entre autre, la création de banques privées. La débâcle de ces dernières a incité les autorités à réfléchir sur les mécanismes et les outils pour une surveillance prudentielle renforcée. Dans ce contexte l'ordonnance N°03-11 du 26 Août 2003 est venue transformer la loi 90-10 du 14 Avril 1990.

### **6.2. La loi 90-10 du 14 avril 1990<sup>1</sup> relative à la monnaie et au crédit :**

Cette loi de 1990 va constituer la clef de voute du nouveau système bancaire Algérien.

Les mesures les plus déterminantes sont, l'ouverture de l'activité bancaire au capital privé national, mais aussi étranger, et la libre détermination des taux d'intérêt bancaires par les banques sans intervention de l'Etat. La réforme porte sur l'organisation du système. Le législateur pose le principe de l'agrément des banques en mettant en avant la qualité des actionnaires, la relation entre les différents actionnaires et la notion d'actionnaire de référence.

Les principes posés par la loi sont applicables à tous les organismes bancaires, qu'ils soient la propriété de l'Etat ou de privé. La loi de 1990 consacre les principes suivants :

- L'autonomie de la banque centrale qui devient la Banque d'Algérie ;
- La régulation du système bancaire par des autorités administratives indépendantes ;
- La séparation entre l'autorité de réglementation et d'agrément des banques et l'autorité de supervision ;
- Le monopole des banques sur les opérations de banque.

---

<sup>1</sup> Journal officiel n°16 du 18 Avril 1990. P.450-473

## **Section 02 : Les risques majeurs liés à l'activité bancaire et les accords de Bale**

Les banques, entreprises faisant commerce de l'argent, évoluent au sein d'un environnement mouvant qui est à l'origine de changements constants en matière d'exposition aux différents risques. Ces mutations doivent être gérées par la banque de manière optimale sous peine de faire face à des pertes pouvant aller jusqu'à la faillite.

De plus, et en vue de la maîtrise des risques, les autorités monétaires ont mis en place un certain nombre de règles prudentielles que les banques doivent respecter.

Nous présenterons dans cette section l'ensemble des risques liés à l'activité bancaire ; ce qui nous permettra par la suite d'appréhender l'importance du contrôle interne en milieu bancaire.

### **1. Définition du risque bancaire :**

L'IFACI<sup>1</sup> définit le risque comme étant :

« Un ensemble d'aléas susceptibles d'avoir des conséquences négatives sur une entité et dont le contrôle interne et l'audit ont notamment pour mission d'assurer autant que faire se peut la maîtrise »<sup>2</sup>.

« En gestion, le risque est omniprésent il conditionne la vie et la performance de l'entreprise »<sup>3</sup>.

Donc on peut dire qu'un risque peut être défini comme étant un danger bien identifié, associé à l'occurrence à un événement ou une série d'événements, parfaitement descriptibles, dont on ne sait pas s'ils se produiront mais dont on sait qu'ils sont susceptibles de se produire dans une situation exposante.

### **2. Typologie des risques inhérents à l'activité bancaire :**

Les principaux types de risques se présentent comme suit :

- Le risque de crédit ;
- Le risque de marché ;
- Le risque opérationnel.

---

<sup>1</sup> Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.

<sup>2</sup> RENARD, (Jacque) : Théorie et pratique de l'audit interne, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, Septième édition, 2010, P.155

<sup>3</sup> BURLAUD, (Alain) : Dictionnaire de gestion comptabilité, finance, contrôle, édition Foucher, Paris, 1995, P.323

## 2.1. Le risque de crédit <sup>1</sup> :

Le risque de crédit est considéré de manière générale, le risque encouru par le créancier de perdre tout ou partie de sa créance en raison de la défaillance, ou défaut, de son débiteur. Il est donc inhérent à l'une des activités principales de la banque à savoir l'octroi des crédits à la clientèle. La banque subit de ce fait une perte en capital (créance non remboursée), et en revenu (intérêts non perçus).

Le risque de crédit revêt les trois formes suivantes <sup>2</sup> :

- **Le risque sur l'emprunteur** : concerne le risque émanant des crédits accordés à la clientèle ou des placements sur les marchés financiers dont la gestion relève de la gestion commerciale. Lié aux créances détenues sur la clientèle (commerciale) ou sur les concours directs accordés aux autres établissements (placement sur les marchés financiers).
- **Le risque sur le prêteur** : est le risque de défaut d'une contrepartie bancaire avec laquelle a été conclu un contrat de garantie potentielle de financement (pour assurer le financement de l'activité en cas de difficulté d'approvisionnement sur les marchés).
- **Le risque de contrepartie sur les produits dérivés** : lié aux instruments de garantie de taux de change (swap, caps, floors, options...) qui sont de plus en plus utilisés dans la gestion du risque de marché.

Selon le règlement 11-08 du 28 novembre 2003 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, le risque de crédit est défini comme étant un risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou des contreparties considérées comme un même bénéficiaire.

## 2.2. Le risque 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 »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> ALLAIN, (V) et LOUIS (D.B) : Bâle II et le risque de crédit, les règles actuelles et leur évolution sous Bale III, édition Larcier, Bruxelles, 2011, P.38

<sup>2</sup> DUBERNET, (Michel) : Gestion des risques et gestion actif passif, Dalloz, 1995, P.2

<sup>3</sup> SARDI, (Antoine) : audit et contrôle interne bancaire, édition Afges, Paris, 2002, P.40

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

En d'autres termes, Le risque de marché est défini par le règlement de la Banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers comme suit :

Les risques de pertes sur des positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix du marché, recouvrent notamment :

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

### **2.3. Le risque opérationnel<sup>1</sup> :**

D'un point de vue prudentiel, le risque opérationnel est défini comme étant: « risques de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, des personnes et des systèmes internes ou d'événements extérieurs, y compris le risque juridique cette définition recouvre les erreurs de :

- Fraude interne ou externe ;
- Panne, interruption ou dysfonctionnement des systèmes informatiques ;
- Différents litiges ;
- Un manquement à une obligation envers un client ;
- Mauvaise traitement des transactions ;
- Accidents, incendies, catastrophes naturelles... »

Le risque opérationnel est un risque difficile à identifier ou à mesurer, il se compose d'une série de risques présentée comme suit<sup>2</sup> :

#### **2.3.1. Le risque juridique :**

Le risque ayant pour origine tout litige avec une contrepartie, toute imprécision, lacune ou insuffisance quelle qu'en soit la nature (insuffisance de documentation, de contrat ou mauvaise rédaction de ceci...) pouvant être imputable à l'établissement au titre de ses opérations.

---

<sup>1</sup> ALLAIN, (V) et LOUIS (D.B) : Op.cit. P.41-42

<sup>2</sup> SARDI, (A) : Op.cit. P.42-43

### **2.3.2. Le risque réglementaire :**

Le risque qui naît du non-respect des lois, des règlements, ou de toute exigence à laquelle est soumise la banque. En effet, l'activité bancaire est extrêmement réglementée. Cette réglementation s'avère parfois complexe et exige des contraintes aux établissements de crédit. Le non-respect de la réglementation bancaire peut mener les banques vers des sanctions sous forme d'amendes ou de pénalités par les autorités judiciaires ou de contrôle.

### **2.3.3. Le risque de blanchiment :**

La banque peut servir consciemment ou inconsciemment au blanchiment des sommes importantes d'argent provenant des activités criminelles tout en acceptant des clients douteux et indésirables ou bien par la complicité de certains banquiers avec des criminels, cela va exposer la banque à des pertes considérables dues à la fraude.

### **2.3.4. Le risque sur le système d'information :**

Etant donné son importance, le système d'information dans l'activité bancaire peut entraîner de graves conséquences en cas de défaillance ou de dysfonctionnement.

Il correspond au risque lié à l'architecture générale du système d'information (applications, bases de données...).

## **2.4. Autres risques :**

A ses principaux risques inhérents de l'activité bancaire s'ajoutent d'autres risques :

### **2.4.1. Le risque de liquidité :**

« Le risque de liquidité représente pour un établissement de crédit l'impossibilité de faire face, à un instant donné, à ses engagements ou à ses échéances, par la mobilisation de ses actifs »<sup>1</sup>.

### **2.4.2. Le risque systémique :**

« 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 traduiront par une perte pour l'établissement prêteur ;

---

<sup>1</sup>AUGROS, (J-C) et QUERUEL (M) : risque de taux d'intérêt et gestion bancaire, Economica, Janvier 2000, P.15

- 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 »<sup>1</sup>.

### **2.4.3. Le risque de réputation :**

Dans son livre « Audit et contrôle interne bancaire », Antoine SARDI 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 des faits vrais ou supposés .

### **2.4.4. Le risque stratégique<sup>2</sup> :**

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 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.

## **3. Gestion prudentielle et exigences des 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 été créé en 1974, chargé d'édicter les normes prudentielles bancaires internationales hébergé par la banque des règlements internationaux, située à Bâle, ses travaux réunissent les régulateurs bancaires de vingt-sept pays<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> SARDI, (A) : Op.cit. P.45

<sup>2</sup> Idem. P.44

<sup>3</sup> Afrique du sud, Allemagne, Arabie Saoudite, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Corée, Espagne, Etas unis, France, Hong Kong, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Pays-Bas, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Turquie

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

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.

Ces accords sont connus sous les noms respectifs de :

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

### 3.1. Les accords de Bâle I :

En juillet 1988, 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 il impose aux banques la détention d'un montant de fonds propres minimum de 8% de leurs risques pondérés, pour faire face aux pertes inattendues qui peuvent résulter de leurs engagements.

Cette exigence est entrée en application en 1993, elle se traduit par la formule suivante<sup>1</sup> :

$$\text{Ratio de Cooke} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}}{\text{Encours Risque de Crédit et Risque de Marché Pondérés}} \geq 8\%$$

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 :

$$\text{Fonds propres réglementaires} = \text{Fonds propres de base} + \text{Fonds propres complémentaires} - \text{Eléments à déduire}$$

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

---

<sup>1</sup> DOV, (O) : Op.cit. P.396

### 3.2. Les accords de Bâle II<sup>1</sup> :

Un nouveau dispositif a été publié en 2000 sous le nom « accords de Bâle II » destiné à mieux appréhender les risques bancaires notamment le risque de crédit et les exigences en fonds propres. Les normes de Bâle II destinées à remplacer celles de Bâle I introduisent de nouvelles approches qui se basent sur trois piliers ; L'institution d'un nouveau ratio appelé « Ratio de Mac Donough » destiné à remplacer le « ratio de Cooke », la surveillance prudentielle et enfin la discipline du marché.

Trois piliers constituaient le nouvel environnement réglementaire :

- Exigences minimales de fonds propres
- Processus de surveillance prudentielle
- Discipline de marché efficace

#### 3.2.1. Exigences minimales de fonds propres :

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.

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.

---

<sup>1</sup> Idem. P.406 & <http://unoeilsurlafinance.unblog.fr/2012/05/31/les-accords-de-bale-et-la-gestion-des-risques-bancaires/> (Consulté le : 22/02/2019).

Il se traduit par la formule suivante :

$$\text{Ratio de MC Donough} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}}{\text{risque de crédit net pondérés} + \text{risque marché} + \text{risque opérationnel}} \geq 8\%$$

### 3.2.2. Processus de surveillance prudentielle :

Les variations de la composition des actifs des banques et des prorogatifs en matière de prise de risques, amènent le régulateur à imposer des exigences individuelles supérieures à celles imposées par les ratios et cela pour faire face aux différentes stratégies financières des banques (prise de risque, composition d'actif ...).

### 3.2.3. Discipline du marché efficace :

L'objectif de ce troisième pilier est d'améliorer la communication financière pour favoriser la discipline de marché. À cette fin, les banques sont tenues de communiquer sur la composition des fonds propres et leur règle d'allocation, le système de notation interne et la gestion des risques.

### 3.3. Les accords de Bâle III<sup>1</sup> :

La crise financière de 2008 et à la faillite de plusieurs établissements financiers ont remis en cause la réglementation de « Bâle II », et particulièrement l'approche centrée sur les risques pondérés.

Le comité de Bâle a décidé de mettre en place une nouvelle réglementation dénommée « Bâle III » qui vise à établir un système financier plus sûr et plus résistant face aux périodes de tensions.

Bâle III révisé les normes internationales de fonds propres, il va :

- Améliorer la qualité des fonds propres des banques ;
- Relever fortement le niveau des fonds propres exigés pour les banques ;
- Réduire le risque systémique ;
- Prévoir un délai suffisant pour le passage au nouveau régime.

---

<sup>1</sup> <http://www.essectransac.com/wp-content/themes/arthemisia/images/2010/10/Les-Accords-de-Bâle.pdf> (Consulté le : 23/02/2019)

Et cela par :

- L'instauration d'un ratio de liquidité ;
- L'instauration d'un ratio de liquidité maximale ;
- La modification du calcul du ratio de solvabilité ;
- Le traitement du risque systémique.

#### **4. Réglementation prudentielle en Algérie :**

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.

##### **4.1. 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 :

- 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.

##### **4.2. 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.

##### **4.3. Le suivi des engagements :**

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).

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

- 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.

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%.

## **Section 03 : Le contrôle interne bancaire et la maîtrise des risques**

Parmi toutes les entreprises existantes, les banques sont celles connaissant des niveaux de risques les plus élevés. Pour cette raison il est nécessaire de mettre en place un dispositif de contrôle interne permettant d'identifier ces risques et de prendre des mesures permettant de réduire leur impact.

L'objet de cette section consiste à présenter le contrôle interne à travers la description du fondement théorique et conceptuel, les différentes composantes ainsi que le cadre juridique régissant en Algérie.

### **1. Définitions et objectifs du contrôle interne :**

#### **1.1. Définitions :**

La première définition universelle est celle de COSO<sup>1</sup> qui depuis 1992 propose la définition du contrôle interne suivante :

« Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir l'assurance raisonnable quant aux objectifs suivants :

- Réalisation et optimisation des opérations ;
- Fiabilité des opérations financières ;
- Conformité aux lois et aux règlements en vigueur »<sup>2</sup>.

Selon l'AMF<sup>3</sup>, « le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité »<sup>4</sup>.

Ces définitions nous permettent de dégager les idées principales suivantes :

---

<sup>1</sup> The Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission

<sup>2</sup> BERTIN, (Elisabeth) : Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, Ed. Organisation, 2007, P.57

<sup>3</sup> Autorités des marchés financiers.

<sup>4</sup> BERTIN, (E) : Op.cit. P.58

- Le contrôle interne est un processus qui fonctionne en continu ;
- Le contrôle interne concerne tous les membres de l'entreprise à quelque niveau qu'ils soient (responsables, opérationnels) ;
- Le contrôle interne est un moyen qui contribue à assurer une maîtrise des activités et non une fin en soi ;
- Le contrôle interne est un état d'esprit et non une fonction.

### **1.2. Les objectifs de contrôle interne<sup>1</sup> :**

L'objectif général du contrôle interne au sein d'une entreprise est d'en assurer la pérennité (la continuité dans le cadre d'une stratégie bien déterminée).

Pour atteindre cet objectif général, on assigne au contrôle interne des objectifs permanents qui sont au nombre de quatre :

- Fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- Efficacité et efficience des opérations ;
- La protection du patrimoine (Sécurité des actifs) ;
- Respect des lois ; règlements et contrats.

#### **1.2.1. Fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles :**

Le dispositif de contrôle interne mis en place au sein d'une banque doit permettre une maîtrise des mécanismes d'émission d'informations financières et opérationnelles. Ces dernières doivent être fiables, vérifiables, exhaustives, pertinentes et disponibles.

En effet, les décisions de gestion en milieu bancaire telles que l'octroi de crédit ou la gestion de la trésorerie sont conditionnées par la qualité des informations dont on dispose à ce moment-là. Une information non disponible ou non mise à jour aurait pour conséquence de fausser le jugement du banquier et donc de nuire à son organisation.

Ceci concerne également la qualité des états financiers émis qui doivent refléter une image fidèle de la banque.

---

<sup>1</sup> RENARD, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.144-147

### **1.2.2. Efficacité et efficience des opérations :**

Le dispositif de contrôle interne mis en place au sein d'une banque doit permettre une utilisation optimale des ressources à travers une allocation efficace et efficiente des moyens mis à disposition (moyens humains, techniques, matériels, financiers, etc.) en vue d'atteindre les objectifs fixés.

### **1.2.3. La protection du patrimoine :**

Il est important de prendre la notion de patrimoine au sens le plus large, celui-ci inclut non seulement les actifs immobilisés de toutes natures, les actifs immatériels mais également le personnel qui représente l'élément le plus précieux d'une banque. On y intègre également l'image de la banque, qui peut être altérée par une mauvaise maîtrise et avoir des répercussions néfastes sur celle-ci, ainsi que la technologie et ses informations confidentielles.

### **1.2.4. Respect des lois, règlements et contrats :**

Il s'agit de respecter toutes les dispositions législatives et réglementaires ainsi que des dispositions individuelles ou conjoncturelles. Lors d'une évaluation du dispositif de contrôle interne, ce dernier ne doit révéler aucune insuffisance due au respect des instructions.

## **2. Les composantes de contrôle interne<sup>1</sup> :**

Le dispositif de contrôle interne comprend cinq (5) composantes fondamentales. Il les a symboliquement représentées sous la forme d'une pyramide universellement connue sous le nom de « Pyramide du COSO ».

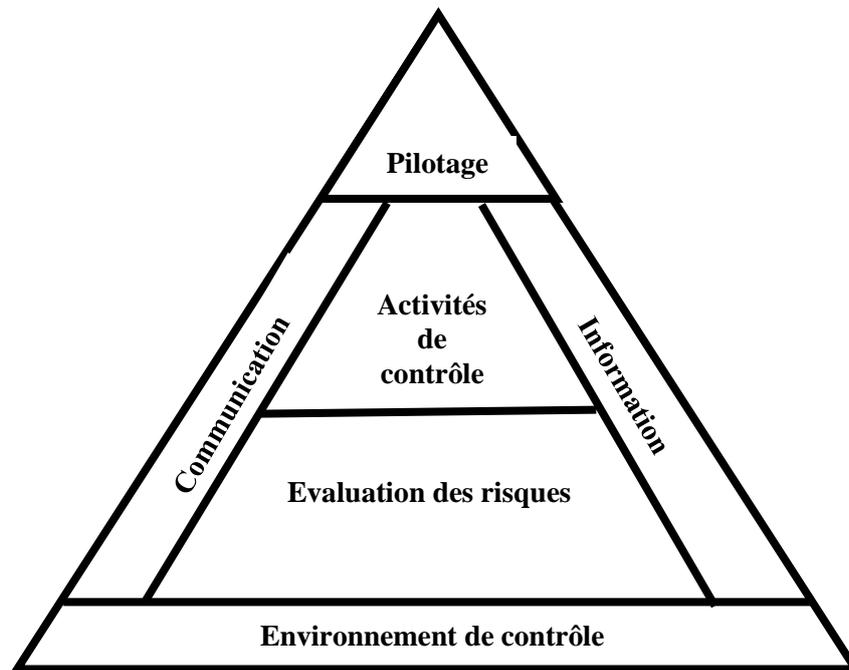
Selon le **COSO**, ces composantes sont :

- L'environnement de contrôle ;
- L'évaluation et le traitement des risques ;
- Les activités de contrôle ;
- Un système d'information et de communication ;
- Le pilotage.

---

<sup>1</sup> RENARD, (Jacque) : Comprendre et mettre en œuvre le Contrôle Interne, Groupe eyrolles, 2012, P.60

Figure n° 01 : La pyramide de COSO 1



Source : Jaques Renard, « Comprendre et mettre en œuvre le Contrôle Interne, Groupe Eyrolles, 2012, P 60

## 2.1. L'environnement de contrôle :

L'auditeur doit avoir une connaissance de l'environnement de contrôle, qui représente le milieu dans lequel va se développer et s'organiser le contrôle interne. L'environnement de contrôle constitue le fondement de toutes les autres composantes du contrôle interne, en fournissant une discipline et une structure. Cette notion d'environnement de contrôle implique l'examen de trois éléments : l'intégrité et l'éthique, fonctionnement de l'entreprise et la gestion des ressources humaines.

## 2.2. L'évaluation et traitement des risques :

Quel que soit sa taille et sa structure, une organisation bancaire est exposée à une vaste série de risques qui peuvent mettre en cause sa survie. Il convient alors aux dirigeants de maintenir ces risques à des niveaux acceptables, et de les minimiser afin de ne pas altérer la réalisation des objectifs fixés préalablement par la banque.

Il existe plusieurs méthodes d'identification de risque et parmi les plus utilisées par les auditeurs on y trouve les techniques quantitatives et qualitatives afin de déterminer l'étendue de leurs travaux.

Après avoir identifié les risques, il convient de les analyser et pour cela plusieurs méthodes sont mises en place mais le processus à suivre est généralement le même, il se décompose comme suit :

- Evaluation du degré de risque : les classer selon leurs importances «élevé » « moyen » « faible ».
- Evaluation de la probabilité de survenance du risque : tout en prenant en considération l'importance du risque à fin de savoir si le risque nécessite une analyse approfondie ou pas.
- La gestion du risque (les mesures qu'il convient de prendre) : après avoir classé les risques et déterminé les probabilités de survenance il convient de prendre des mesures (éviter le risque, transférer le risque, limiter le risque, accepter le risque).

### **2.3. Les activités de contrôle :**

Ces activités ne se limitent pas à l'application des normes et procédures, mais s'étalent sur les dispositifs spécifiques que chaque agent va mettre en œuvre à son niveau pour faire échec à ses risques. Leur ensemble ordonné et mis en œuvre constitue ce que l'on appelle « le cadre de contrôle », ou cadre de maîtrise.

« Ce qui est clairement révélé ici c'est qu'il ne s'aurait y avoir un contrôle interne dans une entité s'il n'y a pas, à chaque échelon, des activités de contrôle pour faire échec aux risques. C'est pourquoi les risques résiduels qui subsistent en dépit de ces mesures sont nommés « risque de contrôle interne » »<sup>1</sup>.

### **2.4. L'information et la communication :**

L'information fournie doit être facilement accessible, pertinente, précise, exacte et diffusée en temps voulu afin de permettre à l'organisation de coordonner ses activités et d'atteindre ses objectifs.

L'accès facile à l'information aide le personnel de la société à être conscient des procédures affectant ses tâches et responsabilités.

### **2.5. Le pilotage :**

Piloter c'est pour chaque responsable, se sentir concerné, donc s'approprier son propre contrôle interne et du même coup le maintenir efficace et analyser ses faiblesses pour l'améliorer. Pour ce faire, il faut à la fois :

---

<sup>1</sup> RENARD, (J) : Comprendre et mettre en œuvre le Contrôle Interne, Op.cit. P.60

- Coordonner l'action de chacun avec l'action de tous. C'est-à-dire, qu'il faut avoir une politique commune.
- Evaluer régulièrement le système de contrôle interne afin de faire apparaître ses points de faiblesses.
- Mettre à jour les éléments qui composent le contrôle interne.

### **3. Les acteurs de contrôle interne<sup>1</sup> :**

#### **3.1. Le conseil d'administration ou de surveillance :**

La direction générale est tenue de rendre compte au conseil d'administration (ou au comité d'audit lorsqu'il existe) les caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne.

Le conseil peut faire usage de ses pouvoirs pour procéder par la suite aux contrôles et aux vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière.

#### **3.2. La direction générale :**

Elle est chargée de définir, d'impulser et de surveiller le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de la société. Dans ce cadre, elle se tient régulièrement informée de ses dysfonctionnements, de ses insuffisances et de ses difficultés d'application, voire de ses excès, et veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

#### **3.3. Les auditeurs internes :**

Lorsqu'il existe, le service d'audit interne a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de faire toutes préconisations pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions. Il sensibilise et forme habituellement l'encadrement au contrôle interne mais n'est pas directement impliqué dans la mise en place et la mise en œuvre quotidienne du dispositif. Le responsable de l'audit interne rend compte à la Direction Générale et selon des modalités déterminées par chaque société, aux organes sociaux, des principaux résultats de la surveillance exercée.

#### **3.4. Le personnel :**

Considéré comme acteur essentiel du fait que chacun est responsable dans son poste de travail sur la maîtrise de ses activités au regard des objectifs qui lui ont été assignés. Le

---

<sup>1</sup> Inspiré principalement de : « Le dispositif de contrôle interne », cadre de référence, résultat des travaux du groupe de place établi sous l'égide de l'AMF, Paris, Janvier 2007, P.16

personnel de la société doit être motivé dans la mise en place et le bon fonctionnement du système de contrôle interne.

### **3.5. Les tiers :**

Plusieurs catégories de tiers peuvent contribuer à la réalisation des objectifs de l'entreprise, parfois grâce à des actions menées parallèlement à celles de la société. Dans d'autres cas, les tiers peuvent fournir des informations utiles à l'entité dans ses activités de contrôle interne. Parmi ces tiers, le COSO cite les auditeurs externes, les législateurs et les autorités de tutelle, les tiers ayant une interaction avec l'entité, les analystes financiers...

### **4. Organisation du contrôle interne<sup>1</sup> :**

Le contrôle interne concerne la banque dans toutes ses activités, il s'applique aux biens, aux individus et aux informations, quelle que soit la circonstance ou l'époque de l'année.

Toutefois, on ne peut contrôler que ce qui est organisé, l'ensemble des activités de la banque doit au préalable être structuré.

Donc voici les définitions des niveaux de contrôle, organisation rigoureuse de la fonction.

#### **4.1. Le contrôle du premier niveau :**

Il s'agit de l'ensemble des contrôles effectués au sein de chaque service ou de chaque unité opérationnelle initiant des opérations administratives ou bancaires. Les principes d'organisation et les règles de procédures doivent être conçus de façon à constituer un premier degré véritablement efficace. Ces principes s'organisent autour de :

- un recensement exhaustif des fonctions (commerciales, administratives, financières et autres exercées au sein de la banque) ;
- un inventaire des risques liés à chacune de ces fonctions ;
- une stricte séparation des tâches ;
- la formalisation des procédures.

#### **4.2. Le contrôle du deuxième niveau :**

Les contrôles de deuxième niveau sont organisés à un niveau hiérarchique supérieur. On y retrouve tous ceux effectués par des services n'ayant pas généré eux-mêmes les opérations :

---

<sup>1</sup> BERTIN (E), Op.cit. P.96

## Chapitre I : La banque et son environnement

---

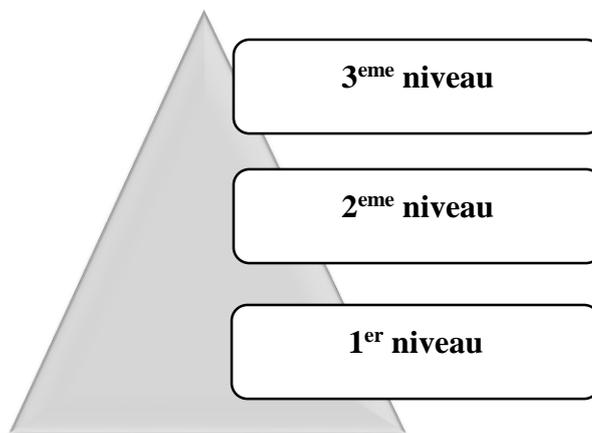
- le service comptable assure régulièrement (mensuellement) la supervision de l'ensemble des comptabilités divisionnaires ;
- les services « crédits » du siège s'assurent du respect des délégations, des normes et des procédures, des limites d'engagement par contrepartie ;
- le contrôle de gestion vise à respecter les budgets des différentes entités.

Chaque responsable de département a pour mission, dans le cadre de ses responsabilités de management, d'organiser des contrôles réguliers. Ceux-ci doivent être effectués dans chaque département périodiquement et régulièrement (sur une base mensuelle par exemple). Ils doivent être formalisés par écrit pour ne pas laisser la place à la moindre ambiguïté.

### 4.3. Le contrôle de troisième niveau :

Ils sont exercés par le département Audit Interne pour s'assurer de la réalité des contrôles de premier et de deuxième niveaux. Ils sont eux-mêmes complétés par les missions réalisées par l'inspection générale du groupe. Ce département lui est d'ailleurs rattaché. Au-delà de sa mission, il a pour principal objectif de s'assurer du bon fonctionnement du contrôle interne.

**Figure n° 2** : Organisation du contrôle interne



**Source** : élaboré par nous même

### 5. Bale II et contrôle interne :

L'approche du contrôle interne s'est fortement consolidée après les réformes introduites par Bâle II, ainsi ces réformes ont contribué à renforcer le contrôle interne et à élargir son périmètre et cela peut être constaté depuis les trois piliers de Bâle II.

## Chapitre I : La banque et son environnement

Le risque de crédit, le risque de marché et le risques opérationnel, sont inclus dans le ratio de solvabilité de Bâle II « McDonough » portant sur les exigences minimales en fonds propres nécessaires à la couverture des risques portés par l'établissement.

**Tableau n°1 : Recommandations de Bâle II sur le contrôle interne**

Au titre du pilier 1	Au titre du pilier 2	Au titre du pilier 3
Les méthodes avancées de mesure du risque de crédit et du risque opérationnel requièrent un contrôle interne performant pour assurer des systèmes d'information et de mesure des risques de qualité.	Le contrôle interne doit effectuer une revue du processus de l'adéquation globale des fonds propres au regard des risques encourus par un établissement bancaire, en fonction de la nature, de l'étendue et de la complexité de ses activités.  Aussi, le contrôle interne doit comporter dans ses procédures des réponses aux exigences des autorités de supervision bancaire.	La publication d'informations relatives au contrôle interne du risque de crédit et du risque opérationnel renforce significativement l'importance accordée à la qualité du contrôle interne dans l'appréciation de la solidité d'un établissement.

Source : MAZOUNI Djadila, pratique de l'Audit Interne en milieu bancaire, Mémoire ESB, décembre 2011.

### 6. Les limites du contrôle interne<sup>1</sup> :

Le dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la société.

La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne. Ces limites résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

En outre, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût / bénéfice et de ne pas développer des systèmes de contrôle interne inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque.

<sup>1</sup> Inspiré principalement de : « Le dispositif de contrôle interne », Op.cit. P.17

### 7. Le cadre réglementaire Algérien en matière de contrôle interne bancaire :

Le règlement qui constitue la véritable référence réglementaire en Algérie en matière de contrôle interne est le règlement Banque d'Algérie n° 02-03 du 14 novembre 2002 qui a été abrogé par le règlement n°11-08 du 28 novembre 2011. Conformément à l'article 1 dudit règlement : « le présent règlement a pour objet de définir le contenu du contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place en application des articles 97 bis et 97 ter de l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 ».

En application de l'article 97.ter de l'Ordonnance n° O3-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010, il est fait obligation aux banques et aux établissements financiers, dans les conditions définies par le règlement pris par le conseil de la monnaie et du crédit de mettre en place un dispositif de contrôle de conformité efficace qui vise à assurer :

- La conformité aux lois et règlements ;
- Le respect des procédures.

Ainsi, l'Ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010 précise dans son article 97.bis que :

« Les banques et établissements financiers sont tenus, dans les conditions définies par règlement pris par le conseil, de mettre en place un dispositif de contrôle interne efficace qui vise à assurer, notamment :

- La maîtrise de leurs activités et l'utilisation efficiente de leurs ressources ;
- Le bon fonctionnement des processus internes, particulièrement ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs et garantissant la transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;
- La fiabilité des informations financières ;
- La prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ».

Le règlement 11-08 du 28 novembre 2011 énumère les risques inhérents à l'activité bancaire en Algérie :

- Risque de crédit ;
- Risque de concentration ;

- Risque de taux d'intérêt global ;
- Risque de règlement ;
- Risque de marché ;
- Risque de liquidité ;
- Risque juridique ;
- Risque de non-conformité ;
- Risque opérationnel.

L'article 5 du même règlement stipule que : « les banques et les établissements financiers doivent mettre en place un contrôle interne en adaptant l'ensemble des dispositifs prévus par le présent règlement à la nature et au volume de leurs activités, à leur taille, à leurs implantations et aux risques de différentes natures auxquels ils sont exposés ».

❖ **Les dispositifs de contrôle interne sont :**

### **1. Le système de contrôle des opérations et des procédures internes :**

#### **1.1. Le contrôle permanent et contrôle périodique :**

- Mise en œuvre d'un dispositif de contrôle permanent ;
- Mise en œuvre d'un dispositif de contrôle périodique rattaché au plus haut niveau hiérarchique ;
- Désignation d'un responsable chargé de la coordination et de l'efficacité des dispositifs de contrôle permanent ;
- Désignation d'un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle périodique.

#### **1.2. Le contrôle de la conformité :**

- Mise en place d'un dispositif de contrôle du risque de non-conformité ;
- Désignation d'un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité.

### **1.3. Le dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme :**

- Se doter d'une organisation, de procédures et de moyens permettant de respecter les dispositions légales et réglementaires applicables à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- Disposer d'un système d'alerte permettant de déceler les opérations et activités suspectes.

### **2. L'organisation comptable et le traitement de l'information :**

Disposer d'une cartographie des risques permettant d'identifier et évaluer l'ensemble des risques encourus à raison de facteurs tant internes qu'externes.

### **3. Les systèmes de mesure des risques et des résultats :**

Mise en place d'un système de mesure et d'analyse des risques adapté à la nature et au volume des opérations.

### **4. Les systèmes de surveillance et de maîtrise des risques opérationnels :**

Mise en place d'un plan de continuité de l'activité et le tester régulièrement.

### **5. Le système de documentation et d'archivage :**

Disposer de manuels de procédures décrivant les modalités d'enregistrement, de traitement et de restitution des informations, ainsi que les schémas comptables et les procédures d'enregistrement des opérations.

### **6. Les règles de gouvernance :**

L'instauration d'une culture de contrôle au sein de la banque ; tout le personnel doit comprendre son rôle dans le dispositif de contrôle interne et s'y impliquer activement.

### **Conclusion**

La banque est une entreprise qui gère les dépôts et collecte l'épargne des clients, accorde des prêts et offre des services financiers. En effet, l'environnement bancaire est devenu très instable et très vulnérable. Face à ces perturbations la banque est de plus en plus menacée par une diversité de risques nuisant à sa croissance et à sa pérennité.

La mise en place des normes prudentielles et réglementaire s'avère d'une importance capitale pour assurer une certaine cohérence au sein de l'industrie bancaire et garantir sa solidité, ce sont les principaux objectifs élaboré par le comité de Bale.

Ainsi, Le contrôle interne représente un outil efficace de gestion des risques bancaires offrant une assurance raisonnable quant à la maîtrise de ceux-ci. Pour ce faire, il doit être conçu de façon à faire face aux mutations de l'environnement bancaire.

Afin de remplir pleinement son rôle, il doit concerner tous les membres du personnel et être décliné à l'ensemble des fonctions de la banque.

Enfin, le dispositif doit faire l'objet de réajustements et d'actualisations permanentes à travers une évaluation constante et méthodique de la part de la fonction audit interne, cette dernière sera développée dans le chapitre suivant.

**Chapitre II**  
**L'audit interne**

### **Chapitre II : L'audit interne**

#### **Introduction**

Suite aux perpétuels changements que subit l'environnement bancaire et financier, les banques se trouvent dans la nécessité absolue d'avoir un bon système de contrôle et une maîtrise efficace et permanente de tous les risques pouvant affaiblir le système bancaire instauré, d'où la fonction audit interne qui consiste à évaluer le système de contrôle interne d'une organisation devient une fonction incontournable dans le management moderne.

Bien plus que ça, il représente une véritable aide au management de la banque puisque l'audit tend à la maîtrise des activités en adoptant une approche par les risques.

L'audit interne s'exerce dans le cadre d'un référentiel international permettant une gestion optimale de la fonction et se caractérise par une démarche permettant la détection des dysfonctionnements et leur prise en charge de manière efficace.

Dans ce chapitre, nous présentons le cadre théorique de l'audit interne. 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 allons mettre le point sur la méthodologie de conduite d'une mission d'audit ainsi les différents outils utilisés par les auditeurs.

D'où le présent chapitre sera subdivisé en trois sections :

- Section 1 : Cadre théorique de l'Audit Interne.
- Section 2 : Cadre de référence de l'Audit Interne.
- Section 3 : Méthodologie et outils de l'Audit Interne.

### **Section 01 : Le cadre théorique de l'audit interne**

L'audit est une fonction qui a su trouver sa place au sein des différentes organisations. Il se définit par un ensemble de spécificités qui nous permettent de délimiter, son objectif, ses caractéristiques et ses différents types.

#### **1. Bref historique de l'audit interne<sup>1</sup> :**

La fonction de l'audit interne est apparue pour la première fois aux États-Unis et cela après la fameuse crise économique de 1929, une forte récession économique a touché plusieurs entreprises c'est pourquoi l'établissement de l'ordre du jour était indispensable pour rétablir l'économie.

Jusque-là uniquement les cabinets d'audit externe exerçaient leurs métiers de certification des comptes, bilans et états financiers, les entreprises qui subissaient cette récession cherchaient à minimiser leurs dépenses et donc à réduire les charges liées à la revue périodique de leurs comptes.

Les entreprises les plus importantes faisaient appel aux cabinets d'audit externe pour avoir la certification des états financiers. Avec la crise ces entreprises 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. La fonction d'audit interne est considérée donc comme une fonction récente.

Au fil des années cette fonction s'est répandue dans tous les domaines et elle est passée du domaine purement comptable à l'ensemble des fonctions et opérations de l'entreprise. Ainsi le développement et la propagation de cette fonction à travers le monde est liée à l'existence de deux instituts : l'IIA<sup>2</sup> et l'IFACI<sup>3</sup>.

Aujourd'hui, l'audit a pénétré tous les domaines, toutes les fonctions, toutes les activités ou toutes les opérations de l'entreprise, tous les stades décisionnels.

Mais cette extension du concept et l'élargissement de son champ d'application dans des domaines qui ne lui étaient pas familiers n'ont pas toujours contribué au renforcement de

---

<sup>1</sup> BERTIN, (E) : Op.cit. P.22 & Renard, (J) : théorie et pratique de l'Audit Interne, Op.cit. P.37

<sup>2</sup> Institute of Internal Auditors, Association professionnelle fondée en 1941 aux USA, son rôle principal 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.

<sup>3</sup> Organisme français qui rassemble toutes les entreprises et organisations qui pratiquent l'audit interne. Il a été fondé en 1965, il est affilié à l'IIA « Institut de l'Audit Interne », il regroupe actuellement environ 4000 auditeurs internes.

## Chapitre II : L'audit interne

---

l'image de l'audit et à sa clarification. Toutefois, quelques critères permettent de mieux saisir la notion d'audit. Ainsi, il peut être appréhendé selon les critères statutaires et selon l'objectif poursuivi.

Selon le critère statutaire, on distingue l'audit légal de l'audit contractuel. La légalité de l'audit repose sur le fait que l'activité de l'auditeur est exercée dans un cadre légal prédéfini et obligatoire. En revanche, un audit peut être souhaité ou sollicité par une entreprise en dehors de toute obligation légale pour répondre à des besoins spécifiques. On parlera alors d'audit contractuel, dans la mesure où les missions d'un tel audit sont définies par le client. L'audit peut être aussi examiné en fonction de la nature des objectifs assignés à la mission. Entrent dans ce cadre l'audit de régularité, l'audit d'efficacité, l'audit de management et l'audit de stratégie.

L'audit de régularité est aussi appelé audit de conformité, il consiste à s'assurer du respect des règles, procédures, description de postes, organigrammes et systèmes d'information. Il compare la règle et la réalité, ce qui « devrait être » et « ce qui est » par rapport à un référentiel.

Pour sa part, l'audit d'efficacité ne s'agit plus d'apprécier la bonne application des règles, mais bien d'apprécier leur qualité. On se situe alors dans une approche dynamique, évolutive, de performance. En effet, après avoir constaté les règles et procédures en place, l'auditeur aura à les affiner, les améliorer avec, en point de mire, une recherche d'efficacité, d'efficience mais aussi de sécurité.

Quant à l'audit de management, il consiste à une démarche d'audit dans laquelle l'auditeur interne se fait présenter par le responsable du secteur audité la politique qu'il doit conduire. Cet exposé de la politique permet à l'auditeur de s'assurer que l'intéressé en a une et qu'il est en mesure de l'exprimer clairement.

Enfin l'audit de stratégie va consister à apprécier la pertinence des objectifs et leur degré de cohérence avec les finalités de l'organisation. L'audit de stratégie constitue le « top développement » de la fonction d'audit interne.

Investi de toutes ses types, l'audit interne a gagné en maturité et en crédibilité puisqu'il doit désormais fournir à la direction des éléments d'appréciation de leurs dispositifs de contrôle interne et des éléments d'amélioration aux opérationnels des entités auditées sur le plan social, juridique, informatique, fiscal, environnemental et qualité notamment.

### 2. Définition et objectifs de l'audit interne :

#### 2.1. Définition :

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.

En 1999, l'Institut International de l'Audit Interne (IIA) a donné une définition de l'audit interne adaptée par l'IFACI en ces termes :

« 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 management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité »<sup>1</sup>.

Il ressort plusieurs éléments de cette définition :

- L'audit interne est un processus indépendant et objectif mis en œuvre par les dirigeants permettant :
  - ✓ L'optimisation et l'efficacité des opérations ;
  - ✓ La qualité des informations ;
  - ✓ Le respect de lois et règlement ;
- Les fondements de l'audit interne :
  - ✓ L'indépendance et l'objectivité conditionnent la mise en place d'un audit interne efficace ;
  - ✓ L'audit interne -contrairement à ce qu'on peut penser- contribue à la création de valeur ajoutée ;
  - ✓ L'auditeur apporte ses conseils pour une meilleure prise de décision de la part du manager.

L'audit interne est mené par un auditeur interne généralement rattaché à la direction générale, l'IIA le définit comme suit : « L'auditeur interne exerce à l'intérieur d'une organisation une fonction d'évaluation pour examiner et apprécier le bon fonctionnement, la cohérence et l'efficacité de son contrôle interne. A cet effet les auditeurs examinent les différentes activités de l'organisation, évaluent les risques et le dispositif mis en place pour les maîtriser, s'assurent de la qualité, de la performance dans l'accomplissement des

---

<sup>1</sup>RENARD, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.73

## Chapitre II : L'audit interne

---

responsabilités confiées et font toute recommandation pour améliorer sa sécurité et accroître son efficacité »<sup>1</sup>.

Par ailleurs, H.P. MADERS expose le profil idéal d'un auditeur<sup>2</sup> :

- Qualités :
  - ✓ Honnêteté intellectuelle ;
  - ✓ Capacité d'analyse et de synthèse ;
  - ✓ Qualités relationnelles ;
- Connaissances souhaitables :
  - ✓ Comptabilité ;
  - ✓ Informatique ;
  - ✓ Statistiques ;
  - ✓ Réglementation ;
  - ✓ Procédures internes de la banque.

### 2.2. Les objectifs de l'audit interne<sup>3</sup> :

L'Audit Interne permet de répondre aux objectifs suivants :

- Vérifier la conformité aux exigences du référentiel de l'entreprise (normes, textes réglementaires...) ;
- Vérifier que les dispositions organisationnelles (processus) et opérationnel (procédures, instructions...) sont établies, connues, comprises et appliquées ;
- Vérifier l'efficacité du domaine audité c'est-à-dire son attitude à atteindre les objectifs ;
- Vérifier la fiabilité et l'exhaustivité des informations et des données ;
- Contrôler le respect des procédures, circulaires internes, normes.

### 3. Les caractéristiques de l'audit interne<sup>4</sup> :

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.

---

<sup>1</sup> <https://www.etudier.com/dissertations/Audit-Th%C3%A9orie/80105.html> (consulté le 02/04/2019)

<sup>2</sup> Maders H.P., *Audit opérationnel dans les banques*, Ed. D'Organisation, Paris, 1994.

<sup>3</sup> BOUDRIGA, (Zied) : *L'audit interne organisation et pratique*, Azurite, Tunisie, Septembre 2012, P.98

<sup>4</sup> Idem. P.43-44

### **3.1. L'universalité :**

L'Audit Interne est une activité universelle, cela signifie que toutes les fonctions, structures, opérations et tous les processus d'une organisation sont éligibles à un audit interne.

### **3.2. L'indépendance :**

L'indépendance signifie que les auditeurs doivent être indépendants des activités qu'ils auditent. Cette indépendance leur permet d'effectuer leur travail librement et d'assumer de manière impartiale leurs responsabilités.

### **3.3. L'objectivité :**

Est une attitude impartiale qui permet à l'auditeur d'effectuer sa mission de telle sorte qu'il soit certain de la qualité de son travail mené sans compromis.

Un auditeur ne doit jamais subordonner son propre jugement à celui d'autres personnes.

« L'Audit Interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leurs travaux avec objectivité »<sup>1</sup>.

### **3.4. La périodicité :**

La périodicité des missions d'audit est en fonction de la nature et de l'importance du risque à auditer.

L'audit interne est « une fonction permanente dans l'entreprise, mais c'est une fonction périodique pour ceux qui la rencontrent »<sup>2</sup>.

## **4. Les différents types d'audit interne :**

On distingue deux types d'audit qui sont complémentaires et qui se servent mutuellement de référence, à savoir l'audit financier et l'audit opérationnel.

### **4.1. L'audit financier :**

Selon l'Ordre des experts Comptables (OEC) : L'audit financier et comptable est l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'émettre une opinion sur la régularité et la sincérité des états financiers.

Dans le secteur bancaire, la régularité signifie la conformité aux règles et aux procédures définies par la législation et la réglementation comptables applicables aux banques et établissements financiers ainsi que la conformité aux principes comptables.

---

<sup>1</sup> Interprétation de la norme 1100, les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne révisées en octobre 2010 et applicable à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

<sup>2</sup> RENARD, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.45

## Chapitre II : L'audit interne

---

La sincérité, pour sa part, se traduit par une application de bonne foi des règles et procédures applicables aux banques et établissements financiers. Elle résulte notamment d'une présentation aussi objective que possible des états financiers afin qu'ils permettent une présentation fidèle de la situation de la banque, une appréciation correcte des dépréciations des créances et une présentation conforme des comptes. L'audit financier et comptable relève généralement du domaine de l'audit externe. Les missions légales sont effectuées par les commissaires aux comptes tandis que les missions contractuelles sont exercées par les cabinets d'audit indépendants.

### **4.2. L'audit opérationnel :**

« La mission d'audit opérationnel est plus tournée vers l'efficacité de l'organisation et le respect des procédures écrites mises en place. L'auditeur interne doit procéder à un examen systématique des activités ou des processus d'une entité en vue d'évaluer l'organisation et ses réalisations et d'identifier les pratiques jugées non économiques, improductives et inefficaces. A la fin, proposer des solutions d'amélioration et s'assurer éventuellement de leur suivi »<sup>1</sup>.

L'audit opérationnel est une évaluation indépendante et objective des dispositifs de contrôle interne mis en place au sein d'une organisation dans ses multiples activités, structures et opérationnel.

L'audit opérationnel relevait exclusivement du domaine de l'audit interne mais les cabinets d'audit ont commencé à le développer avec l'apparition d'une demande chez des tiers à l'entreprise et des soucis de concurrence et de diversification d'activité.

Son objectif est d'émettre une opinion sur le degré d'exposition de la banque aux différents risques de procéder à la formulation de recommandations dans le but de les maîtriser et d'assurer un suivi permanent en vue de leur application.

Tandis que l'audit financier et comptable s'intéresse aux états financiers, l'audit opérationnel, lui, concerne l'ensemble des domaines de l'organisation.

---

<sup>1</sup> BERTIN, (E) : Op.cit. P.22

### 4.3. Comparaison entre l'audit financier et l'audit opérationnel :

**Tableau n°2 :** Comparaison entre l'audit financier et l'audit opérationnel

<b>Mission</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Réalisation</b>
AUDIT FINANCIER	Expression d'une opinion sur la régularité et la sincérité des comptes annuels	externe
AUDIT OPERATIONNEL	Examen systématique des activités d'une entité en vue d'évaluer les réalisations et de faire des recommandations	Interne ou externe

**Source :** Elaboré par nous même

### 5. Les intervenants :

Nous aborderons dans ce point les offreurs du service d'audit opérationnel à savoir les cabinets d'audit et les services d'audit interne ainsi que l'une des associations de promotion de l'audit opérationnel l'IIA.

#### 5.1. Les cabinets d'audit<sup>1</sup> :

Ce sont des prestataires de services ayant une forte spécialisation. Ils réalisent une activité nécessitant des compétences et des connaissances approfondies afin de garantir la qualité de leurs certifications. Ils disposent d'un contrôle interne très poussé reposant sur la structure pyramidale de l'organisation. Les rapports écrits remis aux clients à l'issue de leurs missions sont relativement succincts car le cœur de la mission consiste à approuver ou à rejeter le produit fini. Eventuellement, les cabinets d'audit peuvent adopter une position intermédiaire qui consiste à accepter le produit sous réserve d'un certain nombre d'observations afférentes aux anomalies relevées.

#### 5.2. Le service d'audit interne :

C'est une structure interne dans l'organisation qui a pour but d'apporter une valeur ajoutée et d'améliorer le fonctionnement de l'organisation et ce en adoptant une approche systématique et raisonnée d'évaluation des processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise. Ce service est apparu en 1930 et était chargé d'aider les

<sup>1</sup> PIGE, (B) : Audit et contrôle interne, Edition EMC, 4eme édition, Caen, FRANCE, 2017, P.65

## Chapitre II : L'audit interne

---

réviseurs externes dans le contrôle des comptes dans le but de réduire les coûts. Avec le temps, son champ d'investigation s'est élargi jusqu'à l'assistance du management.

Il réalise des missions pour le compte et par ordre de la direction générale ou du supérieur hiérarchique et constitue un instrument d'action du comité d'audit vu qu'il lui permet de s'assurer de la mise en place de ses recommandations.

Ce service dispose d'un champ d'investigation plus large que celui d'un consultant externe du fait qu'il est composé des salariés de l'organisation.

### **5.3. Institut of Internal Auditors (IIA) :**

C'est l'organisation internationale de l'audit interne, son activité est importante en matière de formation et de recherche. Elle publie des ouvrages comme *The Internal Auditor*, organise des conférences, définit les normes de la profession et organise le CIA (certificated internal auditor examination) un examen professionnel très apprécié.

### **6. L'audit interne en Algérie<sup>1</sup> :**

Cette fonction est récente en Algérie, elle a été pour bien longtemps mal connue et mal interprétée, souvent l'audit interne a été confondu à des métiers similaires tel l'audit externe et le contrôle et on l'a assimilé aussi à un domaine administratif et comptable.

La mise en place d'une structure d'audit interne en Algérie a vu le jour dans un premier temps dans les entreprises publiques, et cela suite à la promulgation en 1988 de la loi n°88- 01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques pour instituer cette fonction dans les entreprises, cette loi constitue le cadre règlementaire et législatif régissant cette fonction en Algérie.

L'article 40 de cette loi stipule clairement que les entreprises publiques économiques sont tenues d'organiser et de renforcer une structure d'audit d'entreprise, et d'améliorer d'une manière constante, leurs procédés de fonctionnement et de gestion.

Dans l'univers bancaire l'implantation de la première structure d'audit interne a été faite dans une première fois au niveau du « Crédit Populaire d'Algérie » (CPA) et cela dans le 2ème trimestre de l'année 1992.

---

<sup>1</sup> MAZOUNI, (Djadila fafa) : Pratique de l'audit interne en milieu bancaire, mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, Ecole Supérieur de Banque, Alger, 2011, P.33

## Chapitre II : L'audit interne

---

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

« Depuis sa création en juillet 1993, l'A.A.C.I.A 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 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 rassembler et diffuser une documentation sur 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 »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Séminaire animé par MEZIANE (Mohamed), le cadre associatif et les exigences de la professionnalisation de l'audit interne en Algérie : l'expérience de L'AACIA, Sétif 07 Juin 2009.

### **Section 02 : Le cadre de référence de l'audit interne**

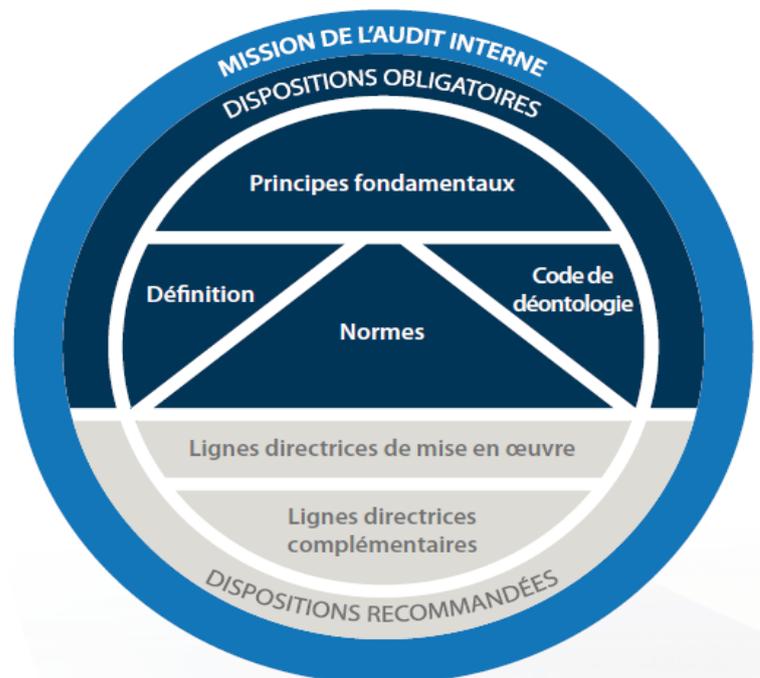
Le caractère universel de l'audit interne fait que ses activités sont conduites dans différents environnements juridiques et culturels, et dans des organisations dont l'objet, la taille et la structure sont divers.

Pour éviter que l'éthique et la pratique de l'audit interne ne soient influencées par chaque environnement, un ensemble de textes a été mis en place par les organes de l'IIA pour régir la fonction : c'est le corpus doctrinal de l'audit interne.

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

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

**Figure n° 03 : Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP) de l'audit interne**



Source : IFACI, CRIPP de l'audit interne, version 2017, P : 4

<sup>1</sup> Déjà évoquée dans la section précédente, P.38

### 1. Le code de déontologie<sup>1</sup> :

Le code de déontologie, traduction française du « code of Ethics », un ensemble de principes, de règles de conduite et de comportements que l'auditeur interne doit respecter.

Publié en 1968 puis révisé en 1988 et en 2000, le code de déontologie a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne. Compte tenu de la confiance placée en l'audit interne et son importance capitale dans le management, il était nécessaire que la fonction se dote d'un tel code. Concrètement, le code de déontologie fournit les lignes de conduite pour les auditeurs internes dans l'exercice de leurs fonctions.

Ce code englobe :

- Des principes fondamentaux ;
- Des règles de conduites.

#### 1.1. Les principes fondamentaux :

Les principes fondamentaux expriment quatre idéaux que les professionnels de l'audit interne doivent chercher à préserver lorsqu'ils mènent leurs travaux et qui représentent des valeurs clés auxquelles les auditeurs internes doivent se tenir s'ils veulent gagner la confiance de ceux qui se fient à leurs services.

Il est attendu des Auditeurs Internes qu'ils appliquent et respectent quatre principes fondamentaux qui sont : **Intégrité, Objectivité, Confidentialité, Compétence**

##### 1.1.1. L'intégrité :

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

L'intégrité est le "droit d'entrée" des auditeurs internes. Il est absolument nécessaire que sans cela, il est impossible de pratiquer l'audit interne.

##### 1.1.2. L'objectivité :

Les auditeurs internes montrent le plus haut niveau d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui.

---

<sup>1</sup> IFACI, Cadre de Référence de la pratique professionnel-CRIPP- de l'audit interne, version 2017, P.9, (disponible sur le site [www.theiia.org](http://www.theiia.org) )

L'objectivité est une qualité fondamentale de l'audit interne. En effectuant leur travail, les auditeurs internes doivent être conscients des menaces potentielles pesant sur leur objectivité, telles que les relations personnelles ou les conflits d'intérêts.

### **1.1.3. La 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.

### **1.1.4. La compétence :**

Les Auditeurs Internes utilisent et appliquent les connaissances et expériences requises dans l'accomplissement de leurs travaux.

Les activités d'audit interne peuvent être menées par des personnes qui font preuve d'intégrité, d'objectivité et de confidentialité, mais ces activités n'auront que peu de valeur si ces personnes ne possèdent pas les connaissances et les compétences nécessaires pour effectuer ce travail et en tirer des conclusions correctes.

### **1.2. Les règles de conduites<sup>1</sup> :**

Les règles de conduite décrivent douze normes comportementales auxquelles les auditeurs internes doivent se conformer pour mettre en œuvre ces principes.

Elles peuvent se résumer ainsi :

- 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.

---

<sup>1</sup> Renard, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.108

### **2. Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne<sup>1</sup> :**

Publiées en 1978 par l'IIA, elles ont fait l'objet de plusieurs mises à jour.

Les auditeurs internes sont tenus de respecter « les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'Audit Interne de l'IIA » 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 se composent en trois principales catégories :

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

#### **2.1. Les normes de qualification :**

Elles énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant les missions d'audit internes.

Les Normes de Qualification se décomposent en quatre (04) sous-catégories :

##### **2.1.1. Série 1000 : Mission, pouvoirs et responsabilités :**

L'Audit interne doit mettre en place une « charte d'audit interne »<sup>2</sup> permettant la définition de la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit ainsi qu'une reconnaissance du caractère obligatoire de la définition de l'audit interne, du code de déontologie et des Normes.

##### **2.1.2. Série 1100 : Indépendance et objectivité :**

L'indépendance de l'audit interne se concrétise par un rattachement à un niveau hiérarchique suffisant au sein de l'organisation. Les auditeurs internes doivent faire preuve

---

<sup>1</sup>IFACI, (CRIPP de l'audit interne), Op.cit. P.12

<sup>2</sup>La charte d'audit interne est un document officiel qui précise la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne. La charte définit le positionnement de l'audit interne dans l'organisation y compris la nature du rattachement fonctionnel du responsable de l'audit interne au Conseil ; autorise l'accès aux données, aux personnes et aux biens nécessaires à la réalisation des missions ; définit le périmètre de l'audit interne. L'approbation finale de la charte d'audit interne relève de la responsabilité du Conseil.

d'objectivité lors de l'accomplissement de leur mission à travers l'adoption d'une attitude impartiale et dépourvue de préjugés.

### **2.1.3. Série 1200 : Compétence et conscience professionnelle :**

Les auditeurs internes doivent posséder les connaissances, le savoir-faire et les compétences requises à l'exercice de leur fonction. Ils doivent s'efforcer d'améliorer leurs compétences à travers la formation professionnelle continue. Les auditeurs internes doivent également faire preuve de conscience professionnelle notamment lors de la gestion des risques significatifs menaçant l'organisation.

### **2.1.4. Série 1300 : Programme d'assurance et d'amélioration qualité :**

Ce programme vise à évaluer la conformité de l'audit interne avec la définition de l'audit interne et les normes ainsi que le respect du code Déontologie par les auditeurs internes.

Le programme d'assurance et d'amélioration qualité tend également à s'assurer de l'efficacité et efficience de l'activité d'audit interne et à la quête permanente d'opportunités d'amélioration.

## **2.2. Les normes de fonctionnements :**

Elles décrivent la nature des activités de l'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis.

Les normes de fonctionnement sont classées en sept (07) catégories :

### **2.2.1. Série 2000 : Gestion de l'audit interne :**

Une gestion efficace de l'audit interne passe d'abord par une planification fondée sur les risques. Elle comprend également une gestion optimale des ressources allouées et l'établissement des règles et procédures organisant l'activité d'audit interne.

### **2.2.2. Série 2100 : Nature du travail :**

L'audit interne doit évaluer le processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle, et contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique. L'audit interne doit concourir à l'amélioration du dispositif de contrôle afin qu'il demeure efficace et efficient.

### **2.2.3. Série 2200 : Planification de la mission :**

Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission basé sur une approche par les risques. Ce plan de mission précise notamment les objectifs de la mission, le champ d'intervention, les ressources allouées et le programme de travail.

### **2.2.4. Série 2300 : Accomplissement de la mission :**

Les auditeurs internes doivent identifier, analyser ; évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission. Afin de ne pas s'écarter de son objet et de garantir l'atteinte de ses objectifs, la mission doit être soumise à une supervision.

### **2.2.5. Série 2400 : Communication des résultats :**

A l'issue de chaque mission, les auditeurs internes doivent communiquer les résultats en temps utile de manière exacte, objective, claire, concise, constructive et complète.

Tout manquement au code de Déontologie ou aux Normes doit être signalé en précisant les principes ou les règles qui n'ont pas été respectés, les raisons de la non-conformité et leur incidence sur les résultats obtenus.

### **2.2.6. Série 2500 : Surveillance des actions de progrès :**

Le responsable d'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux recommandations transmises au management. En effet, les mesures décidées doivent être mises en œuvre par le management sauf dans le cas où la Direction Générale décide de prendre le risque de ne rien faire.

### **2.2.7. Série 2600 : Acceptation des risques par la Direction Générale :**

Dans le cas où le responsable d'audit interne juge que le niveau de risque résiduel accepté par la Direction Générale pourrait avoir des répercussions inacceptables pour l'organisation, il doit examiner la question avec elle.

Si le désaccord persiste, le responsable d'audit interne est tenu de soumettre la question au Conseil d'Administration aux fins de résolution.

## **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.

### **2.3.1. Les activités d'assurance :**

Il s'agit d'un examen objectif d'éléments probants, effectué en vue de fournir à l'organisation une évaluation indépendante des processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle. Par exemple des audits financiers, de performance, de conformité, de sécurité des systèmes et de due diligence.

### **2.3.2. Activités de conseil :**

Conseils et services y afférents rendu au client donneur d'ordre, dont la nature et le champ sont convenus au préalable avec lui. Ces activités ont pour objectifs de créer de la valeur ajoutée et d'améliorer les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle d'une organisation sans que l'Auditeur Interne n'assume aucune responsabilité de management.

### **Section 03 : Méthodologie et Outils de l'Audit Interne**

En fonction d'un plan élaboré, l'audit interne effectue des missions qui sont ponctuées le plus souvent par des recommandations aux concernés.

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

Lors de cette section, nous exposerons la méthodologie universelle que l'on doit suivre pour le déroulement d'une mission d'audit interne, ainsi que les outils et techniques auxquels a recours l'auditeur interne pour la réalisation de sa mission.

#### **1. La méthodologie de conduite d'une mission d'Audit<sup>1</sup> :**

« 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 »<sup>2</sup>.

Trois phases fondamentales caractérisent la mission d'audit interne, à savoir :

- La phase de préparation (étude) ;
- La phase de réalisation (vérification) ;
- La phase de conclusion.

Une mission d'audit ne saurait démarrer sans un «ordre de mission»<sup>3</sup>. Celui-ci constitue en effet le point de départ de toute mission.

L'ordre de mission est un document qui reprend les informations suivantes :

- Le responsable et les membres de la mission ;
- La date du début de l'intervention ;
- La durée de la mission ;
- Les entités concernées ;
- L'objet de la mission.

---

<sup>1</sup> LEMANT (Olivier) : IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne, éditions Dunod, Paris, 1995, P.271

<sup>2</sup> Idem. P.10

<sup>3</sup> «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. », Bertin (Elisabeth), op.cit. P.39

### 1.1. La phase de préparation :

La phase de préparation ouvre la mission d'Audit, c'est la période pendant laquelle vont être réalisés les travaux de recherche et de collecte des informations relatives à l'entité auditée, elle est centrée essentiellement sur la détection des principales forces et faiblesses apparentes du domaine à auditer.

Durant cette phase, l'auditeur doit faire preuve de lecture, d'apprentissage et de compréhension. Elle se caractérise par les principales étapes suivantes :

- Etape de reconnaissance ;
- Etape d'analyse des risques ;
- Etape de choix des objectifs.

#### 1.1.1. Etape de reconnaissance :

Lors de cette étape, l'auditeur doit acquérir une connaissance approfondie du domaine à auditer, à cet effet, il devra collecter l'ensemble des informations nécessaires au bon déroulement de la mission d'audit, cette collecte portera essentiellement sur :

- L'identification et le recueil des procédures, règlements, instructions, notes,... relatifs au domaine à auditer ;
- La collecte des rapports d'inspection et d'Audit ;
- L'obtention ou l'établissement de l'organigramme de l'entité à auditer, des fiches de postes,...
- La consultation des informations comptables et de gestion.

La fin de cette étape est sanctionnée par la production d'un document appelé « le plan d'approche ». Norme2010 – planification.

« 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 opportunité d'amélioration, une décomposition du sujet de la mission en objets auditables qui produit le référentiel d'audit »<sup>1</sup>.

Le plan d'approche doit comprendre les éléments suivants :

- La décomposition de l'activité ou de la fonction en objets auditables ;
- L'affectation et le planning des travaux de la phase d'études ;

---

<sup>1</sup> Lemant (O) :Op.cit. P.38

## Chapitre II : L'audit interne

---

- Une démarche de travail correspondant aux différentes natures de preuves et d'informations recherchées ;
- Un budget d'heure et de frais.

### 1.1.2. Etape d'analyse des risques (Tableau des Forces et des faiblesses Apparentes TffA) :

Une fois que les informations et les documents sont collectés, il incombe à l'auditeur de les exploiter, en vue d'émettre une opinion sur les forces et les faiblesses apparentes, qui s'expriment par rapport à un objectif de contrôle interne défini dans le plan d'approche.

Cette étape consiste à présenter pour chacune des tâches identifiées l'inventaire des objectifs qui lui sont assignés ainsi que les risques encourus.

Ensuite, pour chaque couple : objectif/risques, il y a lieu de rechercher les dispositifs de contrôle interne qui garantissent l'atteinte de ces objectifs en évitant la réalisation de ces risques.

Pendant cette étape, l'auditeur doit concevoir un tableau de risques dont le modèle est présenté ci-dessous :

#### a- Tableau des risques :

**Tableau n°03 : Modèle d'un tableau de risque**

<b>Tâche</b>	<b>Objectif</b>	<b>Risque</b>	<b>Evaluation du risque</b>	<b>Dispositif de contrôle interne</b>	<b>Constat : Existe Oui/Non</b>

**Source :** Jaques Renard, « théorie et pratique de l'Audit Interne », 7ème édition, Paris 2010, p : 239

#### b- La cartographie des risques :

Après l'identification des principaux risques, l'auditeur peut procéder à leur évaluation finale à l'aide d'une cartographie des risques. Celle-ci est une représentation graphique, synthétique et hiérarchique de l'ensemble des risques liés à un thème précis d'une entité ou d'une organisation. Elle sert à visualiser en termes de fréquence (probabilité), et de gravité (impact) le poids des différents types de risques et de mettre en évidence les priorités d'action.

### ❖ Démarche d'élaboration d'une cartographie des risques<sup>1</sup> :

- L'élaboration d'une nomenclature des risques ;
- L'identification de chaque processus/fonction/activité devant faire l'objet d'une estimation ;
- L'estimation de chaque risque pour chacune des fonction/activités ;
- L'appréciation globale de chaque risque dans chaque activité.

#### i. **Elaboration d'une nomenclature des risques :**

Il s'agit de lister tous les risques susceptibles d'atteindre l'activité de l'organisation, (cette identification des risques est déjà faite par l'auditeur interne dans son tableau de risques, dans ce cas il s'agit de risques liés au processus ou thème étudié).

#### ii. **Identification de chaque processus/fonction/activité devant faire l'objet d'une estimation :**

Il s'agit de faire l'inventaire de l'ensemble de processus existant au niveau de l'organisation, dont la nomenclature doit couvrir, de ce fait la liste doit être exhaustive, regroupant l'ensemble des activités.

#### iii. **Estimation de chaque risque pour chacune des fonctions/activités :**

Cette estimation porte sur deux points :

- Appréciation de l'impact du risque (impact) ;
- Appréciation de la probabilité de survenance (fréquence).

Pour cette double évaluation, l'auditeur se contente en générale d'une échelle à trois positions : faible, moyen, élevé (fort).

#### iv. **Appréciation globale de chaque risque dans chaque activité :**

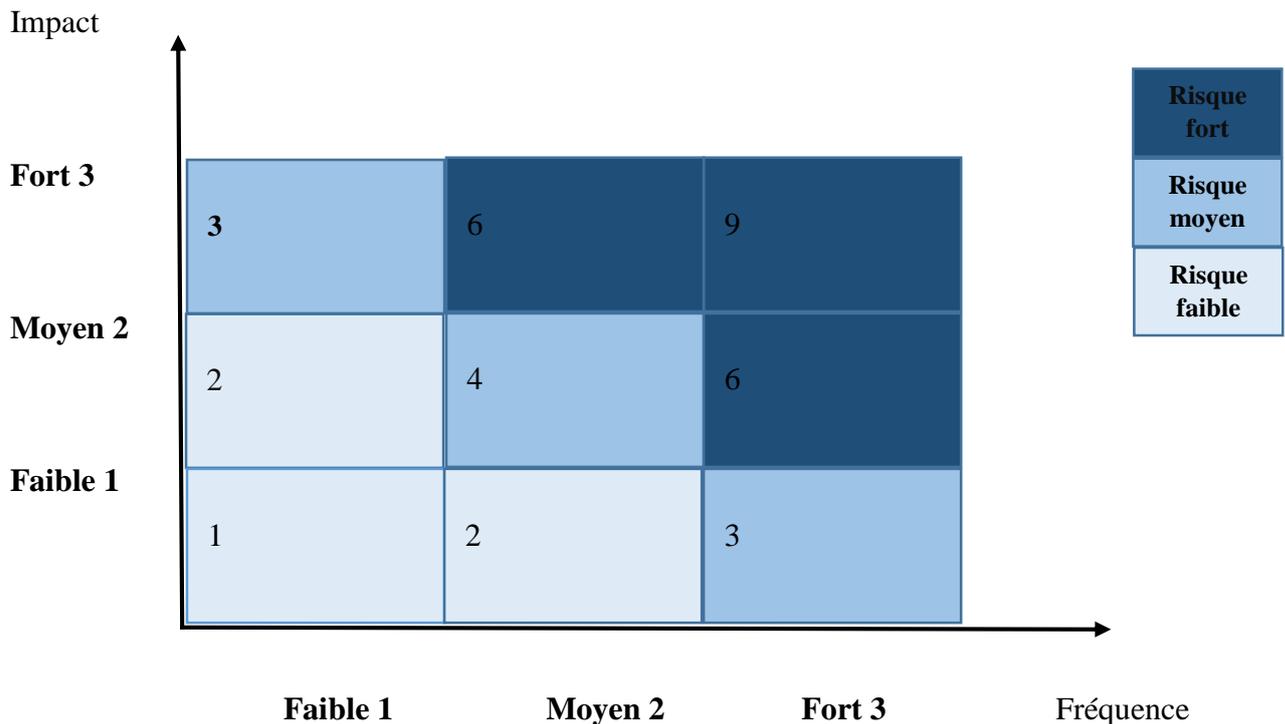
C'est le résultat du produit des deux appréciations spécifiques (impact\*fréquence).

Enfin, nous pouvons dresser la cartographie des risques selon le modèle de FARMER présenté ci-dessus :

---

<sup>1</sup>Renard, (J) : théorie et pratique de l'Audit Interne, Op.cit. P.157-158

Figure n°04 : le diagramme de FARMER



Source : Marc MOULAIRE, la cartographie des risques outil fédérateur de pilotage, VICHY 2009.

### 1.1.3. Etape de choix des objectifs de la mission : (Norme 2210-Objectif de la mission)

Cette étape est matérialisée par « le rapport d'orientation » qui constitue le contrat moral de prestation de service entre la Direction Générale, la structure d'Audit Interne et les responsables du domaine à auditer.

« 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»<sup>1</sup>.

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.

<sup>1</sup>LEMANT (O) :Op.cit.P.73.

### **a- Les objectifs généraux :**

Il s'agit d'un rappel des objectifs permanents du contrôle interne dont la prise en compte et l'application de façon efficace doit être vérifiée.

### **b- Les objectifs spécifiques :**

Ce sont les différents points de contrôle devant être testé par l'auditeur, il s'agit des sous objectifs généraux, ils se rapportent aux zones à risques qui ont été précédemment identifiées (tableau de risques).

### **c- Le champ d'action :**

Le champ doit être suffisant pour répondre aux objectifs de la mission. En effet, pour atteindre ces objectifs, l'auditeur s'organise en élaborant un champ d'action pour ses investigations, pour cela il doit désigner les différents départements et services devant être audités au cours de la mission.

## **1.2. La phase de réalisation<sup>1</sup> :**

Les principales étapes de cette phase sont :

- La réunion d'ouverture ;
- Le programme d'Audit ;
- Le Questionnaire de Contrôle Interne ;
- Le travail sur le terrain.

### **1.2.1. La réunion d'ouverture :**

Appelé également « Kick-of meeting », elle se tient obligatoirement chez les audités sur les lieux mêmes où la mission d'audit doit se dérouler, en leur présence et celle des auditeurs. Les auditeurs durant cette réunion peuvent prendre connaissance des responsables du domaine à auditer, comme ils peuvent leur présenter et expliquer le programme d'audit.

### **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 »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Renard, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.245

<sup>2</sup> Idem. P.252

### 1.2.3. Le Questionnaire de Contrôle Interne :

Le Questionnaire de Contrôle Interne est un outil indispensable pour concrétiser la phase de réalisation de la mission d'audit. C'est une grille d'analyse dont la finalité est de permettre à l'auditeur d'apprécier le niveau et d'apporter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne, de l'entité ou de la fonction auditée. Il est généralement composé d'une liste de question n'admettant en principe que les réponses « Oui » ou « Non », il est structuré de façon à ce que les réponses négatives désignent les points faibles du dispositif de contrôle interne, et que les réponses positives désignent les points forts.

On peut aussi ajouter une colonne « observation » pour expliquer une réponse. L'exploitation du QCI consiste ensuite pour l'auditeur, à évaluer l'impact des « Non » et à vérifier la réalité des « Oui ».

### 1.2.4. Le travail sur le terrain :

Une fois la réunion d'ouverture est achevée et l'ordre de jour est assimilé par les audités, l'unité d'audit met en œuvre les grandes orientations retenues dans le rapport d'orientation.

#### a- Les observations :

Sur la base des zones à risque identifiées et du questionnaire de contrôle interne, les auditeurs effectueront des tests en choisissant un certain nombre d'opérations ou de processus relatifs à certaines périodes. Ce choix doit être suffisamment riche et significatif pour pouvoir 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.

#### b- Les fiches d'observation :

Appelées « FRAP : Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes » dans l'ouvrage de « l'IFACI/O. Lemant, la conduite d'une mission d'audit interne ».

Durant la phase de terrain, pour chaque dysfonctionnement constaté, l'auditeur rédige une FRAP.

La FRAP est un document normalisé qui va conduire et structurer le raisonnement de l'auditeur jusqu'à la formulation de la recommandation. Les FRAP serviront également de base pour la rédaction du rapport.

« 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

## Chapitre II : L'audit interne

---

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 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 les manifestations de la cause identifiée. Si l'audit 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 »<sup>1</sup>.

### 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. Réunion de clôture :

Elle réunit exactement les mêmes participants à la réunion d'ouverture à savoir les auditeurs et les audités pour validation et clôture.

Durant cette réunion, il y a lieu d'exposer les résultats des vérifications effectuées (anomalies, les points forts et faibles) ainsi que toutes les recommandations émises par les auditeurs, les audités à leur tour peuvent faire des contestations sur les analyses, ou proposer des corrections.

---

<sup>1</sup> IFACI/formation DPAI, conduire une mission d'audit interne : la méthodologie, 2013.

### 1.3.2. La rédaction du rapport d'audit :

Le rapport d'audit final ne peut être rédigé que lorsque les audités ont remis leurs commentaires écrits, si prévus lors de la réunion de validation.

« 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 dysfonctionnements 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 »<sup>1</sup>.

- **Précisions relatives au rapport<sup>2</sup> :**

**La norme 2420** définit sept principes de rédaction pour les rapports d'audit, lesquels doivent être « exacts, objectifs, clairs, concis, constructifs, complets et établis en temps utile ».

**La norme 1321** recommande d'indiquer dans les rapports que les activités sont « conduites conformément aux normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne ».

**La norme 2440** laisse toute latitude en indiquant que rapports doivent être diffusés aux destinataires appropriés, elle peut se traduire par la diffusion du rapport d'audit à toute la ligne hiérarchique située au-dessus de l'audité

### 1.3.3. Le suivi du rapport d'audit : (suivi des recommandations) :

« 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 »<sup>3</sup>.

Ce suivi est prévu par **la norme 2500** qui stipule que : « Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management »<sup>4</sup>.

En fait l'auditeur interne est responsable de l'élaboration des recommandations mais il n'est pas concerné pour la mise en œuvre de ses recommandations.

---

<sup>1</sup> IFACI, LEMANT, (O) : Op.cit. P.119

<sup>2</sup> IFACI, (CRIPP de l'audit interne), Op.cit. P.39

<sup>3</sup> RENARD, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.309

<sup>4</sup> IFACI, (CRIPP de l'audit interne), Op.cit. P.42

### 2. Les outils de l'auditeur interne<sup>1</sup> :

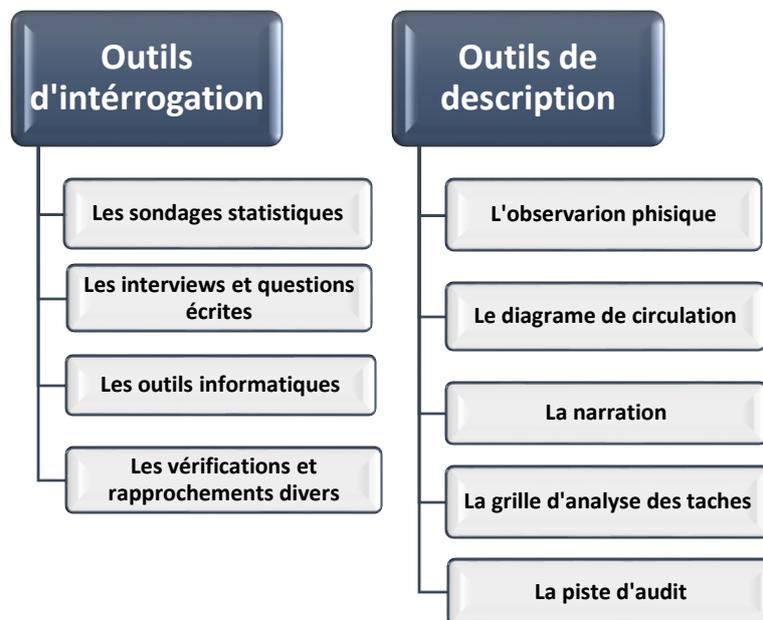
L'auditeur interne au cours des différentes phases que nous avons décrites auparavant, utilise des outils et des techniques afin de mener à bien sa mission. L'auditeur doit faire preuve de compétence dans le choix de l'outil à utiliser durant la mission pour atteindre les objectifs fixés.

Selon Jacques Renard les outils de l'audit interne peuvent être scindés en deux groupes :

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

Comme la montre la figure ci-après :

**Figure n° 05** : Les outils de l'audit interne.



**Source** : Jaques Renard, théorie et pratique de l'audit interne, édition d'organisation, 7ème édition, Paris, 2010, P : 330

#### 2.1. Les outils d'interrogation :

##### 2.1.1. Les sondages statistiques (échantillonnage) :

Appelés aussi : « échantillonnage », cette technique consiste pour l'auditeur interne de prélever un échantillon dans une population désignée au préalable. Cet outil est très important pour les populations ne figurant pas dans le système informatique. Le sondage permet de relever des caractéristiques touchant à l'échantillon et les élargir pour étude à toute la population.

<sup>1</sup> RENARD, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.330

Cependant le choix de la population de référence doit être fait d'une manière attentive et cohérente avec le sujet étudié.

### **2.1.2. 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.

### **2.1.3. Les outils informatiques :**

L'outil informatique facilite les tâches et permet une meilleure organisation, parmi les outils informatiques les plus utilisés par les auditeurs internes, nous pouvons citer : les programmes d'audit, les logiciels d'interrogation et de sélection, les traitements de texte et tableurs...

### **2.1.4. Les rapprochements :**

C'est une méthode très utilisée par les auditeurs et permet souvent de dégager les anomalies.

Il s'agit de confirmer une information par l'examen d'une source différente qui procure la même information, par exemple : un rapprochement entre l'information portée sur la convention de crédit et celle disponible sur le système d'information.

## **2.2. Les outils de description :**

### **2.2.1. L'observation physique :**

C'est la constatation visuelle du fonctionnement réel des dispositifs de contrôle interne prévus. Elle permet de mieux percevoir la qualité de l'organisation des services ainsi que la qualité des opérations effectuées autrement que par les documents et les informations recueillies, en vue d'émettre un jugement sur l'efficacité des contrôles internes prévus.

### **2.2.2. Le diagramme de circulation (Flow-chart) :**

C'est un schéma que l'auditeur dresse pour étudier :

- Le mode d'enregistrement comptable des opérations ;
- La validité et l'efficacité du contrôle interne ;
- L'organisation du traitement des documents afférent à une catégorie d'opérations.

Il permet de représenter la circulation des documents entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination et donc de donner une vision complète du cheminement des informations et de leurs supports.

### **2.2.3. La narration :**

La description de certains systèmes, processus ou opérations est difficilement réalisée par des diagrammes de circulation, notamment les traitements inédits et nouveaux. C'est pourquoi l'auditeur a recours à l'exposé littéraire dans lequel il s'efforcera d'expliquer avec le maximum de clarté comment se déroule le système, le processus ou l'opération en question, dans le but de faire de document une pièce exploitable par l'équipe d'audit.

### **2.2.4. La grille d'analyse des tâches :**

La grille d'analyse des tâches est un outil d'aide au management et à l'organisation. Elle permet de visualiser les attributions des personnes (ou des services), en terme de charge de travail et de responsabilité.

C'est un tableau qui permet d'identifier « qui fait quoi », il permet ainsi de mettre en évidence une inadéquation entre services, ou bien une mauvaise répartition des tâches entre personnes.

L'auditeur procède après identification des principales tâches à un classement selon leur nature : exécution, autorisation, validation, enregistrement, contrôle,...

### **2.2.5. La piste d'audit :**

« La piste d'audit peut être définie comme étant un ensemble de procédures internes permanentes permettant :

- De reconstituer les événements de gestion dans un ordre chronologique ;
- De justifier toute information en remontant du document de synthèse à la source par un cheminement ininterrompu et réciproquement »<sup>1</sup>.

Il s'agit donc de remonter à l'envers les opérations qui ont conduit à la détermination du résultat pour en retrouver l'origine. Cela nécessite la conservation de toute pièce justificative, l'attribution des dates à tous les documents et les pièces, l'existence des applications informatiques permettant l'enregistrement de toutes les informations comptables. Donc une piste d'audit permet la traçabilité des opérations effectuées.

---

<sup>1</sup> Renard, (J) : Théorie et pratique de l'audit interne, Op.cit. P.367

### **Conclusion**

L'Audit est surtout un outil d'amélioration (n'est pas de citer les problèmes mais c'est de rechercher des solutions d'amélioration) continue car il permet de dégager les points faibles et/ou non compris, cela afin de mener par la suite des corrections adéquates qui permettront de corriger les écarts et dysfonctionnements constatés. C'est pour cela que cette fonction s'affirme de plus en plus dans le milieu bancaire.

L'audit interne se caractérise par une méthodologie rigoureuse permettant à l'auditeur interne de suivre ses missions avec un certain degré d'efficacité, tout en utilisant une boîte à outils large et diversifiée. En effet cette approche consiste à détecter tous les anomalies et dysfonctionnements relatifs au processus, activité ou opération auditée, d'analyser les causes de survenances de ces faits, de prévoir les conséquences et enfin émettre des recommandations pertinentes visant l'amélioration de l'efficacité du système de contrôle interne, instauré au niveau de la banque.

L'audit interne doit donc être présent partout dans la banque, être informé de tout ce qui la touche, et cela afin de fournir une information efficace à la hiérarchie.

La démarche ainsi que les outils d'audit que nous avons présenté dans ce chapitre seront d'avantages étayés dans le cas pratique qui fera l'objet du chapitre suivant.

## **Chapitre III**

**CAS PRATIQUE : Audit du  
cycle crédit immobilier aux  
particuliers au niveau du  
CNEP-Banque**

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### **Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque**

#### **Introduction**

Pour mettre en application les enseignements théoriques traités dans les premiers chapitres nous allons consacrer ce chapitre à un cas pratique concernant le déroulement d'une mission d'audit interne du cycle crédit immobilier aux particuliers au sein de la CNEP-Banque.

Pour ce faire, nous avons effectué un stage pratique au niveau de l'agence « DARINE 606 » de la CNEP-banque.

L'objet du présent chapitre est de présenter la structure d'accueil, de donner un aperçu sur les crédits immobiliers à la CNEP-Banque et de mettre en évidence les principales étapes de déroulement d'une mission d'audit interne dans une banque, en tentant d'appliquer la méthodologie adoptée au niveau international et cela sur un processus incontournable dans l'activité de notre banque CNEP-Banque, en occurrence : le crédit immobilier aux particuliers.

Cependant, nous précisons qu'en raison de confidentialité des missions d'audit interne il nous a été interdit d'assister à une mission exhaustive, vue là volumétrie des transactions et notre temps limité. De ce fait, la mission présentée ci-après reste une parfaite simulation réalisée par nos soins.

Le but de notre mission d'audit du cycle du crédit immobilier a été d'une part, l'étude de la réalité du terrain et d'autre part, d'identifier les axes d'amélioration et proposer des recommandations de sorte à mettre à niveau la pratique actuelle.

Ce chapitre sera structuré en trois sections :

- Section 01 : Présentation de la structure d'accueil.
- Section 02 : Les crédits immobiliers.
- Section 03 : Le déroulement d'une mission d'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque.

# Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

## **Section 01 : Présentation de la structure d'accueil**

La CNEP-Banque est l'une des banques étatique, créée après l'indépendance et elle a évolué au fil du temps pour renforcer sa position dans l'économie algérienne. Elle joue un rôle important dans le renforcement de l'activité économique avec ses différentes agences à l'échelle nationale.

### **1. Présentation de la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance-Banque :**

#### **1.1. Historique :**

En tant que caisse, la Caisse Nationale d'Épargne et de prévoyance. Par abréviation « CNEP » est une institution financière créée par la loi N° 64-227 du 10 Aout 1964, succédant à l'ancienne institution Française qui est la caisse de solidarité des départements et commune d'Algérie (CSDCA). Sa mission principale est la mobilisation et collecte de l'épargne, la première agence a été ouverte officiellement le premier mars 1967 à Tlemcen, cependant le livret d'épargne était commercialisé depuis une année à travers le réseau poste et timbre.

A partir du 27 juillet 1997, la CNEP est transformée en société par action (SPA) avec un capital sociale de quatorze milliards de dinars algérien et son siège social se trouve au 61 BD SOUIDANI BOUDJEMAA-CHERAGA Rp, Alger, elle demeure encore une institution financière spécialisée dans le financement de l'immobilier, son agrément en tant que banque lui a permis de développer progressivement ses activités bancaire, en particulier, le financement de l'acquisition de biens durables.

#### **1.2. Organisation :**

Dans l'organigramme hiérarchique de la CNEP-Banque, nous distinguons trois niveaux de structures. (Annexe n° 01)

- **Les structures centrales :**

L'autorité du Président Directeur Général s'exerce par l'intermédiaire de six Directeurs Généraux Adjoints (DGA) dans les domaines suivants : développement, administration, crédit, système d'information, finance et comptabilité, et risque. Les DGA ont pour mission chacun dans son domaine, l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des activités des directions centrales et départements placées sous leur autorité.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

Le secrétariat général, la direction de l'inspection générale, la direction d'audit interne, cellule de sécurité informatique, cellule relations publique, cellule produit a marge sont attachés directement à la direction générale.

- **Les directions régionales :**

Les directions régionales constituent l'intermédiaire des agences avec les directions du siège.

- **Les agences :**

La CNEP-Banque dispose de l'un des plus grands réseaux d'exploitation dans l'espace bancaire algérien avec un nombre de 215 agences.

La CNEP-Banque était caractérisé par un rattachement hiérarchique direct du réseau d'agence aux structures centrale de la direction générale et cela depuis sa création.

### **1.3. L'agence « DARINE 606 », Alger :**

Nous avons effectué un stage pratique dans l'une de ces agences de la direction réseau d'Alger Est, plus exactement dans l'agence « DARINE 606 », situé à Résidence DARINE-SaidHamdine-Bir Morad Rais-Alger, ouverte au début de l'année 2006. Pour consulter l'organigramme de l'agence « DARINE 606 » voire Annexe n° 02.

Sous l'animation, la coordination et la supervision d'un directeur, l'agence a pour principales mission :

- Assurer le développement de la rentabilité de son fonds de commerce dans le cadre des objectifs qui lui sont assignés ;
- La recherche des ressources et des affaires qu'elle traite dans le cadre des orientations et instructions en vigueur ;
- Noyer en vue d'une bancarisation optimale de la population en drainant le maximum des ressources vers ses caisses et placer ses services et produits apurés de ses relations en adéquation avec les contraintes de trésorerie et de rentabilité ;
- Exécuter les opérations de la clientèle et assurer leur comptabilité dans le cadre des procédures comptable en vigueur ;
- Veiller à l'utilisation rationnelle et optimale des ressources humaines et matérielles mises à disposition de la structure ;

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- Veiller à la gestion rigoureuse, préservation, la maintenance et la sécurité du patrimoine immobilier de la banque ;
- Assure un contrôle de premier niveau inhérent à l'accès des utilisations ou le système d'information ainsi que la validation des événements en vue de garantir le bon déroulement des opérations.

### 2. Présentation de la structure de l'Audit interne :

La création d'une structure d'audit interne au sein de la CNEP-Banque a fait l'objet d'une résolution de conseil d'administration en date du 9 février 2000. L'organisation, la fonction, les caractéristiques ainsi que les méthodes d'action de celle-ci ont été précisées par la Décision Réglementaire n° 240/2000 du 06 juillet 2000 portant organisation et attribution de la structure d'Audit Interne.

#### 2.1. La fonction :

L'Audit Interne est une fonction d'investigation et d'appréciation du contrôle interne, exercée de façon périodique pour aider les responsables à mieux maîtriser leur activité.

L'Audit Interne est une fonction dont la finalité est de contrôler et d'évaluer le fonctionnement de la banque et, éventuellement, de ses filiales.

L'Audit Interne apporte sa contribution à l'ensemble des activités de la banque en recherchant si :

- Les opérations sont correctement assumées et maîtrisées ;
- Les procédures opérationnelles favorisent l'amélioration des résultats ;
- Le système de contrôle interne répond à la double obligation d'efficacité économique et de sécurité des actifs.

#### 2.2. Les attributions de la structure :

Les interventions de la direction de l'audit interne planifiées selon un plan d'audit devant être approuvé par le Président Directeur Général de la banque, des missions spécifiques (non comprises dans le plan d'audit) peuvent être également ordonnées par ce dernier sur des points particuliers. Ses attributions, dans ce cadre :

- La vérification du respect des directives, instructions, procédures et objectifs fixés par la Direction Générale (diffusion, bonne application...)

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- La vérification de la qualité de l'information produite (disponibilité, exactitude, pertinence...);
- La vérification des dispositifs et moyen mis en œuvre pour assurer la sécurité des opérations, des valeurs des biens et des personnes ;
- La production pour le compte de la direction générale des analyses, des appréciations, des recommandations devant remédier aux éventuels dysfonctionnements constatés ;
- Porter un jugement sur les performances d'une entité en rapprochant les objectifs fixés aux résultats obtenus. S'assurer que les objectifs de l'institution sont bien assimilés et que l'activité générale est correctement suivi ;
- La vérification de l'adéquation des objectifs aux stratégies et l'adéquation des moyens aux fins d'objectifs.
- Le droit de contrôle s'exerce sur toutes les structures de la CNEP-Banque ;

### **2.3. Les méthodes d'action :**

Les missions d'audit sont lancées dans le cadre d'un programme annuel, approuvé par la direction générale ou à la demande expresse de cette dernière.

Ce programme est fondé sur une analyse des risques, s'appuie également sur le bilan des activités de l'année précédente et sur les demandes des directeurs centraux et responsables de réseaux, approuvées par la direction générale. Les enquêtes sont réalisées sur pièce et sur place à tous les niveaux hiérarchique.

Dans le cadre des missions confiées, l'auditeur effectue toutes les vérifications qu'il juge nécessaire sur un thème particulier ou dans un secteur donné, il a un libre accès à tous les locaux de l'institution et peut demander les renseignements et justificatifs aux services et fonctions audités.

Les résultats de l'audit se traduisent par l'établissement d'un projet de rapport, porté à la connaissance des audités qui peuvent exercer leur droit de réponse.

Le rapport définitif, qui propose les recommandations nécessaires pour l'amélioration de l'efficacité est adressé au président directeur général, avec une copie aux responsables des structures concernées.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

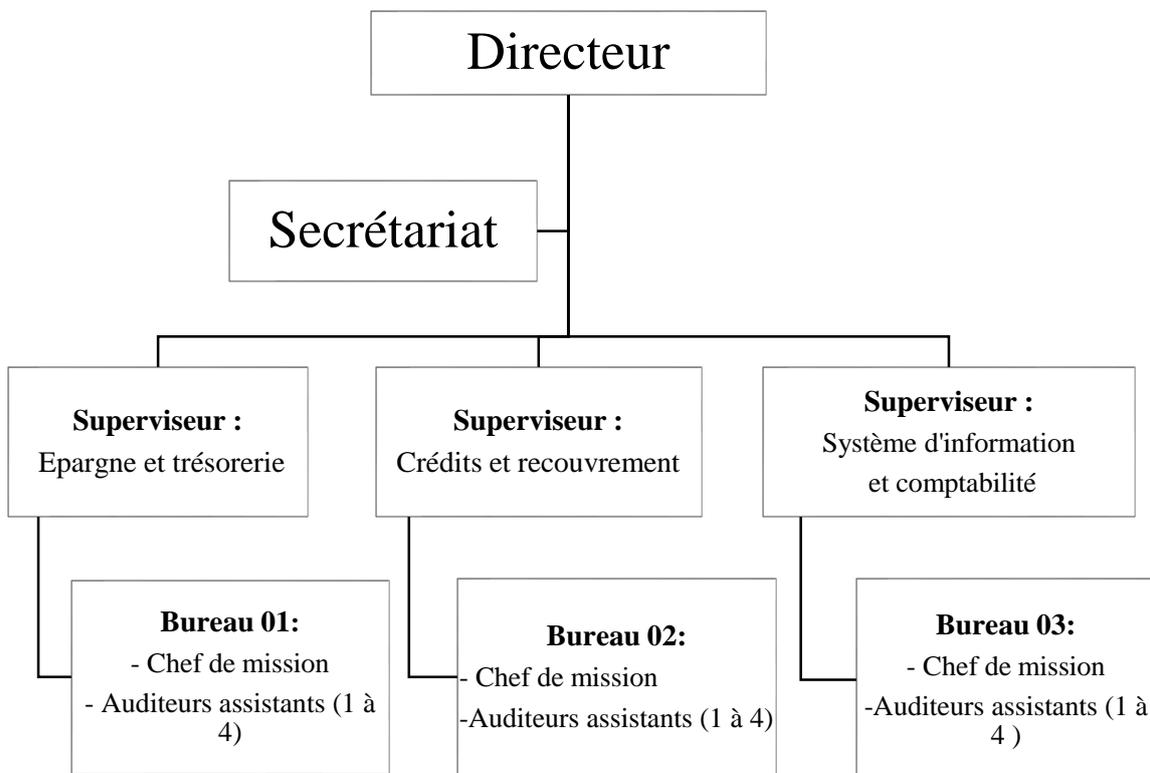
---

### 2.4. Les domaines d'activités :

La direction de l'audit est une entité d'évaluation des dispositions de gestion et de contrôle interne (organisation, procédures, moyen, contrôles opérés...). Par conséquent, ses interventions peuvent se réaliser à travers des audits d'entités ou des audits opérationnels (thématique) et concerner à la fois le réseau d'exploitation et les structures centrales.

### 2.5. L'organisation :

D'une manière générale la Direction de l'Audit Interne est organisé comme suit :



# Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

## **Section 02 : Les crédits immobiliers**

Nous allons tenter à travers cette section de développer les aspects relatifs à un crédit immobilier, notre mission d'audit portera sur le cycle crédit immobilier aux particuliers, ainsi dans un souci d'exhaustivité nous nous sommes focalisés sur le type : Cession de bien entre particulier, aussi nous avons choisi ce type car il nous a permis d'avoir un échantillon représentatif de dossiers au niveau de l'agence audité.

### **1. Aperçu sur les crédits immobiliers :**

#### **1.1. Définitions :**

##### **1.1.1. Définition d'un bien immobilier :**

Un bien immobilier, en comparaison à un bien meuble, est un bien qui ne peut pas être déplacé sans détérioration, est un bien ayant une assiette fixe et immobile, la racine latine du mot « immobilier » signifiant « qui ne bouge pas ». Cela peut concerner un terrain nu, un bâtiment ou une partie d'un bâtiment à usage d'habitation, etc.

##### **1.1.2. Définition d'un crédit immobilier :**

« Les crédits immobiliers seront mis en place pour l'acquisition de la résidence principale, d'une résidence secondaire ou bien d'un investissement locatif »<sup>1</sup>.

« Le crédit immobilier est un crédit de longue durée destiné à financer l'achat ou la construction d'un logement, ou le financement de gros travaux d'aménagement ou d'extension d'un logement. C'est un crédit amortissable : en clair, le taux est fixé dès le début ; l'emprunteur rembourse le capital emprunté et les intérêts par des mensualités identiques tout au long du prêt »<sup>2</sup>.

#### **1.2. Les types de crédit immobilier<sup>3</sup> :**

##### **1.2.1. Les crédits à l'accession :**

Ils financent l'acquisition d'un bien immobilier pour le compte du client, ce bien peut être :

- Un logement neuf fini ou vendu sur plan dans le cadre promotionnel ;
- Une habitation ou une construction en cours de réalisation auprès d'un particulier ou une personne morale ;
- Un terrain à bâtir.

---

<sup>1</sup> MONNIER, (P) et MAHIER-LEFRANCOIS (S) : Les techniques bancaires, DUNOD, Paris, 2008, p.195

<sup>2</sup> <http://lkeria.com/credit-immobilier-Algerie.php> (consulté le 11/04/2019 à 23h30)

<sup>3</sup> MONNIER, (P) et MAHIER-Lefrancois (S) : Op.cit. p.195

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

### 1.2.2. Les crédits à la construction :

- Construction individuelle ou dans le cadre d'une coopérative ;
- Extension ou surélévation d'une construction déjà existante ;
- L'aménagement d'une habitation.

### 1.3. Les risques liés aux crédits immobiliers aux particuliers<sup>1</sup> :

Le crédit immobilier présente trois grands types de risques à savoir :

- Des risques liés à l'emprunteur ;
- Des risques liés au bien immobilier ;
- Des risques liés à l'évaluation du marché du logement.

## 2. Les crédits immobiliers au sein de la CNEP-Banque :

### 2.1. Gamme des crédits offerte par la CNEP-Banque :

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance Banque finance les types de crédits immobiliers aux particuliers repris dans le tableau ci-après :

Tableau n° 04 : Les types de crédit immobilier

Le type de prêt	La Gamme de crédit	Type de crédit
Les prêts à usage d'habitation	Les crédits à l'accession	-Achat d'un logement promotionnel neuf fini ; -Achat d'un logement promotionnel selon la formule vente sur plan ; -Achat d'un logement promotionnel aidé ; <b>-Achat d'un logement auprès d'un particulier (C.B.E.P) ou d'une personne morale ;</b> -Achat d'une construction nouvelle ou non encore achevée ; -Achat d'un terrain à bâtir ;

<sup>1</sup> Idem. P.196

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

	<b>Les crédits à la construction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construction individuelle d'une habitation ou dans le cadre d'une coopérative ;</li> <li>-Construction d'un logement rural ;</li> <li>-Extension ou surélévation d'une construction déjà existante ;</li> <li>-Aménagement d'une habitation.</li> </ul>
<b>Les prêts à usage commercial et professionnel</b>	<b>Les crédits à l'accession</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Achat d'un local neuf fini ou selon la formule vente sur plan ;</li> <li>-Achat d'un local ancien.</li> </ul>
	<b>Les crédits à la construction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construction d'un local commercial ;</li> <li>-Extension d'un local commercial ;</li> <li>-Aménagement d'un local commercial.</li> </ul>

Source : élaboré par nos soins.

### 2.2. Le Crédit « Cession de Bien Entre Particuliers » :

Dans la mesure où nous intéressons dans notre travail au type : Cession de Bien Entre Particuliers (C.B.E.P), il convient d'en présenter les principales caractéristiques.

#### 2.2.1. Définition d'une Cession de Bien Entre Particulier :

C'est un crédit qui finance l'achat d'un logement auprès d'un particulier, en plus de la garantie hypothécaire, ce type de crédit nécessite « la promesse de vente » qui doit être notariée.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

### 2.2.2. Caractéristiques<sup>1</sup> :

Afin de bénéficier d'un crédit pour achat d'un logement auprès d'un particulier (C.B.E.P) ou d'une personne morale, le bénéficiaire doit répondre aux caractéristiques et critères fixés par la réglementation, à savoir :

- **Montant :**
  - ✓ Peut aller jusqu'à 90% du prix du logement, dans la limite de 80% de sa valeur vénale. (90% de la valeur du bien expertisé par un expert conventionné).
- **Durée de crédit :** elle est de 30 ans (dans le cadre de la codébiton, la durée du prêt est déterminée sur la base de l'âge du codébiteur le plus âgé).
- **Limite d'âge :** est de 75 ans.
- **Période de différée<sup>2</sup> :** est de 6 à 12 mois, le paiement des intérêts intercalaires relatif à la période de différé de remboursement s'effectue mensuellement durant cette même période.
- **Apport personnel :** 10%
- **Taux d'intérêt :**

Tableau n° 05 : Les taux d'intérêt d'un crédit immobilier

Conditions	Taux d'intérêt	Taux d'intérêt pour crédit jeune
Pour non épargnant	6.50%	6%
Pour épargnant L.E.L	5.75%	5%
Pour épargnant L.E.P	6.25%	6.25%

Source : document interne de la banque

### 2.2.3. Conditions d'éligibilité :

- Dans le cas d'un crédit individuel<sup>3</sup> :

Est éligible à un crédit hypothécaire toute personne qui :

- ✓ A la capacité juridique le contracter un prêt ;
- ✓ Est majeur ou émancipé ;

<sup>1</sup> Prospectus CNEP : Achat d'un logement auprès d'un particulier.

<sup>2</sup> Articles 2 et 3 de la DR 1243/2010 du 29/04/2010.

<sup>3</sup> DR n°227/2000 du 15/03/2000.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

- ✓ Est solvable ;
- ✓ Sollicite le financement d'un bien situé en Algérie.
- Dans le cas d'un crédit en codébition<sup>1</sup> :
  - ✓ Le nombre d'emprunteur pouvant bénéficier d'un prêt hypothécaire est limité à deux personnes physiques ;
  - ✓ Les deux emprunteurs doivent obligatoirement justifier un revenu régulier chacun ;
  - ✓ La promesse de vente du bien financé par la CNEP-Banque doit être établie au nom des deux Co-emprunteurs.
- Dans le cas d'un cautionnement<sup>2</sup> :

L'acceptation de la caution est conditionnée par :

- ✓ L'existence d'un lien de parenté direct entre la caution et le principal débiteur, ascendants, descendants, directs collatéraux et conjoint ;
- ✓ Disposants de revenu stable ;
- ✓ Domiciliée en Algérie.

### 2.2.4. Capacité de remboursement<sup>3</sup> :

La capacité de remboursement se calcule en fonction des revenus nets et dans les propositions suivantes :

**Tableau n° 06 : Calcul de la capacité de remboursement**

Quotité de revenu mensuel net		Si le revenu mensuel net est :
Salariés	Commerçant, artisans, professions libérales	
30%	40%	Inférieur ou égal à deux fois le SNMG <sup>4</sup>
40%	45%	Supérieur à deux fois et inférieur ou égal à quatre fois le SNMG
50%	55%	Supérieur à quatre fois et inférieur ou égal à huit fois le SNMG
55%	60%	Supérieur à huit fois le SNMG

<sup>1</sup> Codébitéur : est une physique ayant un prêt auprès de la CNEP-Banque, solidairement et indivisiblement avec une autre personne physique. (DR 1023/2005 du 13/12/2005).

<sup>2</sup> Cautionnement : est un contrat par lequel un tiers s'engage à l'égard du créancier à exécuter l'obligation de son débiteur au cas où celui-ci ne l'exécuterait pas.

<sup>3</sup> DR n° 1302/2012 du 12/01/2012.

<sup>4</sup> Salaire National Minimum Garanti fixé à 18000 DA à partir de janvier 2012.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- **Cas postulant résident seul :**

Capacité de remboursement = revenu net\* quotité

- **Cas de postulant non résident :**

Capacité de remboursement = (revenu net(en devise) – SNMG du pays où il réside)\*50%, le résultat sera converti en dinars.

- **Cas d'une codébition :**

L'échéance de remboursement du prêt net ne doit en aucun cas dépasser les 40 % des revenus mensuels nets cumulés des débiteurs.

- **Cas d'une caution :**

L'échéance de remboursement ne doit en aucun cas se dépasser les 40% des revenus mensuels pour les salariés et 65% pour les commerçants, artisans et professions libérales du salaire mensuel net du débiteur principale si ce dernier est confronté par une caution comme appoint à ce revenu dans les limites de :

- ✓ 30% du revenu net du conjoint (caution) ;
- ✓ 15% du revenu net d'un ascendant, d'un descendant direct ou d'un collatéral.

### **2.2.5. Les garanties à présenter :**

#### **a- Garanties réelles :**

- Une assurance décès et invalidité CARDIF ;
- Une assurance contre le risque d'insolvabilité SGCI ;
- Assurance catastrophe naturelle sur le bien financé.

#### **b- Garantie personnelle :**

La banque, en plus de la garantie réelle, peut demander une garantie personnelle telle la caution (cautionnement) solidaire signée par le cautionnant éventuellement.

### **2.2.6. Mobilisation du crédit :**

La mobilisation d'une C.B.E.P se fait en une seule tranche (100%) quel que soit le montant du prêt. Elle s'effectue dans le compte du client par remise de chèque à l'étude notariale chargée de la transaction.

### **2.2.7. Seuils d'engagement et organisation des comités de crédit :**

Il existe trois comités de crédit au niveau de la CNEP-Banque.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

**Tableau n° 07 : Seuils d'engagement et organisations des comités de crédit**

<b>Structure</b>	<b>Comité de crédit</b>	<b>Montant d'engagement<sup>1</sup></b>
<b>L'agence (CCA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Directeur d'agence comme président ;</li> <li>-Le directeur adjoint (le cas échéant)</li> <li>-Chef de service crédit ;</li> <li>-Chef de service recouvrement.</li> </ul>	<p>Jusqu'à cinq millions de dinars</p> <p>5.000.000,00 DA</p>
<b>Réseau (CRC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Directeur du réseau comme président ;</li> <li>-Le directeur adjoint (le cas échéant) ;</li> <li>-Le chef de département crédit ;</li> <li>-Le chef de département recouvrement ;</li> <li>-Le chef de département épargne ;</li> <li>-Le chef de service juridique ;</li> </ul>	<p>De 5.000.000,00 DA à 20.000.000,00 DA</p>
<b>Direction générale (DCP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Directeur général adjoint chargé du crédit (président) ;</li> <li>-Directeur du financement des promoteurs ;</li> <li>-Directeur du crédit aux particuliers ;</li> <li>-Directeur du recouvrement ;</li> <li>-Directeur des études juridiques de la réglementation et du contentieux ;</li> <li>-Directeur de la direction financière.</li> </ul>	<p>Au-delà de 20.000.000,00 DA</p>

<sup>1</sup> DR n° 1289/DGA CR du 13/10/2011

### **Section03 : Le déroulement d'une mission d'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque**

Cette section est consacrée à l'audit du processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers au niveau des agences CNEP-Banque. Nous avons choisi de traiter les crédits immobiliers aux particuliers car ils sont parmi les crédits les plus demandés. Nous nous sommes focalisés dans notre mission sur le type : Cession de Bien Entre Particulier car :

- Il nous a permis d'avoir un échantillon représentatif de dossiers au niveau de l'agence auditée « DARINE 606 » du moment où il est le plus sollicité par la clientèle de cette dernière.

La mission que nous allons effectuer n'est pas intégrée dans le plan d'audit annuel établie au niveau de la CNEP-Banque. De ce fait, le travail que nous allons effectuer sera le fruit d'une simulation de mission d'audit.

Le processus complet de déroulement d'une mission d'audit interne est schématisé sous forme de diagramme. (Annexe n° 03).

#### **1. La phase de préparation :**

C'est l'étape qui correspond au déclenchement de la mission d'audit interne, elle se caractérise par l'émission de l'ordre de mission<sup>1</sup>.

En tant que stagiaires le directeur d'audit à juger qu'il n'est pas nécessaire pour nous d'avoir un ordre de mission.

##### **1.1. Le plan d'approche :**

###### **1.1.1. La prise de connaissance du domaine à auditer :**

###### **a- Collecte de la documentation réglementaire nécessaire :**

La première chose que l'équipe d'audit interne du CNEP-Banque commence à faire dès la réception de l'ordre de mission est la construction d'un dossier qui comporte tous les documents et règlements internes au CNEP-Banque ainsi que toute autre documentation nécessaire ayant trait au sujet de la mission, lors de notre mission nous avons collecté les règlements suivants :

---

<sup>1</sup> « Est le mandat donnée par la direction générale à l'audit interne qui informe les principaux responsables concerné de l'intervention imminente des auditeurs ». Lemant (O), Op.cit. P.10

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- **Documentation interne :**

### Aspect organisationnel :

- ✓ DR n° 1147/2008 du 27 mai 2008 portant organisation générale de la CNEP-Banque ;
- ✓ Organigramme actuel de la CNEP-Banque ;
- ✓ DR n° 1505/2018 portant organigramme de l'agence ;
- ✓ DR n° 74/95 portant organigramme de la Direction du Réseau ;

### Aspect procédural :

- ✓ Manuel de procédure régissant l'activité crédit immobilier au niveau de la CNEP-Banque notamment la DR n° 227/2000 ;
- **Documentation externe :**
- ✓ Le règlement 11-08 portant contrôle interne des banques et établissement financiers ;
- ✓ Instruction 07/95 des 22/02/1995 portant conditions applicables aux opérations de banque ;
- ✓ Règlement n° 13/01 du 08/04/2013 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque.

### b- Aperçu sur les crédits immobiliers :

L'aperçu sur les crédits immobiliers a fait l'objet de la deuxième section du présent chapitre.

Afin de décrire le processus d'octroi d'un crédit immobilier aux particuliers, nous avons choisi d'utiliser le « narratif »<sup>1</sup>.

Le processus d'octroi d'un crédit immobilier aux particuliers peut se présenter en 6 étapes :

- **Description du processus :**
- ✓ **Etape 1 :** La demande de crédit ;
- ✓ **Etape 2 :** Analyse et traitement du dossier ;
- ✓ **Etape 3 :** La prise de décision ;
- ✓ **Etape 4 :** Etablissement et signature de la convention de crédit par les deux parties ;
- ✓ **Etape 5 :** Recueil des garanties exigées et mobilisation du crédit ;
- ✓ **Etape 6 :** Remboursement du crédit.

---

<sup>1</sup> DR n°227/2000

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### Etape 1 : La demande de crédit

Après que le client soit informé des offres de crédit et de leurs conditions, il se présente au guichet de la banque muni du dossier de crédit.

L'agence ne doit accepter que les dossiers complets, et elle doit contrôler la vraisemblance des documents fournis (les pièces constitutives d'un dossier de crédit sont présentées en annexe n° 04).

Le client doit remplir et signer une demande de crédit délivrée par la banque (voir annexe n° 05).

Une fois le dossier déclaré recevable, le banquier doit faire l'objet d' :

- Une délivrance d'un récépissé de dépôt au profit du client ;
- Une inscription dans un registre ouvert à cet effet ;
- Un établissement d'une fiche de transmission (dans le cas où le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement agence) (la fiche de transmission doit accompagner le dossier durant tout le circuit de transmission, et doit être dûment renseignée et signée par chacun des intervenants dans le traitement du dossier)<sup>1</sup>.

### Etape 2 : Analyse et traitement du dossier

Les dossiers déclarés recevables sont transmis au service crédit pour, vérification, analyse et traitement.

- **Traitement du dossier au niveau de l'agence :**

Le délai de traitement est fixé à quatre jours ouvrables pour l'agence<sup>2</sup>. L'agence doit procéder aux vérifications suivantes :

- ✓ La consultation du fichier clientèle crédit pour vérifier si le postulant, le codébiteur, la caution et le cédant d'intérêts sont bénéficiaires ou non de crédits épargnants ou non épargnants<sup>3</sup>.
- ✓ Le contrôle et l'analyse des informations contenues dans les pièces constitutives du dossier ;

---

<sup>1</sup> DR n° 1245 DU 20/05/2001, Article 04

<sup>2</sup> DR n° 649/DCP/06 du 12/09/2006

<sup>3</sup> Note n° 649/DCP/06 du 12/09/2006

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- ✓ La consultation des fichiers « interdits de chèquiers » de la centrale des impayés de la Banque d'Algérie, les demandes de crédits seront examinées au cas par cas par les comités de crédit compétant pour les postulants figurants sur ces fichiers<sup>1</sup> ;
- ✓ La consultation de la centrale des risques de la Banque d'Algérie complètement renseignée et dûment signée, pour les clients personnes physiques exerçant une activité non salariée (activités libérales, commerçants)<sup>2</sup> et dont le montant de la demande de crédit est supérieur ou égal à 2.000.000,00 DA ;
- ✓ La vérification auprès des services des impôts, une demande écrite est adressée aux impôts(C20) pour vérifier les revenus présentés par le postulant exerçant une activité commerciale ou une profession libérale<sup>3</sup>, si ces revenus ne sont pas les mêmes, l'agence prend en considération ceux déclarés aux impôts ;
- ✓ La consultation des services de la CNAS en ce qui concerne les postulants salariés lorsqu'il y a un doute sur la fiabilité des documents fournis<sup>4</sup> ;

L'agence procède ainsi :

- ✓ A l'établissement de la fiche technique et à l'analyse de la garantie (s'assurer de l'existence d'une garantie objet du crédit).

Une fois les réponses de la Banque d'Algérie, de la CNAS et des impôts reçues, le dossier sera présenté au comité de crédit pour la décision.

- **Le traitement au niveau de réseau :**

Lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement agence (5.000.000,00 DA), le directeur de cette dernière transmet le dossier complet muni de l'avis et de la proposition de sa structure à la direction régionale (Direction du réseau) dans un délai n'excédant pas un jour ouvrable à compter de la date de réunion du comité de crédit agence<sup>5</sup>.

Le traitement du dossier au niveau de la Direction du Réseau est fixé à 3 jours ouvrables à compter de la date de réception du dossier.

---

<sup>1</sup> Note n° 653/DCP/10 du 08/09/2010 et Note n°295/DCP/11 du 10/04/2011

<sup>2</sup> Note d'instruction n° 28/04 du 19/04/2004(déclaration incident pour absence ou insuffisance de provision)

<sup>3</sup> Note n° 1071/DCP/07 du 11/11/2007 et Note n°474/DCP/ 08 du 01/07/2008

<sup>4</sup> Note n° 59/DCP/09 DU 14/01/2009

<sup>5</sup> DR n° 1245 du 20/05/2010, Article 3

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- **Le traitement au niveau du siège : (Direction de Crédits aux Particuliers DCP)**

Lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement de la Direction du Réseau (20.000.000,00 DA), le dossier accompagné des avis et propositions de l'agence et de la Direction du Réseau doit être transmis par le directeur de cette dernière dans un délai n'excédant pas un jour ouvrable, à compter de la date de réunion du comité de crédit réseau pour présentation au comité siège (DCP).

Le traitement du dossier au niveau de la DCP est fixé à deux jours ouvrables à compter de la date de réception du dossier.

### **Etape 3 : la prise de décision**

La décision d'octroi de crédit immobilier est prise par un comité de crédit sur la base du dossier de crédit fourni par le demandeur et l'étude réalisée sur la solvabilité de celui-ci. Les délibérations du comité de crédit (Agence, Réseau ou Siège) sont sanctionnées par un procès-verbal.

A l'établissement de la décision ou à la réception de celle-ci, l'agence domiciliaire va procéder à :

- La notification de la décision du comité de crédit (octroi ou rejet) au client (le banquier adresse au client contre accusé de réception, une lettre d'accord ou de rejet, de son dossier de demande de crédit) doit se faire dans un délai n'excédant pas un jour ouvrable à compter de la date de réunion du comité de crédit compétant<sup>1</sup> ;
- Dans le cas d'accord, le banquier doit s'assurer que le client accepte les conditions posées dans la décision d'octroi, afin d'établir les contrats de prêts sur la base de la décision ;
- Récupérer auprès du client les documents nécessaires à l'ouverture du compte chèque, lui faire signer la demande d'ouverture ainsi que la convention de compte chèque, et accomplir les formalités d'ouverture de compte.

### **Etape 4 : Etablissement et signature de convention de crédit par les deux parties**

Une fois que le client accepte l'offre de crédit, que toutes les conditions prévues par la décision de crédit sont remplies et que les réserves éventuelles levées, le service crédit de

---

<sup>1</sup> DR 1245 du 20/05/2010, article 05

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

l'agence procédera à l'établissement de la convention de crédit doit être signée par le directeur de l'agence et le client.

Une fois le contrat établi et signé par les deux parties, le banquier procède à la comptabilisation des engagements en hors bilan par le :

- **En cas d'un client épargnant :**

902.040		Engagements prêts Epargne Logement	XXX
	902.940	contrepartie Engagement Financement Prêts Epargne Logement	XXX

- **En cas d'un client non épargnant :**

902.042		Engagement Prêts Non Epargnant	XXX
	902.942	contrepartie Engagement Financement Prêts Non Epargnant	XXX

Une fois cette formalité accomplie, le chargé de la clientèle doit vérifier l'identité du signataire en transcrivant sur la base de la convention, les références de sa pièce d'identité ;

### Etape 5 : Recueil des garanties exigées et mobilisation du crédit

- **La souscription de l'assurance :**

- ✓ Une assurance décès CRDIF<sup>1</sup> ;
- ✓ Une assurance SGCI<sup>2</sup> ;
- ✓ Une assurance catastrophe naturelle, avec subrogation au profit de la banque, souscrite annuellement avec engagement du client de la renouveler chaque année jusqu'au remboursement intégral du crédit.

<sup>1</sup> DR n° 1304/cellule Bancassurance/2012 du 25/01/2012 et Note d'Instruction n°01/cellule Bancassurance/2012 du 30/01/2012 ;

<sup>2</sup> Société de Garantie des Crédits Immobiliers ; DR n°1325 du 20/06/2012 et Note d'Instruction n°06 du 24/06/2012

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

- **Les commissions :**

- ✓ **La commission d'étude et de gestion<sup>1</sup>** : elle représente les frais d'études et de gestion du crédit. Elle est payée en une seule fois.

Elle est fixée comme suit :

**Tableau n° 08 : commission d'étude et de gestion**

Montant du crédit	La commission d'étude et de gestion
Jusqu'à 500.000,00 DA	5000,00 DA
De 500001DA à 5.000.000,00DA	12000,00 DA
De 5000001 DA à 8.000.000,00 DA	20000,00 DA
Plus de 8.000.000,00 DA	25000,00 DA

**Source :** Document interne de la banque

- ✓ **La commission d'engagement<sup>2</sup>** : représente les frais d'immobilisation des fonds. Elle est fixée à 0.01% et est perçue lors du déblocage des tranches de crédit sur le montant de crédit non utilisé. (2mois après le déblocage).

La mobilisation du crédit (C.B.E.P) s'effectue en une seule tranche quelque soit le montant accordé entre les mains du notaire chargé de l'opération<sup>3</sup>.

Le débiteur de la banque dans le cas d'une C.B.E.P n'est propriétaire du bien, la forme d'hypothèque à prendre en considération dans ce cas est : l'hypothèque conventionnelle c'est-à-dire il y a mobilisation avant recueil de la garantie. A cet effet, le chèque est remis au notaire chargé de l'instrumentation de la vente. La remise du chèque est accompagnée de :

- La convention de crédit ;
- Instruction par laquelle il est porté à la connaissance du notaire qu'en applications de la convention de crédit, il lui est demandé d'établir dans un délai qui ne saurait être supérieur à quatre mois : un acte d'affectation hypothécaire de premier rang au profit de la CNEP-Banque et procéder à son inscription dispensée de renouvellement pendant une durée de 30 ans, et que la libération des fonds devra s'effectuer simultanément au transfert de la propriété à l'acquéreur.

<sup>1</sup> DR n° 1280 du 17/07/2011

<sup>2</sup> DR n° 1123 du 12/12/2007

<sup>3</sup> DR n° 1183/2009 du 15 février 2009

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

A l'expiration du délai de quatre mois, le notaire transmettra à la banque :

- L'acte de propriété au nom de l'emprunteur ;
- L'acte d'hypothèque et bordereau d'inscription hypothécaire ;
- Grosse hypothécaire.

### Schéma comptable :

- **Paiement des frais du dossier, TVA et Assurance :**

220.140		Comptes de chèques	XXX
	702.941	Commissions d'Engagement Crédits	XXX
	341.350	TVA collectée	XXX
	341.980	Assurance sur Crédits Hypothécaires Aux Particuliers	XXX

- **Mobilisation du crédit :**

### En cas d'un client épargnant :

204.000		Prêts Epargne Logement	XXX
	902.040	Engagements Prêts Epargne Logement	XXX
902.940		Contrepartie Engagement Prêts Epargne Logement	XXX
	220.140	Comptes de Chèques	XXX

### En cas d'un client non épargnant :

204.200		Prêts Non Epargnants	XXX
	902.042	Engagements Prêts Non Epargnant	XXX
902.942		Contrepartie Engagement Prêts Non Epargnant	XXX
	220.140	Comptes de Chèques	XXX

Une fois le crédit est mobilisé, l'agence doit établir un chèque de banque à l'ordre du notaire :

220.140		Comptes de Chèques	XXX
	161.060	Chèques de Banque	XXX

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

### Etape6 : Remboursement du crédit (Phase de recouvrement)

Le remboursement du crédit intervenant 30 jours après la mobilisation du prêt. La mise en recouvrement du prêt nécessite :

- Le paiement des intérêts intercalaires durant la période de différé ou à la fin de la période de différé ;
- L'édition du tableau d'amortissement pour la première année de remboursement ;
- La notification au client de l'échéance de remboursement.

#### Schéma comptable :

- **En cas d'un client épargnant :**

220.140		Comptes de Chèques	XXX
	204.000	Prêts Epargne Logement	XXX
	702.240	Intérêts Sur Prêts Epargne Logement	XXX
	341.980	Assurance Sur Crédits Hypothécaires Aux Particuliers	XXX

- **En cas d'un client non épargnant :**

220.140		Comptes de Chèques	XXX
	204.200	Prêts Non Epargnants	XXX
	702.702	Intérêts Sur Prêts Non Epargnant	XXX
	341.980	Assurance Sur Crédits Hypothécaires Aux Particuliers	XXX

#### 1.1.2. Prise de conscience des risques :

Chaque phase a des objectifs précis que l'auditeur doit atteindre tout en évaluant les risques liés aux différentes étapes de sa mise en œuvre :

- a- **Tableau des risques « Référentiel de Contrôle Interne RCI » :**

**Tableau n° 09 : Tableau des risques liés au crédit immobilier aux particuliers**

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

Notre tableau des risques se présente comme suit :

Taches	Objectifs des tâches	Risques		Le dispositif de contrôle interne
		Le risque	Evaluation	
Réception et prise en charge du client.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Prise en charge du client par une meilleure qualité de service ;</li> <li>-S'assurer que le client est informé sur les offres de financement de la banque en matière de crédit immobilier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mauvaise qualité de service d'où un risque d'atteinte à l'image de la banque ;</li> <li>-Risque de perte des clients en cas d'information erronée.</li> </ul>	<p><b>Fort</b></p> <p><b>Moyen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Personnel d'accueil qualifié et formé ;</li> <li>-Disponibilité de prospectus complets et régulièrement mis à jour sur les offres de financements proposées par la banque au niveau de l'ensemble des agences.</li> </ul>
Vérification des pièces constitutives du dossier.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-S'assurer que le dossier contient tous les documents d'information appropriés (dossiers complets) ;</li> <li>-S'assurer de la vraisemblance des documents fournis ;</li> <li>-S'assurer de l'identité du client ou de son mandataire ayant déposé le dossier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risque d'acceptation de dossier incomplet ;</li> <li>-Acceptation de documents falsifiés ;</li> <li>- Risque de fraude</li> </ul>	<p><b>Moyen</b></p> <p><b>Faible</b></p> <p><b>Moyen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dossier de crédit formalisé (l'ensemble des documents nécessaires) ;</li> <li>-Appréciation des conditions de forme du dossier basée sur les textes réglementaires ;</li> <li>- une vérification minutieuse de son identité, de sa situation familiale ainsi que l'authenticité de ses revenus.</li> </ul>
Etablissement de la demande de crédit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formaliser l'offre de financement proposée au client sur support papier en établissant la demande de crédit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Non-respect des directives mises en place par la direction générale.</li> </ul>	<p><b>Faible</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existence d'une procédure interne écrite prévoyant la délivrance systématique d'une offre de financement formalisée par écrit sur support standardisé, pour toute demande d'information par les clients.</li> </ul>

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

<p>Délivrance d'un récépissé de dépôt au profit du client.</p>	<p>-S'assurer de la remise du dossier par le client.</p>	<p>-Non-respect des directives de la direction générale ;</p> <p>-Risque de conflit avec la clientèle.</p>	<p><b>Fort</b></p> <p><b>Fort</b></p>	<p>-Formaliser la procédure de vérification des dossiers de crédit reçus ainsi que la validité de pièces constitutives ;</p> <p>-Informatiser la procédure de vérification et enregistrement des dossiers reçus ainsi que la délivrance d'accusés de réception.</p>
<p>Enregistrement des dossiers reçus dans un registre.</p>	<p>-S'assurer du nombre de dossiers reçus.</p>	<p>-Risque de perte des dossiers ;</p>	<p><b>Fort</b></p>	<p>-Existence des registres de réception des dossiers de crédit immobilier ;</p>
<p>L'établissement de la fiche de transmission si le montant dépasse le seuil d'engagement agence.</p>	<p>-S'assurer que le dossier est transmis dans les délais réglementaires.</p>	<p>-Risque de dépassement des délais.</p>	<p><b>Fort</b></p>	<p>-La fiche de transmission doit être systématiquement établie et jointe au dossier lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement agence</p>
<p>Consultation du fichier clientèle crédit.</p>	<p>-S'assurer que le client n'a bénéficié d'aucun crédit (auprès de la CNEP-Banque), le cas échéant, qu'il dispose d'une capacité de remboursement résiduelle ;</p> <p>-Evaluation préalable des garanties devant être recueillies en cas de décision favorable.</p>	<p>-Risque d'octroyer un crédit à un client insolvable (surendettement du client) ;</p> <p>-Octroi de crédits non couverts par des garanties suffisantes.</p> <p>-Risque de non remboursement</p>	<p><b>Moyen</b></p> <p><b>Fort</b></p> <p><b>Fort</b></p>	<p>-Analyse de la situation financière du client (avoirs, propriétés et dettes), de sa capacité d'emprunt et de ses besoins de financement à travers des outils fiables et adéquats.</p> <p>-Analyse préalable des garanties par le service juridique de l'agence ;</p> <p>-Fourniture des rapports d'expertise des garanties par des experts indépendants et agréés par la banque.</p>

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

Consultation des fichiers « interdits de chèquiers » (centrale des impayés).	-Détecter les clients ayant émis des chèques sans provisions.	-Risque de non remboursement.	<b>Fort</b>	- Consultation systématique de la «centrale des risques » de la banque d'Algérie.
Vérification auprès des services des impôts.	-S'assurer des informations portées sur le C20.	-Risque de non remboursement.	<b>Fort</b>	-Consultation systématique des services des impôts pour s'assurer des informations portées sur le C20.
Consultation des services de la CNAS.	-S'assurer que le salaire déclaré est identique à celui communiqué.	-Risque de non remboursement.	<b>Fort</b>	-Consultation systématique des services des de la CNAS afin s'assurer que le salaire déclaré est identique à celui communiqué.
Procéder à l'établissement de la fiche technique.	-S'assurer du bon calcul du droit au prêt.	-Risque de perte des clients en cas d'erreur lors de la simulation ;	<b>Faible</b>	- Informatiser la procédure de calcul du droit au prêt et enregistrement des Dossiers.
		-Mauvaise estimation du montant de crédit que la banque est en mesure d'accorder.	<b>Faible</b>	- Déterminer la structure de financement optimale
Transmission du dossier de crédit + la fiche technique au comité de crédit agence pour avis ou décision.	-S'assurer que la décision est prise par l'organe habilité au niveau de l'agence (comité de crédit agence).	-Risque de non-respect des directives de la direction générale ;  -Risque d'octroi de crédits non autorisés par l'organe habilité.	<b>Moyen</b>  <b>Moyen</b>	-Les délégations de pouvoirs concernant les autorisations de crédit sont régies par un dispositif pyramidal ;  -Les comités de crédit ne peuvent autoriser que les dossiers de crédit relevant de leur compétence.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

<p>Transmission du dossier de crédit +l'avis du comité agence à l'organe habilité (Réseau puis DCP)</p>	<p>-S'assurer que la décision est prise par la structure habilitée (comité de crédit compétant) et que les seuils d'engagements sont respectés.</p>	<p>-Risque de non-respect des directives de la direction générale. -Risque d'autorisation de crédit émanant d'un comité non concerné. -Risque de dépassement des délais de transmission</p>	<p><b>Fort</b>  <b>Faible</b>  <b>Fort</b></p>	<p>-Tous les crédits doivent être matérialisés par un écrit formalisé sur une lettre d'autorisation de crédit.</p>
<p>Transmission du dossier muni de la décision du comité compétant à l'agence domiciliataire.</p>	<p>-S'assurer que l'agence domiciliataire est informé de la décision prise par le comité de crédit compétant.</p>	<p>-Retard dans la transmission de la décision d'où un risque de conflit avec la clientèle.</p>	<p><b>Fort</b></p>	<p>-Tous les crédits doivent être matérialisés par un écrit formalisé sur une lettre d'autorisation de crédit, reprenant l'ensemble des informations nécessaires à la mise en place du crédit, et diffusée aux structures concernées.</p>
<p>Notification de la décision de crédit au client.</p>	<p>-S'assurer que tout refus d'octroi de crédit est justifié par des motifs clairs et convaincants ; -L'acceptation d'une demande de crédit doit donner lieu à l'établissement d'une autorisation d'engagement reprenant la décision du comité de crédit habilité.</p>	<p>-Perte des clients. -Atteinte à l'image de la banque. -Risque réglementaire (en cas de refus abusif.) - Acceptation d'une demande de crédit sans autorisation. - Non-respect de la décision du comité de crédit</p>	<p><b>Moyen</b> <b>Fort</b>  <b>Moyen</b>  <b>Moyen</b>  <b>Fort</b></p>	<p>-La prise de décision du comité de crédit doit s'appuyer sur un dossier de crédit documenté (dont l'avis du chargé d'études est joint), et être matérialisée par un PV dûment établi dont copie est classée dans le dossier de crédit ;  -Etablissement d'une autorisation d'engagement pour chaque crédit accepté.</p>

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

Recueil des garanties	-Les garanties recueillies ne doivent pas comporter des vices de forme ou de fond.	-Risque de non réalisation des garanties recueillies en cas de défaillance du client	<b>Moyen</b>	-Les services juridiques de l'agence et de groupe d'exploitation doivent valider toutes les garanties recueillies.
Etablissement de la convention de crédit.	-S'assurer que le crédit autorisé est matérialisé par un acte juridique légal.	-Risque de non remboursement.	<b>Fort</b>	-Etablissement systématique d'une convention de crédit (dûment signée par le client et le directeur d'agence) reliant l'emprunteur et la banque avant tout déblocage du crédit.
Comptabilisation de l'engagement de la banque en hors bilan.	-Enregistrement comptable de l'engagement.	-Risque de non comptabilisation (trace) des crédits autorisés.	<b>Faible</b>	-Garantir à travers un système d'information efficace un passage automatique des écritures comptables y afférentes
Ouverture de compte chèque + mobilisation du crédit + la comptabilisation.	-S'assurer que les primes d'assurances sont versées, les frais d'étude et de gestion + la commission d'engagement sont perçus ; -S'assurer que le montant du crédit est logé dans le compte du client bénéficiaire du crédit.	-Risque de non souscription de l'assurance ; -Risque de non prélèvement des frais et commissions en vigueur ; -Risque de défaillance du système d'information.	<b>Faible</b>       <b>Fort</b>	-Verrouillage et sécurisation du système d'information requis afin d'assurer une gestion efficace du traitement de la perception des différents frais et commissions.
Remise du chèque au notaire + recueil de la garantie	-S'assurer que la transaction (vente) sera assurée par le notaire ; -S'assurer que le bien immobilier objet du crédit sera hypothéqué au	-Risque de non perception de l'acte de propriété ; -Risque d'absence d'hypothèque de premier rang au profit de la banque ;	<b>Moyen</b>       <b>Fort</b>	-Les garanties a priori doivent être validées par le service juridique et le service clientèle commerciale.  -Assurer le bon recueil de l'ensemble des garanties a priori.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

	profit de la CNEP-Banque.	-Risque de variation de la juste valeur du bien immobilier.	<b>Fort</b>	-Procéder à des contres expertises
Notification des échéances de remboursement par la notification de remboursement	-S'assurer que le client est informé du remboursement des intérêts intercalaires ; -S'assurer que le client est informé du remboursement du crédit.	-Risque de conflit avec la clientèle  -Risque de non remboursement.	<b>Fort</b>  <b>Fort</b>	-Détermination des conditions de remboursement par nature de crédit et par échéance et les formaliser dans un document.
Recouvrement du crédit	-S'assurer que le client procède au versement de ses échéances régulièrement -S'assurer que le système d'information prélève le montant exact chaque échéance	-Risque de non remboursement  -Risque de défaillance du système d'information	<b>Fort</b>  <b>Moyen</b>	-Procédure d'évaluation des créances de la banque ;  -Verrouillage et sécurité du système d'information requis afin d'assurer une gestion efficace du traitement des créances impayées.

Source : élaboré par nos soins en collaboration avec notre tuteur de stage.

### b- Evaluation des risques :

- La table de cotation des risques :

Tableau n° 10 : Table de cotation des risques

Fréquence	Note	Impact	Note
Faible	1	Faible	1
Moyen	2	Moyen	2
Fort	3	Fort	3

Source : élaboré par nos soins.

### i. Association du couple (fréquence/impact) à chaque risque et son évaluation :

Selon le diagramme de FARMER :

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

- Les risques se trouvant dans les zones dont la cotation est de 1 ou de 2 sont des risques faibles ;
- Les risques se trouvant dans la zone dont la cotation est de 3 ou de 4 sont des risques moyens ;
- Les risques se trouvant dans les zones dont la cotation est de 6 ou de 9 sont des risques forts.

**Tableau n° 11 : Association du couple « fréquence/impact » et évaluation des risques**

Nombre	Risques relevés	Fréquence (1)	Impact (2)	(1)*(2)	Evaluation du risque
1	Atteinte à l'image de la banque	2	3	6	Fort
2	Perte des clients	1	3	3	Moyen
3	Non recouvrement de la créance (non remboursement)	3	3	9	Fort
4	Retard dans les délais de traitement	3	2	6	Fort
5	Retard dans les délais de transmission	2	2	4	Moyen
6	Acceptation des dossiers incomplets	2	2	4	Moyen
7	Surendettement du client	2	3	6	Fort
8	Non-respect des directives de la Direction Générale	1	3	3	Moyen
9	Variation de la juste valeur du bien immobilier	1	2	2	Faible
10	Octroi des crédits non couverts par des garanties suffisantes	1	3	3	Moyen
11	Non perception des commissions et frais d'où une perte dans les produits de la banque	1	2	2	Faible
12	Perte des dossiers ou des documents	1	2	2	Faible
13	Autorisation de crédit émanant d'un comité de crédit non concerné.	1	3	3	Moyen



## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### iii. **Commentaire des résultats de la cartographie des risques :**

L'élaboration de la cartographie des risques nous a permis d'avoir une classification des principaux risques liés au processus d'octroi d'un crédit immobilier :

- Risque fort ;
- Risque moyen ;
- Risque faible.

Il est important à ce niveau de se focaliser sur les risques forts, afin de les faire converger vers des risques moyens ou faibles tout en proposant des contrôles adéquats.

Cependant, pour le reste de notre travail, les différents risques seront pris en compte de manière « égale » « identique », vu la non validité et la fiabilité des informations fournis par cette cartographie.

### **1.2. Le rapport d'orientation :**

#### **1.2.1. Les objectifs généraux :**

Les objectifs généraux sont généralement communs à toutes les missions d'Audit interne qui sont les objectifs permanents du contrôle interne.

- S'assurer de la protection du patrimoine ;
- S'assurer de la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- S'assurer du respect des lois, règlements et directives de la hiérarchie ;
- Favoriser l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des opérations.

#### **1.2.2. Les objectifs spécifiques :**

Ils contribuent à la réalisation des objectifs généraux. Les objectifs spécifiques de notre mission sont alors :

- S'assurer que l'activité de contrôle mise en place au niveau de chaque structure permet la maîtrise des risques liés à l'activité crédit immobilier ;
- S'assurer de la continuité du service ;
- S'assurer que le personnel versé dans ce volet d'activité est qualifié ;
- S'assurer que tout dossier reçu est enregistré au niveau de l'agence ;
- S'assurer que tout client bénéficiaire de crédit est solvable ;
- S'assurer que les délais de traitement des dossiers de crédit immobilier sont respectés (délais de transmission) ;

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

- S'assurer que tout crédit immobilier octroyé est couvert par une garantie suffisante ;
- S'assurer que les garanties recueillies sont évaluées par des experts indépendants agréés par la banque ;
- S'assurer que le système d'information permet une remontée d'informations fiables et exhaustives (taux de recouvrement/le nombre de dossier...) ;

### 1.2.3. Le champ d'action :

- **L'agence « DARINE 606 »**

L'organisation Commerciale en Agence prévue par la DR n° 1368/2018 (Annexe n°02)

- **La Direction du Réseau**

L'organisation de la Direction du Réseau est présentée par la décision n° 74/95 la 21/11/1995 portant définition et mise en place de l'organigramme de la Direction du réseau, (Annexe n° 06).

- **La Direction des Crédits aux Particuliers(DCP)**

La présente DR ne comporte pas d'organigramme pour cette structure.

**NB** : Notre travail était prévu de se dérouler au niveau des trois structures citées plus haut, finalement notre mission a été limitée exclusivement au niveau de l'agence c'est pour cette raison que le reste de notre travail sera focaliser sur l'aspect agence.

### 2. La phase de réalisation :

Une réunion d'ouverture s'effectue tout au début entre les deux parties suivantes : les auditeurs internes et les audités, elle se matérialise par un document appelé la lettre d'ouverture, remis au directeur de la structure auditée.

- **Objectif de l'enquête :**

L'objectif de notre enquête est de vérifier si le système de contrôle interne mis en place au niveau de l'agence « DARINE 606 » permet de détecter et gérer les risques du cycle crédit immobilier aux particulier.

- **Outils de l'enquête :**

Un questionnaire de Contrôle Interne (QCI) qui a été établi par le chef de mission au sein de la CNEP-Banque, et remplis face à face. Il est composé de questions destinées à évaluer le dispositif de contrôle interne mis en place au sein de la CNEP-Banque pour les opérations de

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

crédit immobilier, pour avoir des réponses aux questions posées nous avons effectué des tests en utilisant plusieurs outils (interviews, grille d'analyses des taches, fiches d'observations ...).

Nous avons structuré un questionnaire fermé qui n'admette que des réponses affirmatives (oui) indiquant une situation favorable ou négative (Non) indiquant une situation défavorable.

### **2.1. Le Questionnaire de Contrôle Interne (QCI) : (Annexe n° 07)**

Notre questionnaire sera structuré de la manière suivante :

- Organisation générale ;
- Cheminement d'un dossier de crédit immobilier ;
- Environnement informatique.

### **2.2. Le travail sur le terrain :**

Afin d'obtenir des réponses à notre questionnaire nous avons eu recours à différents outils :

#### **2.2.1. L'échantillonnage :**

Durant notre passage aux structures auditées (agence seulement), nous avons essayé de prélever un échantillon de dossier de crédits immobilier sur lequel nous avons effectué un examen sur la constitution des dossiers, les délais de traitement et de transmission...

Notre échantillon est constitué de 12 dossiers de crédit immobilier C.B.E.P dont la description est présentée en Annexe n° 08.

Nous avons centré notre analyse des dossiers sur l'échantillon pris en agence.

#### **2.2.2. Les interviews :**

Différentes interviews ont été réalisées avec quelques membres de personnel de l'agence, et cela afin d'avoir des appréciations sur quelques points de contrôle ou valider des informations que nous avons déjà reçues au niveau des structures auditées, ainsi pour le questionnaire quelques questions (déjà formulées) ont été posées directement, d'autres indirectement à ces personnes.

#### **2.2.3. Le diagramme de circulation « Flow Chart », (Annexe n° 09)**

#### **2.2.4. La grille d'analyse des taches (Annexe n° 10)**

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### 2.2.5. Les fiches d'observations :

A partir de toutes les étapes précédentes, et surtout le QCI, nous avons pu relever les fiches d'observation suivantes, nous avons donc essayé d'énumérer les différentes causes et conséquences et de proposer des recommandations et actions correctives pour améliorer le dispositif de contrôle interne régissant l'activité du crédit immobilier au niveau du CNEP-Banque.

Les fiches d'observation constituées sont au nombre de six :

- Respect partiel de l'organigramme d'agence ;
- Non-respect du principe de séparation des tâches ;
- Des dossiers de crédit incomplets ;
- Dépassement dans les délais de traitement et de transmission ;
- Défaut dans le paramétrage du prélèvement du montant de l'assurance CARDIF ;
- Manque dans le paramétrage d'enregistrement des hypothèques conventionnelles.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

### Fiche d'observation n° 1 : Respect partiel de l'organigramme de l'agence

#### **Constat :**

Lors de notre passage au niveau de l'agence, nous avons constaté que l'organigramme prévu par la DR n° 1055/2018 portant organisation de l'agence (Annexe n° 02) est partiellement respecté.

En effet, il a été relevé :

- L'absence d'un chargé de la clientèle (clientèle particulière) qui est chargé de la réception et de la vérification des dossiers de crédit clientèle comme prévue par l'organigramme de l'agence.

#### **Causes :**

- Non programmation d'un recrutement adapté aux besoins de l'organigramme mis en place d'où une non disponibilité de ressources humaines ;
- Négligence des responsables.

#### **Conséquences :**

- Insuffisance et défaut du contrôle au niveau de l'agence d'où un risque opérationnel ;
- Dilution des responsabilités ;
- Atteinte à l'image de la banque d'où une perte de la clientèle et une diminution des produits pour la banque ;

#### **Recommandations :**

- Appliquer et mettre en place l'organigramme agence en définissant clairement les tâches et les missions de chaque service ;
- Programmer un plan de recrutement afin de pallier à l'insuffisance du personnel au niveau de l'agence ;

#### **Recommandations adressées à :**

La direction du réseau en collaboration avec la Direction des ressources Humain (DRH).

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

### Fiche d'observation n° 2 : Non-respect du principe de séparation des tâches

#### **Constat :**

A travers l'exploitation de la grille de séparation des tâches, il a été constaté que le principe de séparation des tâches en matière de traitement des crédits immobiliers aux particuliers n'est pas totalement respecté.

En effet :

- Des tâches devant être assurées par le chargé de la clientèle sont assurées par le chargé de crédit ;
- La réception et l'analyse des dossiers, la mobilisation des fonds ainsi que leur recouvrement sont assurés par le même agent (chargé de crédit) d'où un cumul des tâches sur une seule personne.

#### **Causes :**

- Absence d'un descriptif des tâches et fonctions au niveau de l'agence ;
- Insuffisance dans le manuel des procédures en vigueur ;
- Négligence de la hiérarchie.

#### **Conséquences :**

- Risque opérationnel : erreurs et/ou omissions, malversations... ;
- Octroi des crédits irréguliers et non causés ;
- Retard dans le traitement des dossiers d'où un risque d'atteinte à l'image de la banque.

#### **Recommandations :**

- Elaboration d'un dispositif des tâches au niveau de l'agence, tout en respectant le principe de séparation des tâches.
- Appliquer scrupuleusement l'organigramme et s'assurer de son actualisation continue.

#### **Recommandations adressées à :**

Direction du réseau en collaboration avec la DRH et la Direction de l'Organisation, Méthodes et Qualité (DOMQ).

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### Fiche d'observation n° 3 : Des dossiers de crédit incomplets

#### **Constat :**

Il est constaté que les dossiers traités au niveau de l'agence présentent des disparités par rapport à la réglementation, en effet l'observation directe de quelques dossiers au niveau d'agence, a révélé que les pièces constituant ces dossiers ne sont pas toujours exhaustives, manque de certaines pièces dans certains dossiers comme :

- Le certificat négatif d'hypothèque ;
- Justificatif de l'apport personnel.

#### **Causes :**

- Insuffisance de la supervision hiérarchique ;
- Les insuffisances de contrôle au niveau agence en matière de constitution du dossier ;
- Inefficacité du contrôle réalisé sur les dossiers de crédits.

#### **Conséquences :**

- Risque de non-respect de la réglementation en matière de lutte contre le blanchiment d'argent ;
- Altération de la qualité de l'étude du dossier de crédit, et donc une analyse insuffisante des risques liés au dossier de crédit.

#### **Recommandations :**

- Renforcer le contrôle sur les dossiers de crédit à tous les niveaux de traitement ;
- Doter les agences d'un nombre suffisant de prospectus de crédit et veiller à ce que de ces derniers soient exhaustifs et régulièrement mises à jour.

#### **Recommandations adressées à :**

La Direction du Crédit aux Particuliers (DCP) et la Direction des Ressources Humains (DRH).

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

### Fiche d'observation n°4 : Dépassement dans les délais de traitement et de transmission

#### **Constat :**

L'examen d'un échantillon de 12 dossiers de crédits a révélé que les délais règlementaires prévus par la décision règlementaire n° 1245 des 20/05/2010 portant délais de traitement et de transmission des dossiers de crédit ne sont pas respectés, et accusent pour certains des retards non négligeables.

A titre d'exemple, le délai moyen de traitement des dossiers de crédit est de :

- 12 jours pour les dossiers dont le montant relève des prérogatives de l'agence ;
- 21 jours pour les dossiers dont le montant relève des prérogatives de la Direction du Réseau ;
- 35 jours pour les dossiers dont le montant relève des prérogatives de la DCP.

NB : le détail de calcul de ces délais est présenté en annexe n°11

#### **Causes :**

- La défaillance dans la supervision de la Hiérarchie et notamment en matière de respect des délais et traitement des dossiers de crédit ;
- Retard dans la transmission des dossiers d'une structure à une autre.

#### **Conséquences :**

- L'altération de l'image de marque de la banque et la perte éventuelle des clients.

#### **Recommandations :**

- Renforcer la supervision et le suivi en matière de respect des délais de traitement et de transmission à tous les niveaux de la banque (agence, Direction du Réseau, DCP)
- Veiller au respect des délais de traitement et de transmission des dossiers de crédit.

#### **Recommandations adressées à :**

L'agence, la Direction du réseau et la DCP.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### Fiche d'observation n°5 : Défaut dans le paramétrage du prélèvement du montant de l'assurance CARDIF

#### **Constat :**

L'examen du prélèvement automatique du montant de l'assurance CARDIF (prime mensuelle<sup>1</sup>) a révélé que le système d'information « T24 TEMINOS » prélève parfois un montant supérieur que celui prévu pour l'assurance à échéance et parfois ne le prélève pas du tout.

#### **Causes :**

- Prélèvement du montant de l'assurance CARDIF mal paramétré ;
- Défaillance du contrôle en matière du Système d'Information.

#### **Conséquences :**

- Réclamation de la clientèle et risque juridique (Conflits, litiges) ;
- Préjudice financier pour la banque dans le cas où le système d'information ne prélève pas le montant de l'assurance.

#### **Recommandations :**

- Revoir le paramétrage du prélèvement automatique de l'assurance CARDIF et en assurer le prélèvement du montant exact de la prime mensuelle.

#### **Recommandations adressées à :**

Responsable de la sécurité de l'information en collaboration avec la Direction du Crédit.

---

<sup>1</sup> Prime mensuelle = montant du crédit accordé\*taux de la prime (0.059%)

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### Fiche d'observation n°6 : Manque dans le paramétrage d'enregistrement des hypothèques conventionnelles.

#### **Constat :**

Nous avons constaté que le système d'information ne signale pas l'absence (non recueil et enregistrement) de la garantie (hypothèque de premier rang au profit de la CNEP-Banque) après les quatre (04) mois règlementaires depuis la mobilisation des fonds (émission du chèque de banque au nom du notaire chargé de la transaction de vente).

#### **Causes :**

- Un manque dans le paramétrage du système d'information en matière d'hypothèque conventionnelle<sup>1</sup> ;
- Le développement du système d'information en matière d'hypothèque conventionnelle n'a pas été prévu par la DGA Système d'Information.

#### **Conséquences :**

- Des actes d'hypothèques non recueillies et parfois oubliées par l'agence d'où un risque de non recouvrement de la créance en cas de défaillance du client.

#### **Recommandations :**

- Revoir le paramétrage sous le système d'information « T24 TEMINOS » dans le cas de l'hypothèque conventionnelle. Ce paramétrage doit permettre de signaler tout manquement d'hypothèque de premier rang une fois les 04 mois règlementaires échus ;
- Veiller à la saisie de toute garantie recueillie sous système d'information et assainir les hypothèques des anciens dossiers.

#### **Recommandations adressées à :**

La DCP en collaboration avec la Direction du Réseau.

---

<sup>1</sup> Hypothèque conventionnelle signifie que le déblocage des fonds se fait avant le recueil de la garantie.

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### 3. La phase de conclusion :

#### 3.1. Le rapport d'audit :

Au terme de la mission d'audit est élaboré par l'équipe d'audit. Il sert comme document d'information à la hiérarchie et permet de palier aux différentes anomalies relevées en mettant des actions correctrices pour la mise en œuvre des recommandations. Ce rapport doit être validé par les structures auditées et communiqué à la direction générale ainsi qu'aux principaux responsables des structures auditées.

Au niveau de la CNEP-Banque le rapport d'audit est présenté aux structures auditées et à la direction générale (président directeur générale). Le rapport d'audit contient les éléments suivants :

- Un rappel sur l'objet de la mission ;
- Présentation des principaux objectifs (généraux et spécifiques) ;
- Précision de l'approche adoptée (la démarche, l'échantillon des structures auditées) ;
- Un descriptif du dispositif réglementaire et procédural ;
- Une évaluation de ce dispositif en présentant des fiches récapitulatives :
  - ✓ Les dysfonctionnements ;
  - ✓ Les risques ;
  - ✓ Les recommandations.

#### 3.2. La réunion de clôture :

Une réunion de clôture de la mission est tenue avec les structures auditées afin d'exposer les points faibles et points forts ainsi que les recommandations proposées. Cette réunion permettra aussi de valider les constats et recommandations par les auditées.

Lors de cette réunion, une proposition de plan d'actions est élaborée par les structures auditées concernées par la prise en charge des recommandations de l'Audit Interne.

#### 3.3. Le suivi des recommandations :

Une mission d'audit ne termine pas après la réunion de clôture et la diffusion du rapport d'audit mais avec le suivi et la mise en œuvre des recommandations. Le suivi des recommandations, est une action essentielle pour créer de la valeur ajoutée.

Au niveau de la Direction de l'Audit Interne de la CNEP-Banque, le suivi des recommandations est assuré par un document intitulé « Fiche de suivi des recommandation ».

## Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque

---

### **Conclusion**

A travers notre essai d'étude sur le déroulement d'une mission d'audit du cycle crédit immobiliers aux particuliers au sein de la CNEP-Banque. Nous avons donc pris connaissance du domaine de crédit immobilier et nous l'avons décomposée en une succession ordonnée de taches ce qui nous a facilité la détection des 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 de contrôle interne.

# **Conclusion générale**

### **Conclusion générale**

Dans le cadre de l'étude de notre problématique : « Comment l'audit interne peut-il évaluer et améliorer le dispositif de contrôle du processus crédit immobilier au particulier ? », nous avons réalisé à quel point l'Audit Interne est une fonction essentielle dans une organisation. En effet, celle-ci fait partie intégrante du système de contrôle interne à travers ses interventions organisées et méthodiques, elle apporte assistance et conseils au manager, lui permet de veiller en permanence à l'efficacité du dispositif de contrôle interne mis en place et en œuvre, à travers l'identification des risques susceptibles de porter atteinte aux objectifs fixés, et de proposer des mesures qui permettent de les maîtriser et de prévenir leur survenance.

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.

Tout au long de notre cas pratique nous avons tenté de mettre en évidence les principales étapes de déroulement d'une mission d'audit en adoptant la méthodologie adoptée par l'IFACI, et d'expliquer quelques procédures propres à la CNEP-Banque. De ce fait, notre mission s'est articulée autour de trois principales phases qui sont : la phase de préparation, la phase de réalisation et enfin la phase de conclusion.

A travers l'évaluation du système de contrôle interne des opérations de crédit immobilier, nous avons relevé un certain nombre de dysfonctionnements pour lesquels nous avons essayé de formuler les recommandations nécessaires et adéquates pour l'amélioration du dispositif de contrôle interne.

- **Les principales anomalies relevées sont :**

- ✓ Respect partiel de l'organigramme au niveau de l'agence ;
- ✓ Non- respect du principe de séparation des tâches ;
- ✓ Continuité de service non assurée ;
- ✓ Dépassement des délais de traitement des dossiers de crédit ;
- ✓ Défaut dans le paramétrage du prélèvement du montant de l'assurance CARDIF ;
- ✓ Manque dans le paramétrage d'enregistrement des hypothèques conventionnelles.

Pour améliorer le dispositif de contrôle interne des opérations de crédit immobilier, la mission d'audit nous a permis de formuler quelque recommandations que la banque pourra mettre en œuvre pour une gestion plus efficace de cette activité et une maîtrise plus optimale des différents risques y afférents.

- **Les principales recommandations portent sur :**

- ✓ Appliquer et mettre en place l'organigramme agence en définissant clairement les tâches et les missions de chaque service ;
- ✓ Mettre à jour des fiches de postes, définissant les tâches de chaque agent au niveau de l'agence tout en respectant le principe de séparation des tâches ;
- ✓ Doter l'agence en moyens humains, dans l'attente, redéployer la ressource humaine en fonction de l'importance de l'activité des différents services notamment celui du crédit ;
- ✓ Former les agents de l'agence dans le domaine des crédits immobiliers ;
- ✓ Renforcer la supervision et le suivi en matière de respect des délais de traitement et de transmission à tous les niveaux de la banque (agence, Direction du Réseau, DCP) ;
- ✓ Revoir le paramétrage du prélèvement automatique de l'assurance CARDIF et en assurer le prélèvement du montant exact de la prime mensuelle ;
- ✓ Revoir le paramétrage sous le système d'information «T24 TEMINOS» dans le cas de l'hypothèque conventionnelle. Ce paramétrage doit permettre de signaler tout manquement d'hypothèque de premier rang.

- **Test d'hypothèses :**

Nous nous sommes référés à un ensemble d'hypothèses, et après un essai d'étude que nous avons effectué au sein de l'agence « DARINE 606 » de la CNEP-Banque, que nous avons pu confirmer nos hypothèses :

**H1-**La banque est exposée à plusieurs risques qui menacent son existence et c'est pour cette raison qu'elle doit se doter d'un dispositif de contrôle interne qui doit faire l'objet d'une évaluation permanente afin de s'assurer de son efficacité et de le mettre à jour, ce qui confirme **l'hypothèse n° 01.**

**H2-** L'audit interne est une activité indépendante, objective et impartiale, exercée dans une organisation (Banque), par des personnes formées, en suivant une méthodologie internationale et avec le respect de différentes phases d'une mission d'audit (préparation, réalisation et conclusion), ce qui confirme **l'hypothèse n° 02.**

**H3-** D'après notre cas pratique on a confirmé que la réalisation d'une mission d'audit interne du cycle crédit immobilier au sein d'une banque (CNEP) s'effectue selon une méthodologie en respectant les différentes phases d'audit et elle contribue à l'amélioration du cycle crédit immobilier au niveau de la banque d'après les différents conseils et recommandations fournis par les auditeurs, ce qui confirme **l'hypothèse n° 03.**

- **Limites de recherche :**

L'obtention de ces résultats n'a pas été facile, car nous avons rencontré quelques contraintes qui nous ont limités comme la contrainte temps pour la réalisation du cas pratique vu la courte durée de semestre et surtout la confidentialité des informations de la banque, comme principale contrainte.

- **Les perspectives :**

Nous pensons avoir réalisé un travail de recherche de qualité mais qui, ne contient pas assez de détails chiffrés dans certain point, du notamment à la difficulté d'obtenir ses éléments auprès de la banque. Certains points n'ont pas été traités dans ce travail tel que « le Sondage statistique ». Il serait intéressant, dans une future recherche, d'examiner la qualité de la fonction d'audit interne par un échantillon plus important et de procéder pour ce faire à la technique du sondage statistique qui permet d'obtenir les preuves d'un dysfonctionnement concernant une population plus nombreuse.

Enfin, ce mémoire nous a permis de comprendre le rôle de l'audit interne dans la maîtrise des risques et l'amélioration du système de contrôle interne. Il nous a permis également d'acquérir les moyens techniques de déroulement d'une mission d'audit interne au sein d'une banque.

## Bibliographie

### Ouvrages :

- ALLAIN, (V) et LOUIS (D.B) : Bâle II et le risque de crédit, les règles actuelles et leur évolution sous Bale III, édition Larcier, Bruxelles, 2011.
- AUGROS, (J-C) et QUERUEL (M) : risque de taux d'intérêt et gestion bancaire, Economica, Janvier 2000.
- BERNET-ROLLAND, (Luc) : principes de techniques bancaires, édition DUNOD, 25eme édition, Paris, 2008.
- BURLAUD, (Alain) : Dictionnaire de gestion comptabilité, finance, contrôle, édition Foucher, Paris, 1995.
- BERTIN, (Elisabeth) : Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, Ed. Organisation, 2007.
- BOUDRIGA, (Zied) : L'audit interne organisation et pratique, Azurite, Tunisie, Septembre 2012.
- DOV, (Ogien) : comptabilité et audit bancaire, édition DUNOD, Paris, 2008.
- DUBERNET, (Michel) : Gestion des risques et gestion actif passif, Dalloz, 1995.
- GARSUAULT, (P) et PRIAMI (S) : la banque fonctionnement et stratégie, édition Economica 1997.
- LEMANT (Olivier) : IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne, éditions Dunod, Paris, 1995.
- Maders H.P., Audit opérationnel dans les banques, Ed. D'Organisation, Paris, 1994.
- MONNIER, (P) et MAHIER-LEFRANCOIS (S) : Les techniques bancaires, DUNOD, Paris, 2008.
- PIGE, (B) : Audit et contrôle interne, Edition EMC, 4eme édition, Caen, FRANCE, 2017.
- RENARD, (Jacque) : Théorie et pratique de l'audit interne, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, Septième édition, 2010.
- RENARD, (Jacque) : Comprendre et mettre en œuvre le Contrôle Interne, Groupe eyrolles, 2012.
- SARDI, (Antoine) : audit et contrôle interne bancaire, édition Afges, Paris, 2002.

### Textes réglementaires :

- Instruction N° 74-94 du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers
- Le règlement de la Banque d'Algérie N° 11-08 du 28 novembre 2011, portant contrôle interne des banques et des établissements financiers ;
- Le règlement de la Banque d'Algérie N° 02-03 du 28 octobre 2002, portant contrôle interne des banques et des établissements financier ;
- Ordonnance N° 10-04 du 26 aout 2010, relative à la monnaie et au crédit ;
- Ordonnance N° 03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit.

### Travaux universitaires :

- MAZOUNI, (Djadila fafa) : Pratique de l'audit interne en milieu bancaire, mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme supérieur des études bancaires, Ecole Supérieur de Banque, Alger, 2011.

### **Autres documents :**

- IFACI/formation DPAI, conduire une mission d'audit interne : la méthodologie, 2013
- IFACI, Cadre de Référence de la pratique professionnel-CRIPP- de l'audit interne, version 2017
- KHERCHI, (H), «L'évolution du système bancaire algérien sous les nouvelles règles prudentielles internationales», chargé de cours à l'INPS. <http://www.enssea.net/enssea/majalat/0903.pdf> (Consulté le 14/03/2019)
- Le dispositif de contrôle interne, cadre de référence, résultat des travaux du groupe de place établi sous l'égide de l'AMF, Paris, Janvier 2007.
- Séminaire animé par MEZIANE (Mohamed), le cadre associatif et les exigences de la professionnalisation de l'audit interne en Algérie : l'expérience de L'AACIA, Sétif 07 Juin 2009.

### **WEBOGRAPHIE :**

- <http://unoeilsurlafinance.unblog.fr/2012/05/31/les-accords-de-bale-et-la-gestion-des-risques-bancaires/>
- <http://www.essectransac.com/wp-content/themes/arthemias/images/2010/10/Les-Accords-de-Bâle.pdf>
- <https://www.etudier.com/dissertations/Audit-Th%C3%A9orie/80105.html>
- <http://lkeria.com/credit-immobilier-Algerie.php>

## Table de matières

Remerciement

Dédicace

Résumé

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Liste des annexes

Sommaire

<b>Introduction générale .....</b>	<b>A</b>
<b>Chapitre I : La banque et son environnement .....</b>	<b>2</b>
Introduction .....	2
Section 01 : Notions fondamentales des banques.....	3
1. L’histoire de la banque : .....	3
2. Définition de la banque : .....	5
2.1. Définition économique : .....	5
2.2. Définition juridique : .....	5
3. Les activités de la banque : .....	6
3.1. Les emprunts de fonds : .....	6
3.1.1. La collecte des dépôts : .....	6
3.1.2. Emprunts sur les marchés : .....	6
3.2. La distribution de crédits : .....	6
3.3. Les placements : .....	7
3.4. Proposer des services : .....	7
4. Le rôle de la banque : .....	7
5. Typologies des banques : .....	7
5.1. Les banques commerciales : .....	8
5.2. Les banques d’investissement : .....	8
5.3. Les banques d’affaire : .....	8
5.4. Les banques spécialisées : .....	8
6. Le cadre générale du système bancaire algérien : .....	8
6.1. Historique de système bancaire algérien : .....	8
6.1.1. Le système bancaire colonial : .....	8
6.1.2. Le système bancaire algérien après l’indépendance : .....	9
a- Le système bancaire algérien avant 1990 : .....	9

b-	Le système bancaire algérien de 1990-2003 : .....	11
6.2.	La loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit : .....	11
Section 02 : Les risques majeurs liés à l'activité bancaire et les accords de Bale.....		12
1.	Définition du risque bancaire : .....	12
2.	Typologie des risques inhérents à l'activité bancaire : .....	12
2.1.	Le risque de crédit : .....	13
2.2.	Le risque de marché : .....	13
2.3.	Le risque opérationnel : .....	14
2.3.1.	Le risque juridique : .....	14
2.3.2.	Le risque règlementaire : .....	15
2.3.3.	Le risque de blanchiment : .....	15
2.3.4.	Le risque sur le système d'information : .....	15
2.4.	Autres risques : .....	15
2.4.1.	Le risque de liquidité : .....	15
2.4.2.	Le risque systémique : .....	15
2.4.3.	Le risque de réputation : .....	16
2.4.4.	Le risque stratégique : .....	16
3.	Gestion prudentielle et exigences des accords de Bâle : .....	16
3.1.	Les accords de Bâle I : .....	17
3.2.	Les accords de Bâle II : .....	18
3.2.1.	Exigences minimales de fonds propres : .....	18
3.2.2.	Processus de surveillance prudentielle : .....	19
3.2.3.	Discipline du marché efficace : .....	19
3.3.	Les accords de Bâle III : .....	19
4.	Réglementation prudentielle en Algérie : .....	20
4.1.	Le ratio de division des risques : .....	20
4.2.	Le ratio de solvabilité : .....	20
4.3.	Le suivi des engagements : .....	20
Section 03 : Le contrôle interne bancaire et la maîtrise des risques.....		22
1.	Définitions et objectifs du contrôle interne : .....	22
1.1.	Définitions : .....	22
1.2.	Les objectifs de contrôle interne : .....	23
1.2.1.	Fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles : .....	23
1.2.2.	Efficacité et efficacité des opérations : .....	24
1.2.3.	La protection du patrimoine : .....	24
1.2.4.	Respect des lois, règlements et contrats : .....	24

2.	Les composantes de contrôle interne :.....	24
2.1.	L'environnement de contrôle : .....	25
2.2.	L'évaluation et traitement des risques :.....	25
2.3.	Les activités de contrôle :.....	26
2.4.	L'information et la communication :.....	26
2.5.	Le pilotage :.....	26
3.	Les acteurs de contrôle interne :.....	27
3.1.	Le conseil d'administration ou de surveillance :.....	27
3.2.	La direction générale :.....	27
3.3.	Les auditeurs internes :.....	27
3.4.	Le personnel :.....	27
3.5.	Les tiers :.....	28
4.	Organisation du contrôle interne :.....	28
4.1.	Le contrôle du premier niveau :.....	28
4.2.	Le contrôle du deuxième niveau :.....	28
4.3.	Le contrôle de troisième niveau :.....	29
5.	Bale II et contrôle interne :.....	29
6.	Les limites du contrôle interne :.....	30
7.	Le cadre réglementaire Algérien en matière de contrôle interne bancaire :.....	31
	Conclusion.....	34
	<b>Chapitre II : L'audit interne .....</b>	<b>36</b>
	Introduction .....	36
	Section 01 : Le cadre théorique de l'audit interne.....	37
1.	Bref historique de l'audit interne :.....	37
2.	Définition et objectifs de l'audit interne :.....	39
2.1.	Définition :.....	39
2.2.	Les objectifs de l'audit interne :.....	40
3.	Les caractéristiques de l'audit interne :.....	40
3.1.	L'universalité :.....	41
3.2.	L'indépendance :.....	41
3.3.	L'objectivité :.....	41
3.4.	La périodicité :.....	41
4.	Les différents types d'audit interne :.....	41
4.1.	L'audit financier :.....	41
4.2.	L'audit opérationnel :.....	42
4.3.	Comparaison entre l'audit financier et l'audit opérationnel :.....	43

5.	Les intervenants :.....	43
5.1.	Les cabinets d’audit :.....	43
5.2.	Le service d’audit interne :.....	43
5.3.	Institut of Internal Auditors (IIA) :.....	44
6.	L’audit interne en Algérie : .....	44
Section 02 : Le cadre de référence de l’audit interne .....		46
1.	Le code de déontologie :.....	47
1.1.	Les principes fondamentaux :.....	47
1.1.1.	L’intégrité :.....	47
1.1.2.	L’objectivité :.....	47
1.1.3.	La confidentialité : .....	48
1.1.4.	La compétence : .....	48
1.2.	Les règles de conduites :.....	48
2.	Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne :.....	49
2.1.	Les normes de qualification : .....	49
2.1.1.	Série 1000 : Mission, pouvoirs et responsabilités :.....	49
2.1.2.	Série 1100 : Indépendance et objectivité : .....	49
2.1.3.	Série 1200 : Compétence et conscience professionnelle :.....	50
2.1.4.	Série 1300 : Programme d’assurance et d’amélioration qualité :.....	50
2.2.	Les normes de fonctionnements :.....	50
2.2.1.	Série 2000 : Gestion de l’audit interne :.....	50
2.2.2.	Série 2100 : Nature du travail : .....	50
2.2.3.	Série 2200 : Planification de la mission :.....	50
2.2.4.	Série 2300 : Accomplissement de la mission :.....	51
2.2.5.	Série 2400 : Communication des résultats :.....	51
2.2.6.	Série 2500 : Surveillance des actions de progrès :.....	51
2.2.7.	Série 2600 : Acceptation des risques par la Direction Générale :.....	51
2.3.	Les normes de mise en œuvre : .....	51
2.3.1.	Les activités d’assurance :.....	51
2.3.2.	Activités de conseil : .....	52
Section 03 : Méthodologie et Outils de l’Audit Interne .....		53
1.	La méthodologie de conduite d’une mission d’Audit : .....	53
1.1.	La phase de préparation :.....	54
1.1.1.	Etape de reconnaissance :.....	54
1.1.2.	Etape d’analyse des risques (Tableau des Forces et des faiblesses Apparentes TFfA) :.....	55
a-	Tableau des risques : .....	55

b-	La cartographie des risques : .....	55
1.1.3.	Etape de choix des objectifs de la mission : (Norme 2210-Objectif de la mission) .....	57
a-	Les objectifs généraux : .....	58
b-	Les objectifs spécifiques : .....	58
c-	Le champ d'action : .....	58
1.2.	La phase de réalisation : .....	58
1.2.1.	La réunion d'ouverture : .....	58
1.2.2.	Le programme d'audit : .....	58
1.2.3.	Le Questionnaire de Contrôle Interne : .....	59
1.2.4.	Le travail sur le terrain : .....	59
a-	Les observations : .....	59
b-	Les fiches d'observation : .....	59
1.3.	La phase de conclusion : .....	60
1.3.1.	Réunion de clôture : .....	60
1.3.2.	La rédaction du rapport d'audit : .....	61
1.3.3.	Le suivi du rapport d'audit : (suivi des recommandations) : .....	61
2.	Les outils de l'auditeur interne : .....	62
2.1.	Les outils d'interrogation : .....	62
2.1.1.	Les sondages statistiques (échantillonnage) : .....	62
2.1.2.	Les interviews : .....	63
2.1.3.	Les outils informatiques : .....	63
2.1.4.	Les rapprochements : .....	63
2.2.	Les outils de description : .....	63
2.2.1.	L'observation physique : .....	63
2.2.2.	Le diagramme de circulation (Flow-chart) : .....	63
2.2.3.	La narration : .....	64
2.2.4.	La grille d'analyse des tâches : .....	64
2.2.5.	La piste d'audit : .....	64
	Conclusion .....	65

**Chapitre III : CAS PRATIQUE : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque ..... 67**

**Introduction ..... 67**

Section 01 : Présentation de la structure d'accueil ..... 68

1. Présentation de la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance-Banque : ..... 68

1.1. Historique : ..... 68

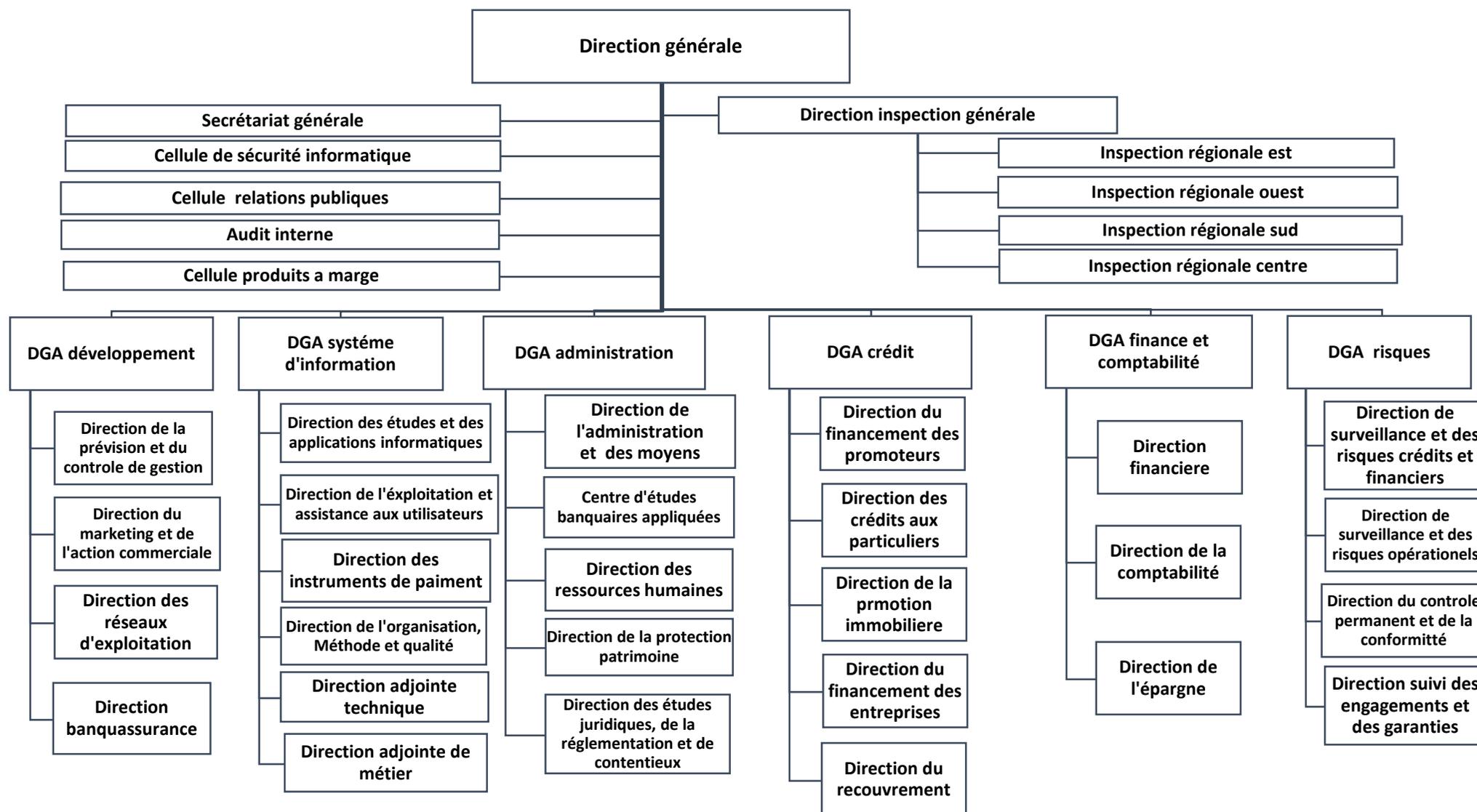
1.2. Organisation : ..... 68

1.3.	L'agence « DARINE 606 », Alger : .....	69
2.	Présentation de la structure de l'Audit interne : .....	70
2.1.	La fonction : .....	70
2.2.	Les attributions de la structure : .....	70
2.3.	Les méthodes d'action : .....	71
2.4.	Les domaines d'activités : .....	72
2.5.	L'organisation : .....	72
Section 02 : Les crédits immobiliers .....		73
1.	Aperçu sur les crédits immobiliers : .....	73
1.1.	Définitions : .....	73
1.1.1.	Définition d'un bien immobilier : .....	73
1.1.2.	Définition d'un crédit immobilier : .....	73
1.2.	Les types de crédit immobilier : .....	73
1.2.1.	Les crédits à l'accession : .....	73
1.2.2.	Les crédits à la construction : .....	74
1.3.	Les risques liés aux crédits immobiliers aux particuliers : .....	74
2.	Les crédits immobiliers au sein de la CNEP-Banque : .....	74
2.1.	Gamme des crédits offerte par la VNEP-Banque : .....	74
2.2.	Le Crédit « Cession de Bien Entre Particuliers » : .....	75
2.2.1.	Définition d'une Cession de Bien Entre Particulier : .....	75
2.2.2.	Caractéristiques : .....	76
2.2.3.	Conditions d'éligibilité : .....	76
2.2.4.	Capacité de remboursement : .....	77
2.2.5.	Les garanties à présenter : .....	78
a-	Garanties réelles : .....	78
b-	Garantie personnelle : .....	78
2.2.6.	Mobilisation du crédit : .....	78
2.2.7.	Seuils d'engagement et organisation des comités de crédit : .....	78
Section03 : Le déroulement d'une mission d'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau du CNEP-Banque .....		80
1.	La phase de préparation : .....	80
1.1.	Le plan d'approche : .....	80
1.1.1.	La prise de connaissance du domaine à auditer : .....	80
a-	Collecte de la documentation réglementaire nécessaire : .....	80
b-	Aperçu sur les crédits immobiliers : .....	81
1.1.2.	Prise de conscience des risques : .....	88
a-	Tableau des risques « Référentiel de Contrôle Interne RCI » : .....	88

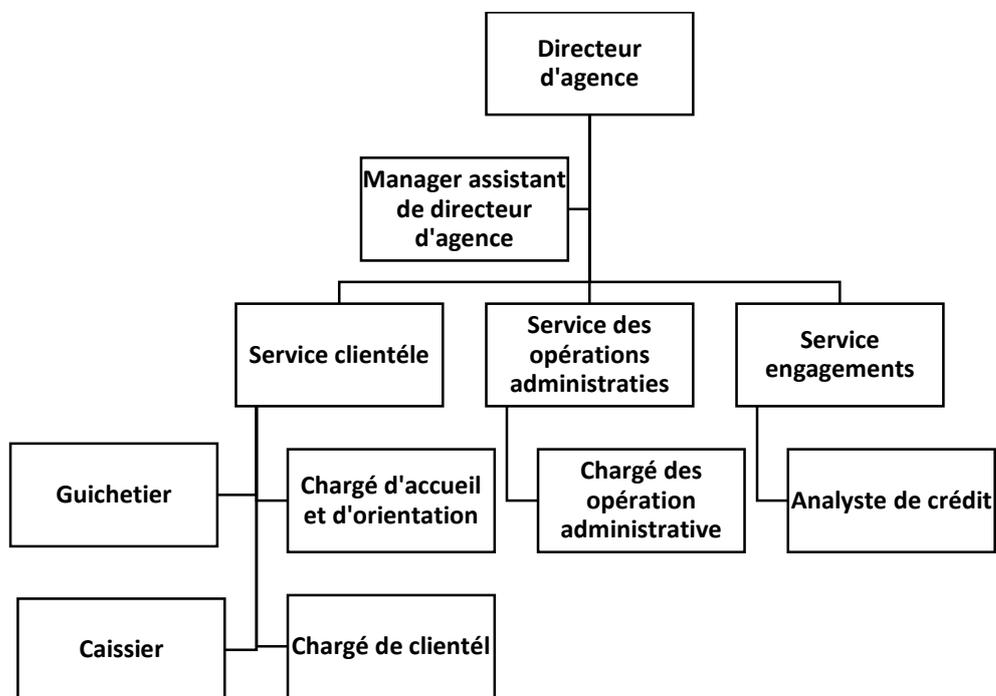
b-	Evaluation des risques :.....	94
i.	Association du couple (fréquence/impact) à chaque risque et son évaluation : .....	94
ii.	La cartographie des risques liés aux « crédits immobiliers aux particuliers » : .....	96
iii.	Commentaire des résultats de la cartographie des risques : .....	97
1.2.	Le rapport d'orientation :.....	97
1.2.1.	Les objectifs généraux :.....	97
1.2.2.	Les objectifs spécifiques : .....	97
1.2.3.	Le champ d'action :.....	98
2.	La phase de réalisation : .....	98
2.1.	Le Questionnaire de Contrôle Interne (QCI) : (Annexe n° 07).....	99
2.2.	Le travail sur le terrain : .....	99
2.2.1.	L'échantillonnage :.....	99
2.2.2.	Les interviews : .....	99
2.2.3.	Le diagramme de circulation « Flow Chart », (Annexe n° 09).....	99
2.2.4.	La grille d'analyse des taches (Annexe n° 10) .....	99
2.2.5.	Les fiches d'observations :.....	100
3.	La phase de conclusion :.....	107
3.1.	Le rapport d'audit :.....	107
3.2.	La réunion de clôture :.....	107
3.3.	Le suivi des recommandations : .....	107
	Conclusion.....	108
	<b>Conclusion générale.....</b>	<b>110</b>
	Bibliographie .....	113
	Table de matières.....	115
	Annexes	

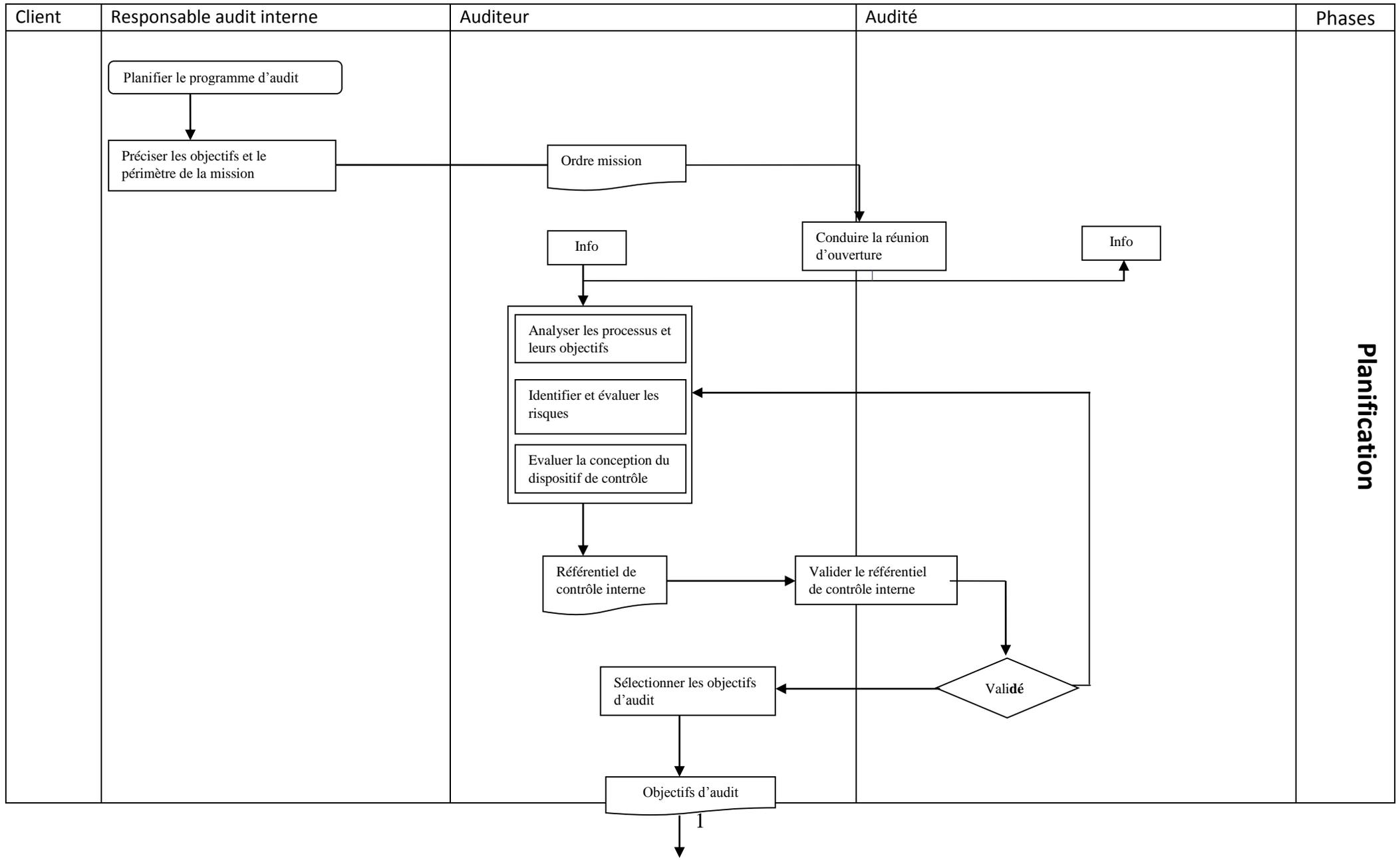
# **Annexes**

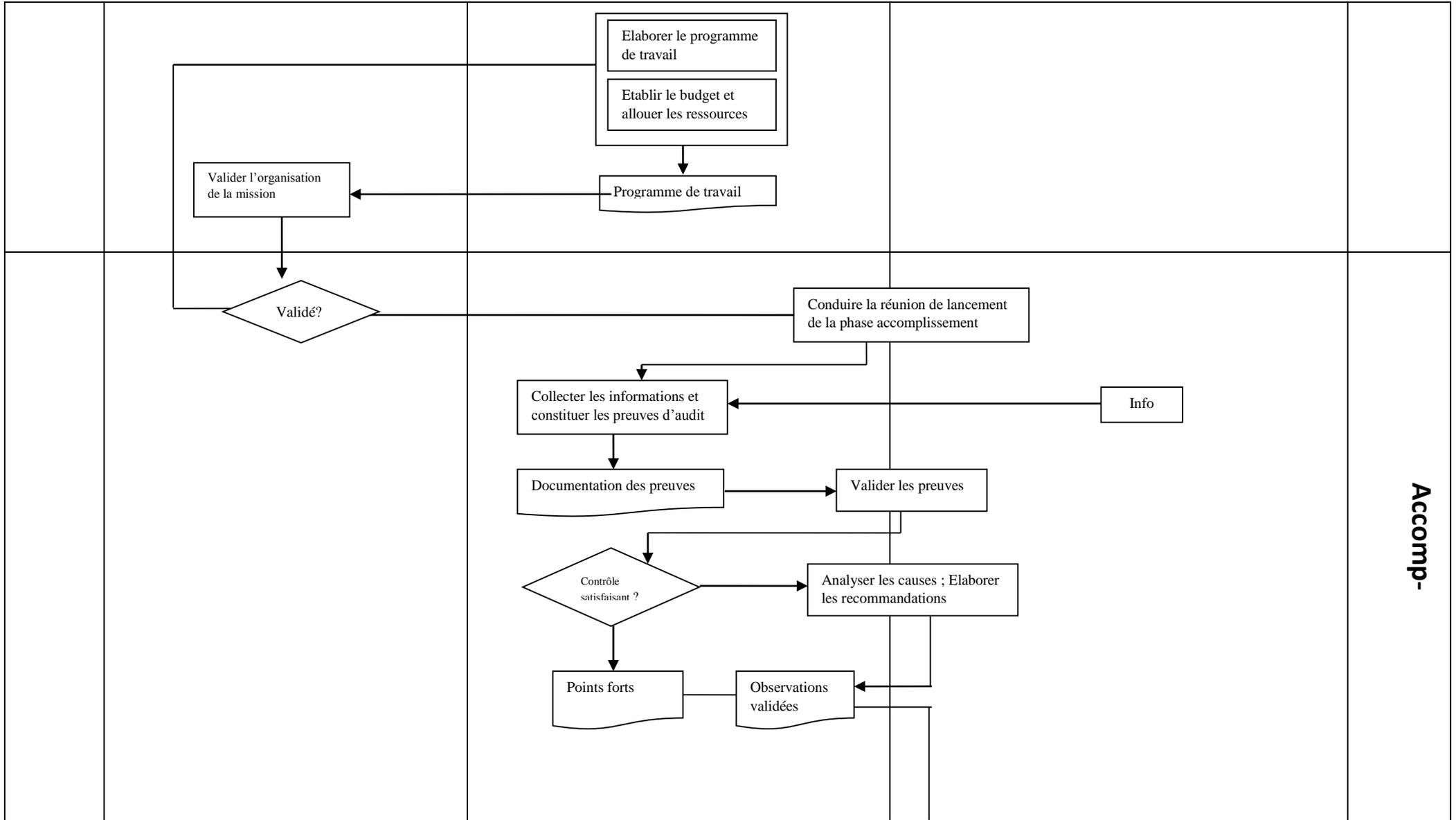
**Annexe 01** : Organigramme actuel de la CNEP-Banque



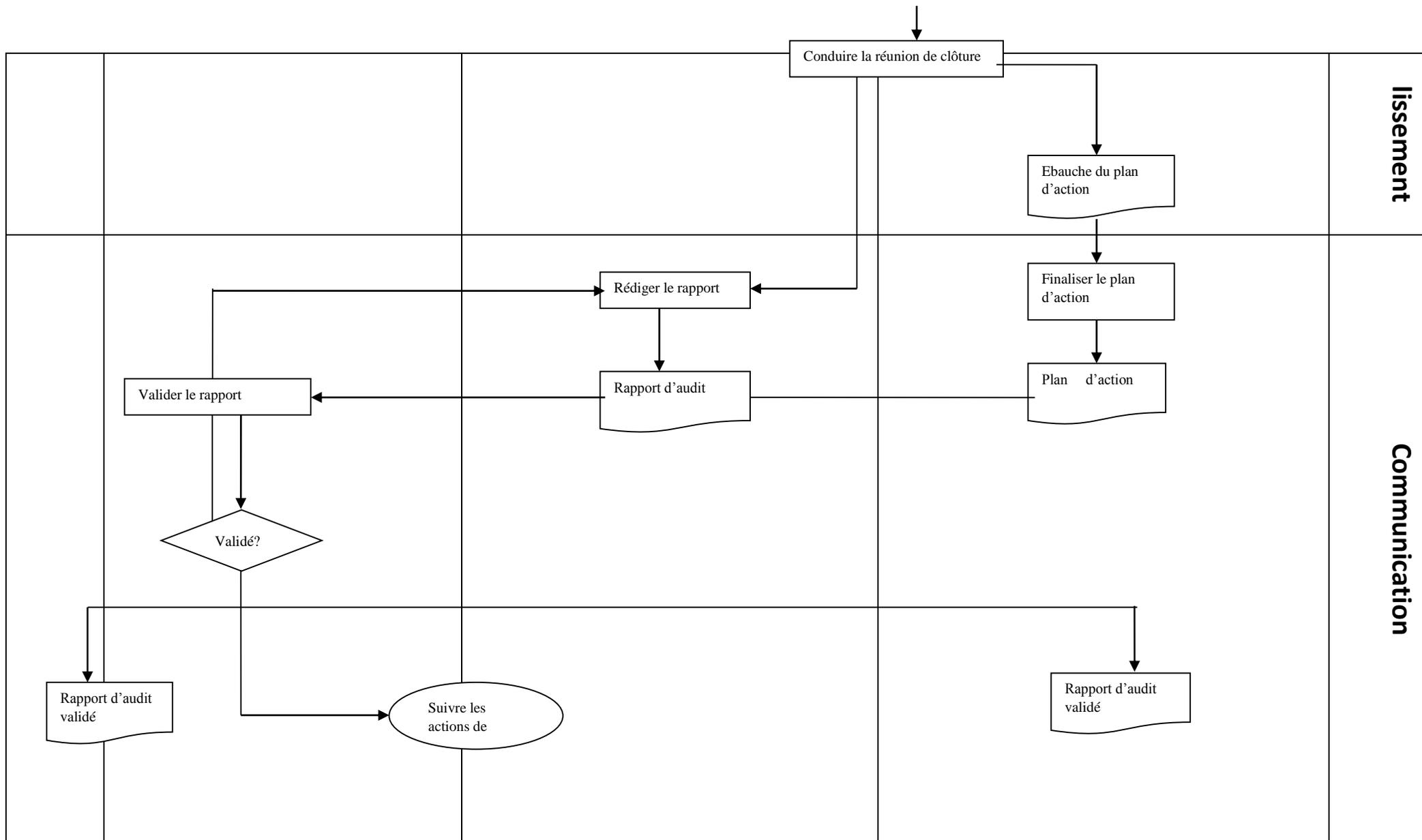
**Annexe 02** : Organisation de l'agence – DR n°1505/2018 du 6/03/2018 portant organisation de l'agence







Accomp-



Annexe n°03 : Diagramme de circulation du processus d'Audit

#### **Annexe 04 : Les pièces constitutives d'un dossier de crédit**

- Une demande de crédit établi sur imprimé CNEP signée par le postulant ;
  - Une autorisation de prélèvement automatique sur CCP signée et légalisée par le postulant ;
  - Deux extraits de naissance (n°12 validité moins de 12 mois) ;
  - Deux certificats de résidence (validité moins de 12 mois) ;
  - Deux photocopies légalisées de la CNI ou permis de conduire encours de validité (pour s'assurer de l'identité exacte du demandeur de crédit) ;
  - Un chèque barré ;
  - Fiche familiale ou individuelle ;
  - Relevé bancaire ou CCP des trois derniers mois ;
  - Carte sécurité sociale ;
  - Fiche de renseignement (modèle CNEP) ou promesse de vente ;
  - Deux photocopies légalisées de l'acte de propriété publié et enregistré ;
  - Certificat négatif d'hypothèque (récent moins de trois mois) ;
  - Un rapport d'évaluation (rapport d'expertise) établi par un bureau d'études agréé par la CNEP-Banque.
- **Pour l'achat d'un logement auprès d'un particulier (C.B.E.P) :**
- ✓ Le livret foncier du bien pour les zones cadastrées ou acte de propriété du bien au nom du vendeur enregistré et publié ;
  - ✓ Promesse de vente notariée ou renseignement sur la transaction immobilière, modèle CNEP, dûment renseignée<sup>99</sup>
- **Pour les épargnants :** Une attestation d'intérêt récente.
  - **Pour les salariés :**
    - ✓ Un relevé des émoluments et attestation de travail moins de trois mois.
    - ✓ 03 fiches de paie récentes ;
    - ✓ Une déclaration annuelle des salaires CNAS (pour les personnes exerçants dans des entreprises privées)<sup>100</sup>. (En application de l'instruction n° 01/08 du 09 mars 2008 de la Banque d'Algérie)
  - **Pour les retraités :**
    - ✓ Une attestation de pension.
  - **Pour les commerçants :**
    - ✓ Un registre de commerce ; Une carte fiscale ; Avertissement fiscal des trois dernières années ; Extrait de rôle récent ; Mise à jour CASNOS<sup>101</sup> ; Carte CASNOS ; Statut de l'entreprise.

---

<sup>99</sup> Note de Service n°97/DGA/Crédit/09 du 16/07/2009

<sup>100</sup> Instruction n° 01/08 du 09 mars 2008 de la Banque d'Algérie)

<sup>101</sup> Loi N° 08/08 du 23 février 2008 relative aux contentieux en matière de sécurité sociale art 62 et 63

**Annexe 05 : Demande de crédit Model CNEP-banque**

الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط - بنك  
Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance-Banque



**DEMANDE DE CREDIT**  
**IDENTIFICATION DU DEMANDEUR**

Nom ..... Prénom..... Nom jeune fille..... Sexe M  F   
né (e) le ..... / ..... / ..... à ..... Wilaya.....  
Fils / fille de ..... et de .....  
Situation familiale : Célibataire  Marié (e)  Veuf (ve)   
Adresse du domicile.....  
Tél fixe : ..... Tél mobile:..... Email : .....  
Pièce d'identité : CNI  PC  N°..... Délivré(e) le : / / Wilaya : .....

Titulaire d'un : LEL  LEP  CPT  N° : ..... Code agence : ..... Réseau : .....  
Compte chèque CNEP-Banque N°:.....

**SALARIES**

Profession: ..... N° Sécurité Sociale : .....  
Employeur : Secteur public  Secteur privé  : Date de recrutement : ..... Poste occupé : .....  
Adresse de l'employeur : .....  
Commune : ..... Daïra : ..... Wilaya : .....

**PROFESSIONS LIBERALES/COMMERCANTS**

Nom de l'entreprise ou du Commerce : ..... Secteur d'activités : .....  
Adresse : ..... Wilaya : .....  
N° Registre de commerce : ..... Délivré le : / / Wilaya : .....  
N° d'agrément : ..... Délivré le : / / Wilaya : .....  
N° d'identification fiscale : ..... N° d'identification statistique : .....

**REVENUS**

Revenu mensuel net du postulant : ..... DA Revenu mensuel net du conjoint : ..... DA  
Revenu mensuel net des enfants ..... DA Nombre d'enfants à charge .....  
Autres revenus : Pension  Retraite  Revenu mensuel locatif  Montant : ..... DA

**CRÉDIT SOLLICITÉ**

Type de crédit: ..... Nom de la Promotion immobilière : .....  
Adresse du bien, objet du crédit:.....  
Montant du crédit sollicité (en chiffres) : ..... DA - Durée du crédit sollicité : ..... ans  
Valeur du bien/Montant devis (construction/aménagement/extension) : ..... DA

**CRÉDITS EN COURS à la CNEP-Banque**

CNEP-Banque	Nature du crédit	Agence domiciliaire	Montant échéance/mois	Remboursement à jour
Crédit 1				OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>
Crédit 2				OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>

**CRÉDITS EN COURS Autres Banques**

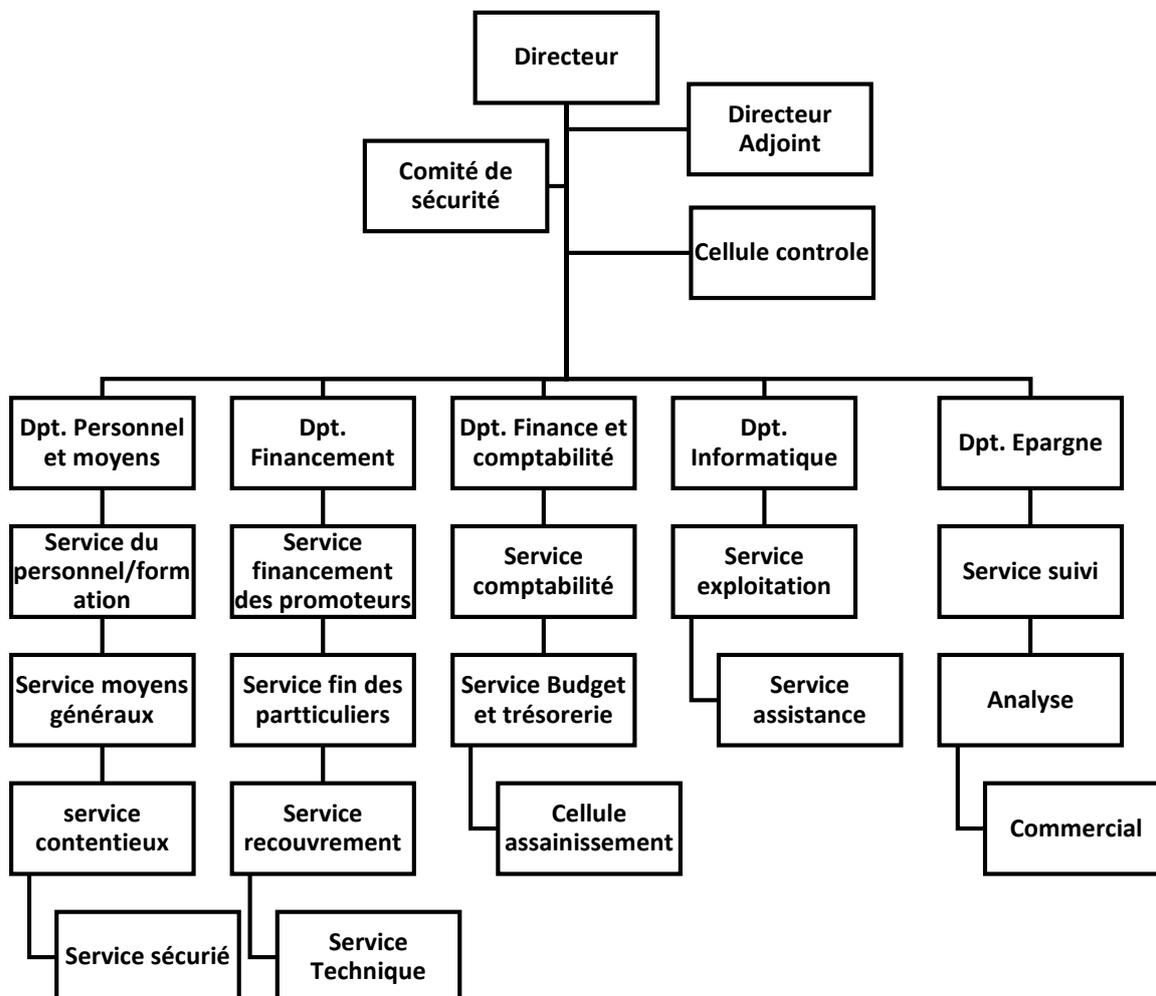
Autres Banques	Nature du crédit	Agence domiciliaire	Montant échéance/mois	Remboursement à jour
Crédit 1				OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>
Crédit 2				OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>

J'atteste l'exactitude des informations portées ci-dessus et m'engage à fournir à la CNEP-Banque tous les renseignements, justificatifs complémentaires et autres informations nécessaires qu'elle juge utiles de me demander et l'autorise de procéder à leur vérification.

Fait à ..... le ..... / ..... / 20.....

Signature

**Annexe 06:** Organigramme de la Direction du Réseau, Décision n°74/95 du 21 novembre 1995 portant Organigramme de la Direction du Réseau.



**Annexe 07 : Tableau n°12 : Questionnaire de Contrôle Interne.**

Questions	Oui	Non	Observations et commentaires
<b><u>1. L'organisation générale des structures auditées</u></b>			
L'agence est-elle habilitée à octroyer des prêts hypothécaires ?	<b>X</b>		
Existe-t-il des organigrammes pour les structures auditées ? - L'agence ; - La direction du réseau ; - La DCP.	<b>X</b> <b>X</b> <b>X</b>		Les organigrammes sont régis par des décisions réglementaires portant organisation de ces deux structures.
Si oui, celui de l'agence est-il réellement respecté ?		<b>X</b>	Risque significatif : voir fiche d'observation n°01
Existe-t-il une définition des tâches et fonctions ?	<b>X</b>		
Si oui, Le principe de séparation des tâches est-il respecté ?		<b>X</b>	Risque significatif : voir fiche d'observation n°02
Existe-t-il des manuels de procédures régissant le traitement et la gestion des crédits immobiliers aux particuliers ?	<b>X</b>		La DR 227/2000 portant manuel de procédure régissant le traitement des crédits hypothécaires.
Si oui, ces manuels sont-ils actualisés ?		<b>X</b>	
La continuité du service est-elle assurée ?		<b>X</b>	Risque significatif : voir fiche d'observation n°03
Existe-il des plans d'action au niveau de l'agence (objectifs commerciaux sont-ils fixés) ?	<b>X</b>		
Est-ce que l'agence arrive à atteindre ces objectifs ?		<b>X</b>	
Le contrôle permanent et le contrôle de premier niveau sont-ils assurés au niveau de l'agence ?		<b>X</b>	
<b><u>2. Réception du client et demande de crédit</u></b>			
Les clients sont-ils bien accueillis et informés des offres de financement de la CNEP-Banque ?		<b>X</b>	Absence d'un chargé de la clientèle formé en la matière
L'agence dispose-t-elle de prospectus complets et régulièrement mis à jour sur les offres de financements proposées par la banque ?	<b>X</b>		Chaque type de crédit est présenté dans un prospectus spécial.
Y a-t-il vérification de l'identité de l'emprunteur ou son mandataire lors de la réception du dossier ?	<b>X</b>		

Lorsque le dossier n'est pas remis par le client bénéficiaire de l'emprunt, y a-t-il vérification que le remettant possède une procuration ?	X		
L'offre de financement est-elle matérialisée par un support papier (demande de crédit) ?	X		
La demande de crédit comprise dans le dossier est-elle dûment signée par l'emprunteur ou son mandataire ?	X		
Un accusé de réception est-il systématiquement remis au client ou à son mandataire après réception du dossier de crédit ?	X		
La fiche de transmission est-elle systématiquement établie et jointe au dossier lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement agence ?	X		
Existe-t-il une procédure d'enregistrement des dossiers reçus au niveau de l'agence : - Sur un registre spécifique ; - Sous système informatique.	X X		Le système d'information attribue à chaque dossier enregistré dessous un numéro, qui sera par la suite considéré comme numéro du dossier.
Les conditions de conservation des dossiers sont-elles réunies (confidentialité, sécurité, accessibilité...) ?	X		
Existe-il une application pour vérifier si le client est bénéficiaire d'autres emprunts ? - Auprès de la CNEP-Banque - Auprès d'autres banques	X	X	La centrale des ménages n'est pas encore mise en place.
Est-ce que la consultation du fichier central se fait systématiquement pour le demandeur du prêt, le codébiteur et la caution ?	X		
Existe-il des procédures pour chacune des vérifications ? - Consultation des fichiers interdits de chèquiers (La centrale des impayés) - Consultation de la centrale des risques - Consultation des services des impôts ? - Consultation des services de la CNAS ?	X X X X		
<b><u>3. Analyse et traitement du dossier</u></b>			
Les chargés de crédit sont-ils formés dans le domaine de financement de l'immobilier ?	X		

Vérifie-t-on la présence de tous les documents devant constituer le dossier du crédit ?			Risque significatif : voir fiche d'observation n°03
Si l'emprunteur est bénéficiaire d'autres crédits auprès de la CNEP-Banque), est ce qu'ils sont considérés dans le calcul des droits au prêt ?	X		
La fiche technique est-elle établie par la personne habilitée ?	X		
Est-elle signée par lui ?	X		
Les biens devant faire l'objet de financement et d'hypothèque font-ils l'objet d'une évaluation systématique par des experts indépendants et agréés par la banque ?	X		L'évaluation est matérialisée par un rapport d'expertise comportant une analyse quantitative et qualitative du logement.
Est-ce que la banque s'assure que le vendeur est réellement propriétaire du bien qui sera pris en garantie ?	X		En demandant l'acte de propriété ou/et le livret foncier lorsqu'il existe.
Existe-il des délais clairement définis pour le traitement des dossiers de crédit immobilier ?	X		La DR n° 1245 du 20/05/2010
Si oui, sont-ils respectés ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°04
<b><u>4. Prise de décision</u></b>			
Est-ce que la composition du comité de crédit est conforme à celle exigée par la réglementation en vigueur ? - Comité de crédit agence ; - Comité de crédit Réseau ; - Comité de crédit DCP.	X X X		
Existe-t-il un dispositif qui définit les seuils d'engagement de chaque structure ?	X		
Si oui, ces seuils sont-ils respectés ?	X		
Est-ce que les décisions prises par le comité compétant sont matérialisées par des PV de réunion ?	X		
Lorsque la décision est défavorable, les motifs de rejet sont-ils bien expliqués dans le PV de réunion ?	X		
Est-ce que la décision de crédit mentionne les garanties exigées pour l'octroi du crédit ?	X		
Le client est-il informé, par écrit, une fois la décision de crédit est établie ?	X		Il y a des retards dans la notification du client.
La notification est-elle signée par le client ?	X		

En cas d'une codébiton, le codébiteur est-il informé des conditions de prêt ?			
<b><u>5. Etablissement et signature de la convention de crédit</u></b>			
La convention de crédit est-elle établie par la personne habilitée ?	<b>X</b>		
Les cinq exemplaires de la convention de crédit sont-ils signés par les deux parties contractantes ?	<b>X</b>		
La signature est-elle précédée par la mention « Lu et approuvé » ?	<b>X</b>		
En cas de codébiton, la convention de crédit est-elle signée par le codébiteur ?	<b>X</b>		
La comptabilisation de l'engagement en hors bilan est-elle effectuée une fois la convention de crédit signée ?	<b>X</b>		
<b><u>6. Recueil des garanties et mobilisation du crédit</u></b>			
Est-ce que la banque s'assure de la souscription des garanties réelles <sup>102</sup> ?	<b>X</b>		
L'acte de propriété au nom de l'emprunteur et le bordereau d'inscription d'hypothèque au profit de la CNEP-Banque sont-ils remis par le notaire dans les délais (04 mois) ?		<b>X</b>	
Une fois la convention de crédit signée : - Un compte chèque est-il systématiquement ouvert pour le client bénéficiaire du crédit ? - Un chèque de banque est-il établi au nom du notaire ?	<b>X</b> <b>X</b>		
Les commissions d'étude et de gestion sont-elles systématiquement versées par le client ?	<b>X</b>		
Le déblocage des fonds est-il conditionné par : - Une décision de crédit ; - La validation du responsable de l'agence (directeur ou son adjoint) ?	<b>X</b> <b>X</b>		
Le déblocage des fonds est-il conditionné par le recueil effectif de la garantie ?		<b>X</b>	La forme d'hypothèque dans le cas d'une C.B.E.P est l'hypothèque conventionnelle <sup>103</sup> .
<b><u>7. Remboursement du crédit</u></b>			
Existe-il une personne habilitée chargée du suivi des remboursements ?	<b>X</b>		

<sup>102</sup> Garanties réelles : assurance CARDIF, assurance SGCI, assurance catastrophe naturelle.

<sup>103</sup> Hypothèque conventionnelle : la garantie n'est recueillie qu'après mobilisation du crédit.

La notification de remboursement des intérêts intercalaires, et celle du remboursement du crédit sont-elles établies et remises au client pour signature ?	X		
Le tableau d'amortissement est-il systématiquement : - Effectué pour la première année de remboursement ? - Signé par le client ?	X  X		
<b><u>8. Reportings et système d'information</u></b>			
Est-ce que les dossiers miroirs sont envoyés à la Direction du Réseau chaque mois ?	X		
Est-ce qu'il existe un manuel de procédures décrivant le mode opératoire du système d'information concernant le traitement et la gestion des crédits immobiliers ?		X	
Le système d'information permet-il de réaliser les opérations suivantes : - Le prélèvement automatique des différentes commissions ? - L'établissement du tableau d'amortissement ? - Le prélèvement/comptabilisation des intérêts intercalaires ? - Le prélèvement/comptabilisation des échéances ? - La comptabilisation du crédit ? - Production des statistiques et reportings ?	X  X  X  X  X  X		
Le système d'information permet-il l'interdiction du déblocage du crédit avant le versement du montant des assurances et des commissions exigées ?	X		
Est-ce que le système d'information prélève le montant exact chaque échéance (le montant de l'échéance ainsi que celui de l'assurance) ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°05
Est-ce que le système d'information signale le non recueil de la garantie (hypothèque conventionnelle) une fois les 04 mois réglementaires échus ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°06

Source : élaboré par nos soins

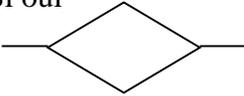
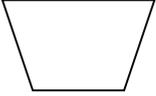
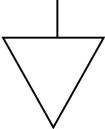
**Annexe 08** : Description de l'échantillon des dossiers de crédit immobilier au niveau de  
l'agence 606

<b>N° dossier</b>	<b>Type de crédit</b>	<b>Niveau de décision</b>	<b>Montant de crédit</b>
<b>1</b>	Cession de Bien Entre Particuliers (formule jeune)	Direction du réseau	10 000 000.00
<b>2</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	8 000 000.00
<b>3</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	DCP	22 000 000.00
<b>4</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	DCP	40 000 000.00
<b>5</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	DCP	40 000 000.00
<b>6</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	5 000 000.00
<b>7</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	5 000 000.00
<b>8</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	3 000 000.00
<b>9</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	2 000 000.00
<b>10</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	15 000 000.00
<b>11</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	18 000 000.00
<b>12</b>	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	15 000 000.00

**Formule jeune : (moins de 40 ans)**

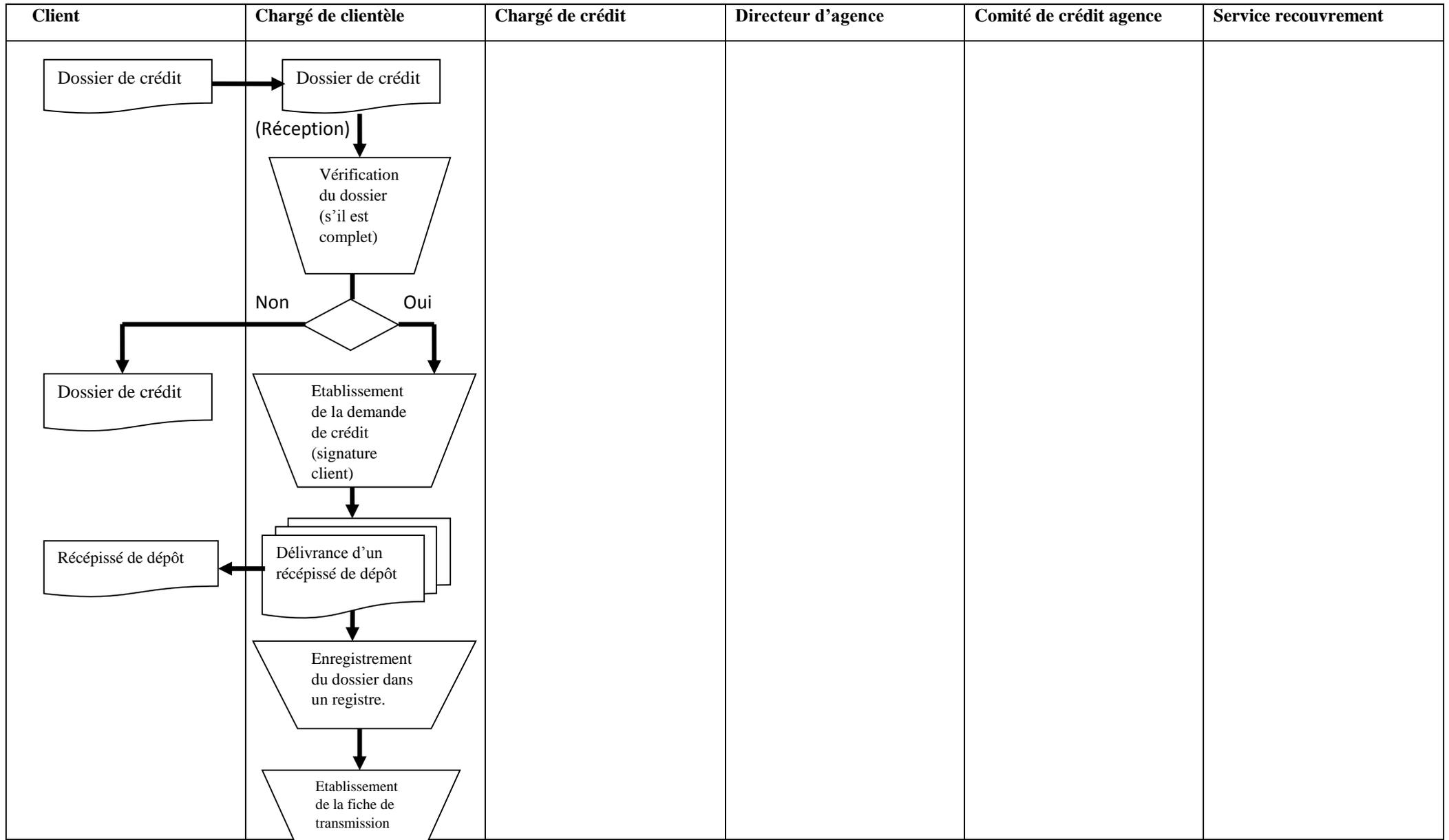
**Annexe 09** : Diagramme de circulation du processus d'octroi d'un crédit immobilier (Flow chart)

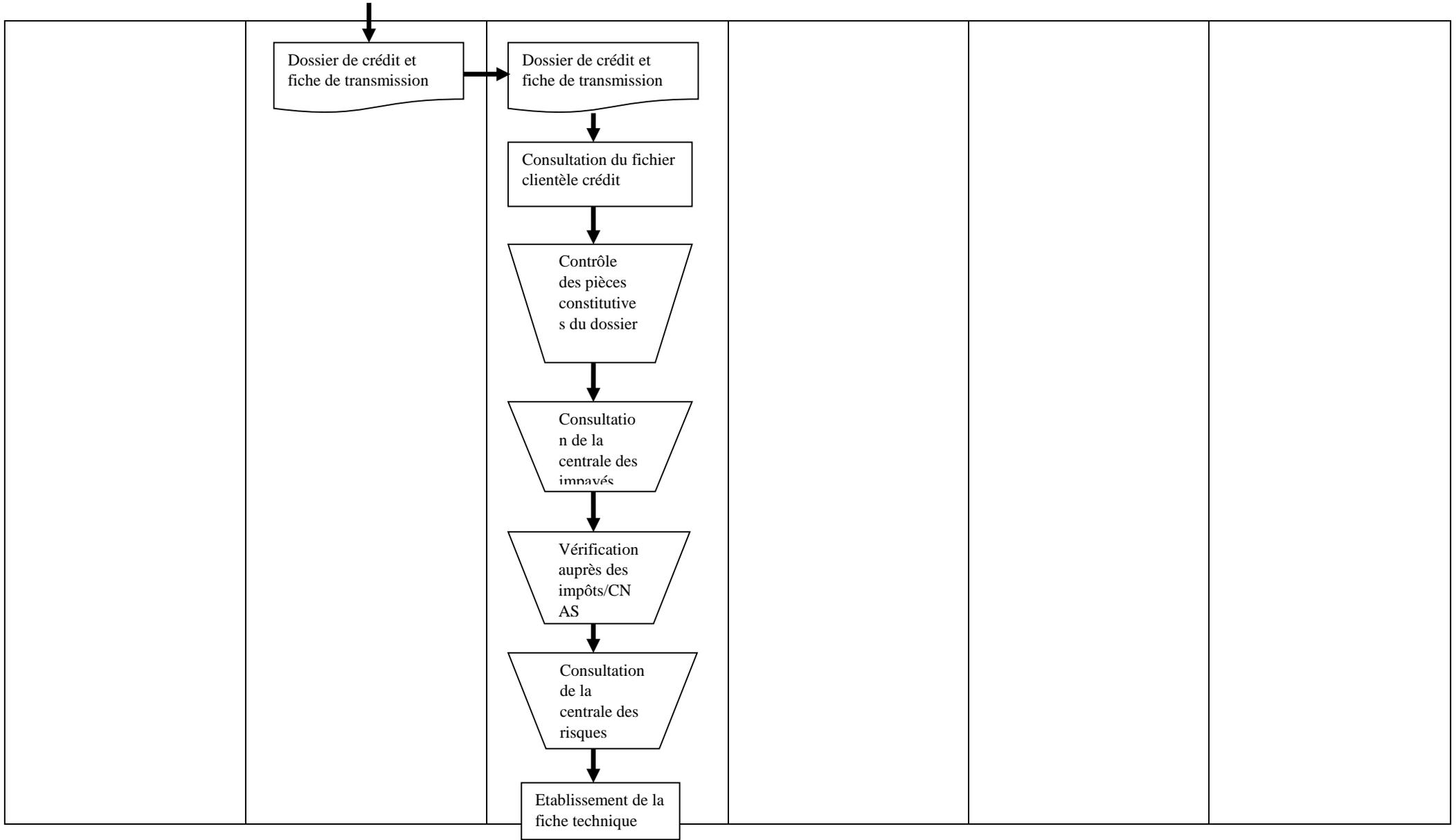
**Liste des principaux symboles utilisés :**

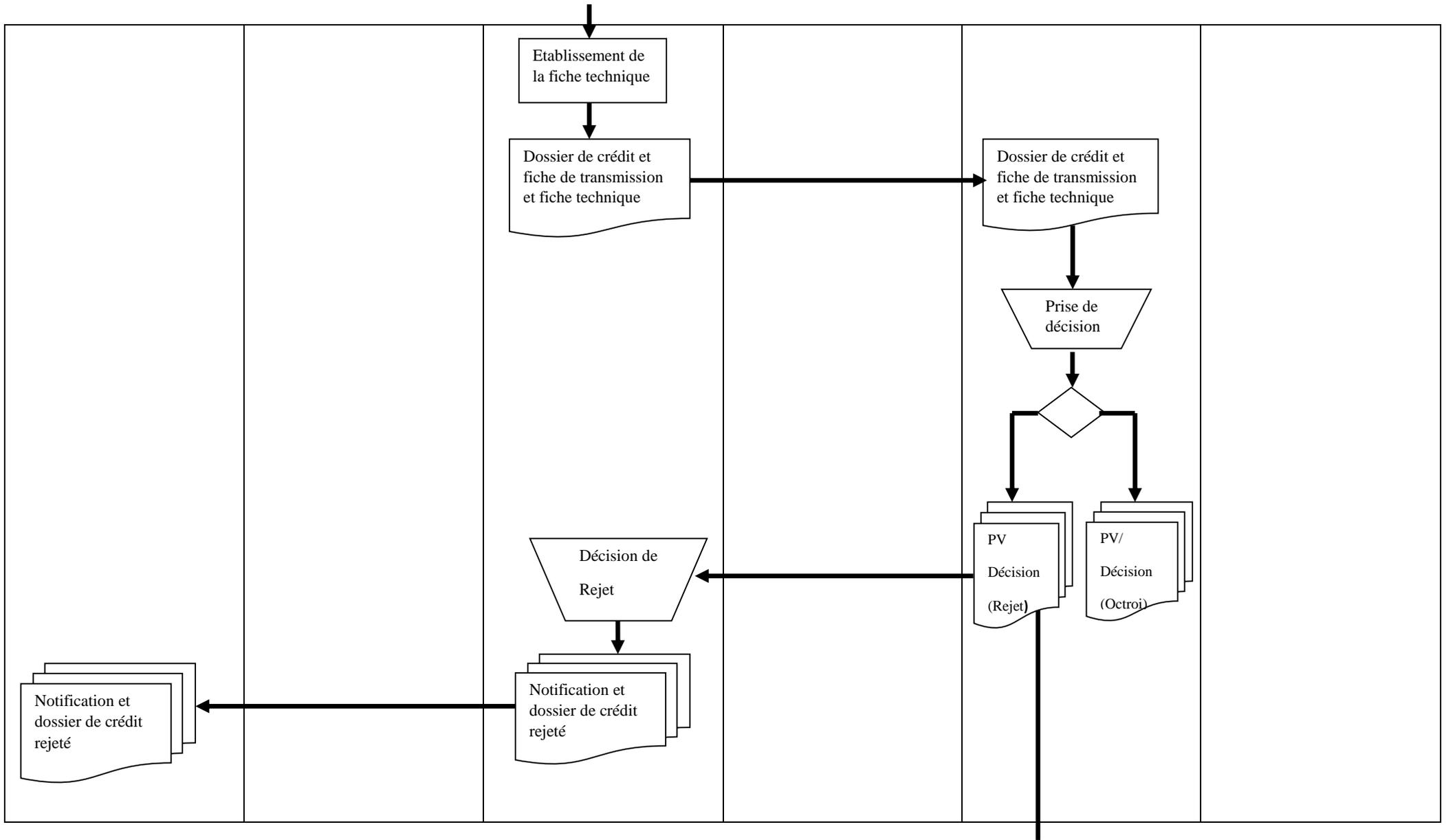
Symbole	Signification	Symbole	Signification
	Document	Si oui 	Embranchement décisionnel
	Opération manuelle		Transfert d'information
	Traitement informatique		Archivage définitive

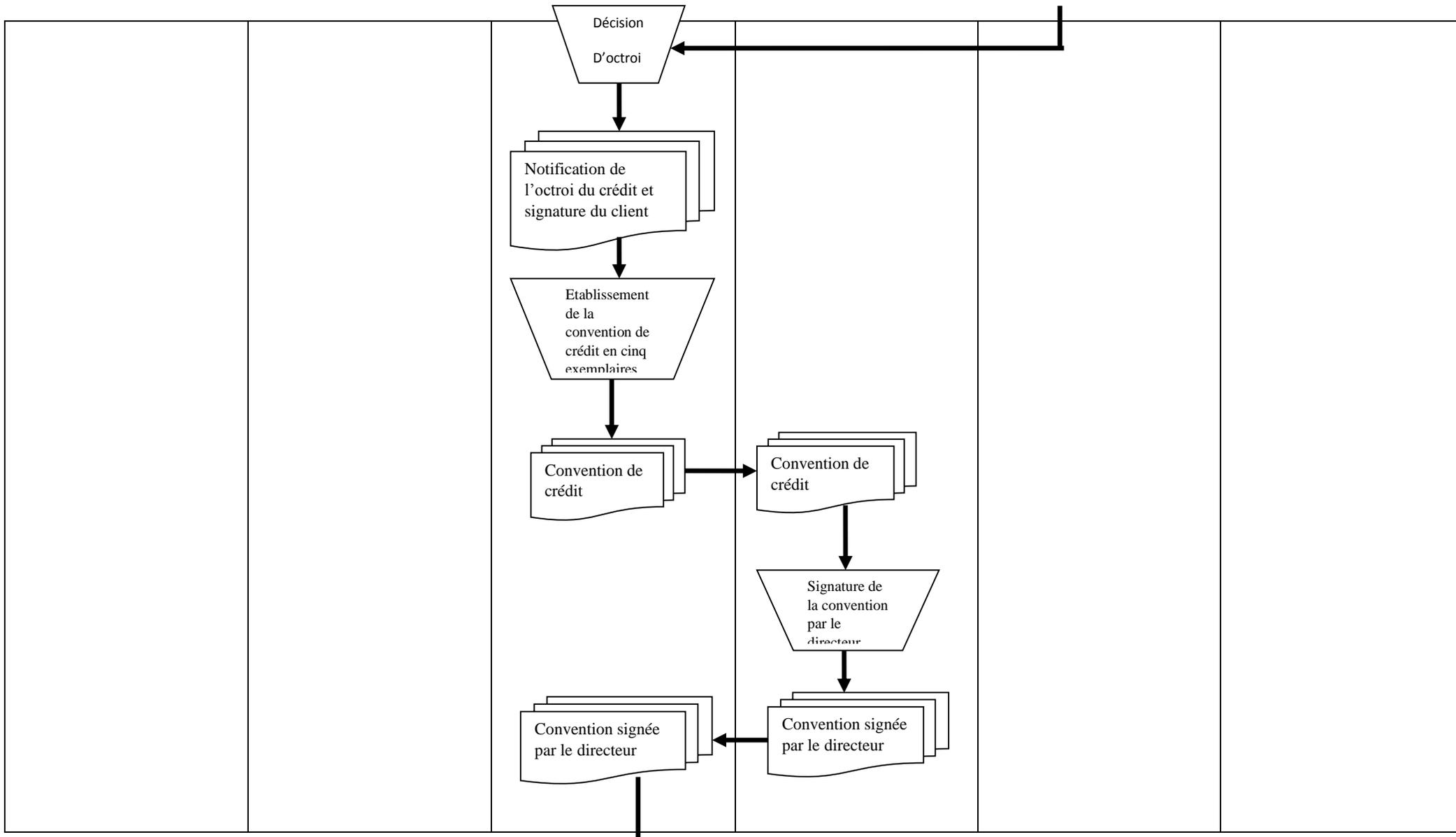
Source : Olivier Lemant, la conduite d'une mission d'audit interne, Dunod, 1995, P179

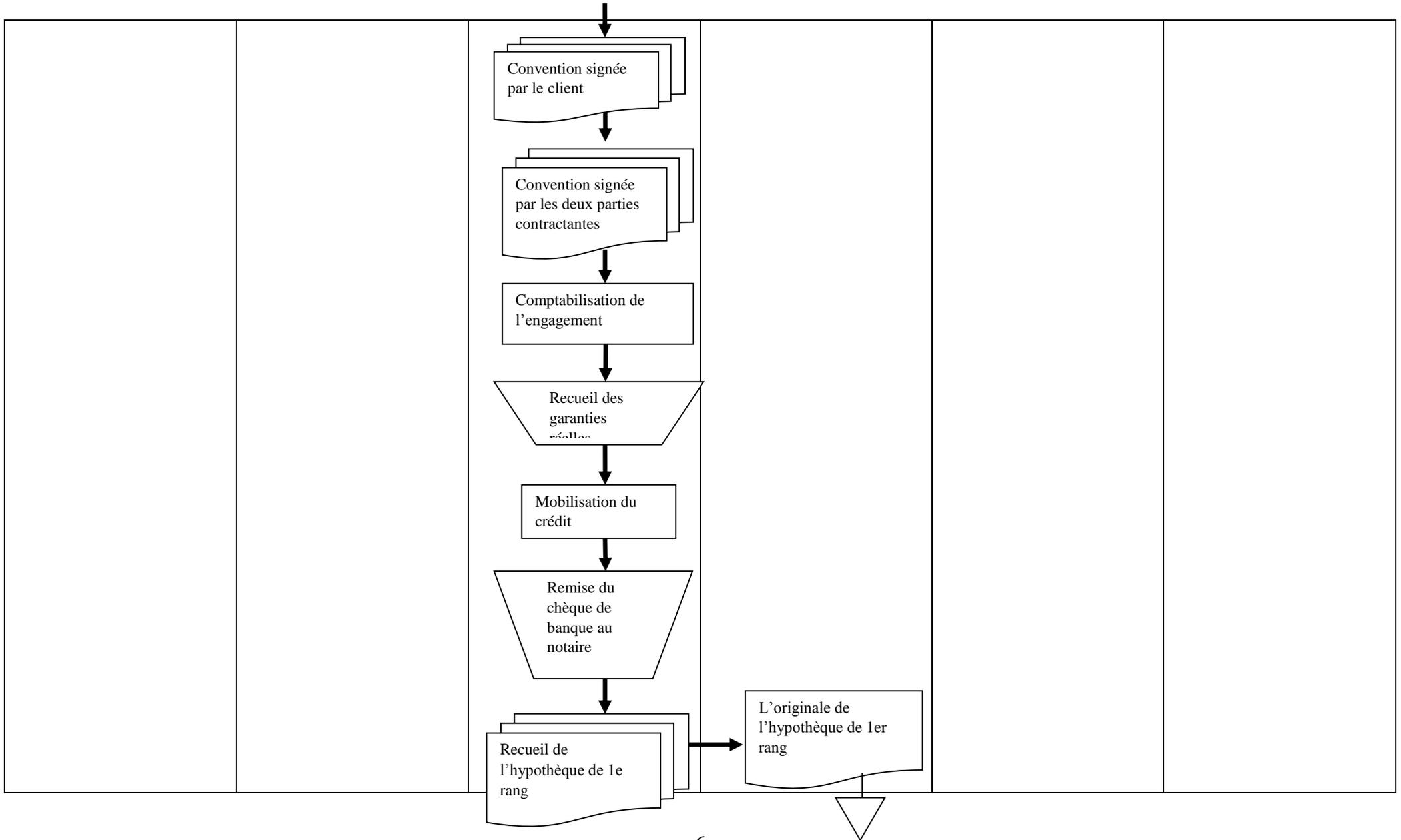
PV : Procès-Verbal

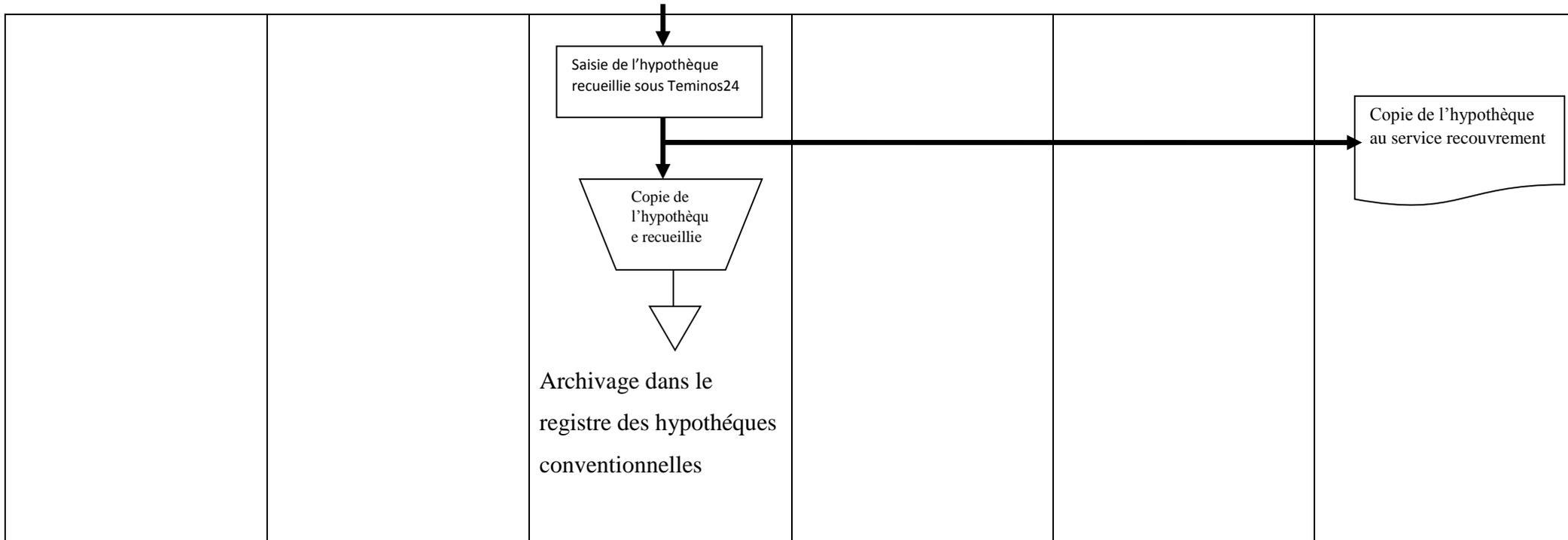












## Annexe n° 10 : Grille d'analyse des tâches

Tâches	Nature			Acteurs				
	Exécution	Contrôle	Autorisation	Chargé de la clientèle	Chargé de crédit	Directeur d'agence	Comité de crédit agence	Agent de recouvrement
Réception et prise en charge du client	X				X			
Vérification des dossiers (complets ou non)		X			X			
Délivrance du récépissé de dépôt	X				X			
Enregistrement des dossiers déclarés recevables dans un registre	X				X			
L'établissement de la fiche de transmission	X				X			
Consultation du fichier clientèle crédit		X			X			
Consultation des fichiers « interdits de chéquiers »		X			X			
Consultation de la centrale des risques de la Banque d'Algérie		X			X			
Vérification auprès des services des impôts.		X			X			
Consultation des services de la CNAS		X			X			
Analyse détaillée du dossier de crédit	X				X			
Etablissement de la fiche technique		X			X			
Prise de décision			X				X	
Transmission des dossiers aux structures concernées	X				X			
Notification de la décision au client	X				X			
Etablissement de la convention de crédit	X				X			
L'ouverture du compte chèque	X				X			
La mobilisation des fonds			X		X			
Validation de la mobilisation			X			X		
Enregistrement du crédit sous système	X				X			
Etablissement du chèque de banque	X				X			
Classement des hypothèques recueillies	X				X	X		X
Envoi des lettres de rappel au notaire		X						X
Recouvrement du crédit		X						X

**Annexe 11** : Estimation des délais de traitement et de transmission des dossiers de crédit

	Prérogative de décision	Dates								Délais					
		Dépôt du dossier (1)	CC agence (2)	Transmission du dossier à la DR (3)	CC Direction du Réseau (4)	Transmission du dossier à la DCP (5)	CC DCP (6)	Notification au client (7)	Signature de la convention (8)	Traitement agence (2-1)	Traitement DR (4-3)	Traitement DCP	Transmission des dossiers (9)	Signature de convention de crédit (8-6)	Traitement complet du dossier (7-1)
1	Direction du réseau	12/02/2018	16/02/2018	19/02/2018	27/02/2018			06/03/2018	06/03/18	5	7		4	10	24
2	Direction du réseau	12/04/2018	17/04/2018	18/04/2018	29/04/2018			03/05/2018	13/05/18	5	8		4	14	21
3	DCP	28/03/2018	03/04/2018	04/04/2018	10/04/2018	12/04/2018	24/04/2018	03/05/2018	03/05/18	7	6	13	2	10	37
4	DCP	12/08/2018	17/08/2018	18/08/2018	24/08/2018	26/08/2018	11/09/2018	18/09/2018	18/09/18	6	6	16	2	7	33
5	DCP	14/08/2018	15/08/2018	17/08/2018	21/08/2018	23/08/2018	11/09/2018	18/09/2018	19/09/18	2	5	19	3	9	36
6	Agence	25/04/2018	01/05/2018					09/05/2018	10/05/18	7				10	15
7	Agence	01/07/2018	04/07/2018					10/07/2018	10/07/18	4				6	10
8	Agence	12/10/2018	18/10/2018					21/10/2018	21/10/18	7				10	10
9	Agence	27/11/2018	06/11/2018					12/11/2018	12/10/18	9				6	15
10	Direction du réseau	27/06/2018	01/07/2018	03/07/2018	09/07/2018			16/07/2018	16/07/18	5	6		2	7	20
11	Direction du réseau	24/01/2018	26/01/2018	28/01/2018	12/02/2018			21/02/2018	21/02/18	3	15		3	10	16
12	Direction du réseau	09/08/2018	12/08/2018	15/08/2018	20/08/2018			29/08/2018	29/08/18	4	6		4	9	28

Le délai moyen de traitement complet des dossiers dont le montant relève des prérogatives de l'agence : **12 jours.**

Le délai moyen de traitement complet des dossiers dont le montant relève des prérogatives de la DR : **21 jours.**

Le délai moyen de traitement complet des dossiers dont le montant relève des prérogatives de la DCP : **35 jours.**