

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences
Commerciales

Spécialité : Finance d'entreprise

THEME :

La gestion du risque opérationnel dans un établissement bancaire

Eude de cas : La CNEP banque

Elaboré par :

Mlle. Imene REMAICHE

Encadreur :

Pr. Tahar LATRECHE

Lieu de stage : Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance.

Période du stage : du 05/04/2015 au 05/05/2015

2014/2015

DÉDICACES

Je dédie ce travail à :

Mes chers parents qui m'ont soutenu tout au long de ma vie ;

Mes deux frères Sofiane et Mehdi et ma sœur Louiza;

Ainsi mon adorable neveu Nael que j'aime beaucoup

Mes amis, qui se reconnaîtront et surtout

Douji...Kima...Awassef.

*Je tiens, aussi, à exprimer ma gratitude et mes plus vifs remerciements
à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce
travail.*

***"Il suffit sans doute de leurs rappeler quelques événements retentissants pour ramener nos banques à la raison : faillite du fonds LTCM (Term Capital Management) et de la banque BARINGS, attaque terroriste du World Trade Center, pratiques frauduleuses d'Enron/Worlcom, pertes chiffrées en milliards de Dollars chez All-First Bank en raison d'activités de trading non autorisé... pour n'en citer que quelques unes parmi les plus célèbres. Ces stigmates du "risque opérationnel" sont une invitation ferme à se focaliser davantage sur d'autres types de risques que ceux relevant strictement d'une activité de marché ou de crédit.
"¹F. MAURER***

Imene REMAICHE

¹ F. MAURER "Quelles données pour le risque opérationnel ? ", Revue BANQUE-*stratégie*, Novembre 2006, N° 242, REVUE BANQUE EDITIONS, Paris, p 30.

Remerciements :

Nous tenons à remercier tout d'abord Allah, le tout puissant pour nous avoir donné le courage et la volonté de réaliser ce travail.

Mes remerciements s'adressent à mon encadreur Tahar LATRECHE pour sa disponibilité, ses conseils, son aide et ses orientations ;

A ma tutrice Lamia OUBICHE pour ses précieux conseils et son soutien tout au long de mon stage à la CNEP ;

A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail

	PAGE
Dédicace	
Remerciement	
Sommaire	I
Liste des tableaux	IV
Liste des figures	V
Liste des abréviations	VI
Listes des annexes	VIII
Introduction générale	A-D
Chapitre I: Le système bancaire et les risques liés à son activité	1
Section 1 : Le fonctionnement du système bancaire	2
I.1. Définition	2
I.2. Les institutions financières	2
I.3. Les bureaux de représentation	5
SECTION 2 : Evolution du système bancaire algérien	7
II.1 Phase 1 : Le système bancaire algérien avant la réforme économique : 1963-1987	7
II.2 Phase 2 : Le système bancaire algérien et la réforme économique 1988-à nos jours	11
Section 3: Les activités bancaires et les différents risques rencontrés	16
III.1. L'activité bancaire	16
III.2. Les secteurs d'activités des banques	19
III.3. Les risques liés à l'activité bancaire	20
CHAPITRE 2 : Evaluation et gestion du risque opérationnel	27

Section 1 : Définition et identification des risques opérationnels	28
I.1. Définition du risque opérationnel	28
I.2. Classification des risques opérationnels	30
I.3. Risques spécifiques	32
Section 2 : Mesure du risque opérationnel	34
II.1. Méthodes d'évaluation du risque opérationnel	34
Section 3 : La gestion du risque opérationnel et la réglementation prudentielle	42
III.1. Présentation du comité de Bâle	42
III.2. Le passage de Bâle I à Bâle II	42
III.3. Les priorités en matière de gestion du risque opérationnel	45
III.4. Contrôle interne et gestion des risques opérationnels	46
III.5. Bâle II et le ratio MC Donough	49
III.6. Cartographe des risques opérationnels	52
III.7. Réglementation prudentielle en Algérie	53
Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP banque	58
Section 1 : Présentation de la CNEP-Banque : organisation et produits	58
I.1 Présentation de la CNEP/Banque	58
I.2 L'organisation de la CNEP/Banque	59
I.3 Les Activités et produits de la CNEP/Banque	58
Section 2 : Le processus « Crédit aux particuliers » et les risques y afférents	63
II.1. Présentation du produit « Crédit aux Particuliers »	63

II.2. Le processus du crédit aux particuliers	63
II.3. Identification des risques	67
Section 3 : La gestion du risque opérationnel lié aux crédits aux particuliers	78
III.1. Les types de contrôle à la CNEP	78
III.2. Les risques résiduels	86
Conclusion générale	91
Bibliographie	95
Tables des matières	
Les annexes	
Résumé	

Liste des tableaux :

Tableau N°01 : Exemples de services bancaires par secteur d'activité.	20
Tableau N°02 : Les lignes métier du risque opérationnel.	31
Tableau N°03 : Coefficients des lignes métiers de l'approche statistique.	37
Tableau N°04 : Matrice des pertes distribuées selon la ligne d'activité et le type de risque.	40
Tableau N°05 : Exigences en fonds propres : Bâle I versus Bâle II	50
Tableau N°06 : Les étapes et intervenants dans le processus crédits aux particuliers	64
Tableau N°07 : Nomenclature des risques utilisée dans l'identification des risques intrinsèques	67
Tableau N°08 : Echelle de notation des risques intrinsèques	69
Tableau N°09 : Matrice de notation des risques synthétisés	69
Tableau N°10 : Evaluation détaillée de la fréquence et de l'impact des risques associés à chaque opération du processus	70
Tableau N°11 : Evaluation quantitative des risques intrinsèques	75
Tableau N°12 : Evaluation qualitative des risques intrinsèques	76
Tableau N°13 : Contrôles opérant dans le processus crédit aux particuliers	78
Tableau N°14 : Evaluation des risques résiduels.	86

Listes des Figures

Figure N°01 : les banques en tant qu'intermédiaires dans les opérations de crédit	17
Figure N°02 : Zones de risques et fréquence des contrôles	30
Figure N°03 : Les composants du risque opérationnel.	34
Figure N°04 : La classification des méthodes de calcul	35
Figure N°05 : Les exigences en fonds propres des différents risques sous Bâle II.	44
Figure N°06 : Pondération des différents risques sous Bâle II.	44
Figure N°07 : Les cinq piliers de la résilience opérationnelle.	46
Figure N°08 : Contrôle interne et risque opérationnel.	47
Figure N°09 : Les six étapes clés de la gestion du risque opérationnel.	48
Figure N°10 : Le calendrier de Bâle	49
Figure N°11 : Les trois piliers de Bâle.	50
Figure N°12 : Les spécificités de chaque pilier.	52
Figure N°13 : Processus d'un crédit aux particuliers.	65
Figure N°14 : Les risques intrinsèques (Impact et Probabilité).	77
Figure N°15 : les risques intrinsèques après changement de notation.	77
Figure N°16 : le risque intrinsèque versus le risque résiduel.	81
Figure N°17 : Le risque intrinsèque versus le risque résiduel.	87
Figure N°18 : Le risque intrinsèque versus le risque résiduel.	88

Liste des abréviations

AMA	Advanced Measurement Approach
BAD	Banque Algérienne de Développement
BADR	Banque Algériennes de Développement Rural
BDL	Banque de Développement Local
BEA	Banque Extérieure d'Algérie
BIA	Basic Indicator Approach
BNA	Banque Nationale d'Algérie
CAD	Caisse Algérienne de Développement
CEDA	Caisse d'Equipements et de Développement de l'Algérie
CNEP	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
CPA	Crédit Populaire d'Algérie
CMC	Conseil de Monnaie et de Crédit
CRBF	Comité de la réglementation bancaire et financière.
DAB	Distributeurs automatique de Billets
FP	Fonds propres
FPAMA	Fonds propres Advanced Measurement Approach
FPRO	Fonds propres

Liste des abréviations

VII

FPSA	Fonds Propres Standard Approach
GAB	Guichet automatique de billets
IMA	Internal Measurement Approach
IRB	Internal Rating Base
LDA	Loss Distribution Approach
LGE	Loss Given by Event
Op VAR	Operational Value at Risk
ORF	Operational Resilience Framework
ORC	Operational Risk Control
ORI	Operational Risk Inventory
PCA	Plans de Continuité d'Activité
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PNB	Produit National Brut
PNC	Plan Nationale de Crédit
RMG	Risk Management Group
RORC	Risque opérationnel lié à un risque de contrepartie
TSA	The Standardised Approach
sbAMA	Scenario-based Advanced Measurement Approach
VAR	Value at Risk

Liste des annexes

VIII

Liste des annexes:

ANNEXE N°1	Le système bancaire national à la veille du plan quadriennal 1970-1973
ANNEXE N°2	Le système bancaire national résultant du plan quadriennal 1970-1973
ANNEXE N°3	Article 55 de la loi bancaire 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit
ANNEXE N°4	Le nouveau schéma d'organisation du système bancaire et financier algérien
ANNEXE N°5	Règlement 04-01 du 04 mars 2004 relatif au capital minimum des banques, établissements financiers exerçant en Algérie
ANNEXE N°6	Typologie des risques opérationnels selon Bâle II.
ANNEXE N°7	Ventilation des secteurs d'activité selon Bâle
ANNEXE N°8	Règlement 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissement financiers.
ANNEXE N°9	L'organigramme de la CNEP
ANNEXE N°10	Modèle de questionnaire

Introduction Générale

Introduction Générale

Dans un contexte d'innovations financières impliquant la nécessité d'identifier et de mesurer de nouveaux types de risques tels que les risques opérationnels, l'approche basée sur le ratio Cooke est très vite apparue insuffisante. Et c'est dans cette perspective que vient l'apport majeur du comité de Bâle est que le risque opérationnel défini et circonscrit, il est associé à une charge en capital réglementaires et à des prescriptions quant à leur mode de gestion.

Le risque opérationnel a toujours existé mais était souvent ignoré ou géré d'une manière fragmentée. Aujourd'hui, malgré sa complexité et sa diversité, on tente de le mesurer et de le gérer comme les autres risques. Il a pris au fil des ans, avec les avancées technologiques et la complexité croissante de processus de gestion, une ampleur considérable. Dans les métiers bancaires et financiers, ces risques sont particulièrement sensibles en raison de la spécificité de la matière traitée, de la complexité économique et juridique de certaines opérations, du nombre important des transactions réalisées, de l'importance des procédures pour les différentes fonctions, et enfin, de la dépendance envers l'outil informatique.

Par contre l'idée nouvelle est que la gestion du risque opérationnel devient une discipline autonome avec ses propres outils de mesure et ses propres procédures de contrôle, tout comme pour le risque de crédit ou le risque de marché.

Dans certains pays émergents (tels que l'Algérie) où la réglementation bancaire dans le domaine de la gestion des risques n'est pas encore au niveau de celle des pays développés, il n'existe pas encore de contrainte réglementaire concernant la mesure et l'allocation de fonds propres au titre du Risque Opérationnel.

Ce dernier n'est donc souvent pas mesuré et même très rarement identifié alors que son impact est encore plus important que dans les pays développés du fait du manque d'industrialisation du système bancaire et financier.

L'importance de l'étude

Il s'agit de faire apparaître la valeur de notre travail :

- ✓ Edifier une étude objective en matière de gestion du risque opérationnel.
- ✓ Spécification de l'ensemble des opérations bancaires et les risques opérationnels correspondant.
- ✓ L'introduction de différentes méthodes de mesure du risque opérationnel.
- ✓ Apercevoir le rôle de contrôle dans la gestion du risque opérationnel.
- ✓ Faire apparaître la particularité de ce risque par rapport aux autres risques financiers.

Les raisons de l'étude

Et parmi les raisons justifiant le choix du thème se résumant comme suit :

- ✓ Le risque opérationnel est un thème d'actualité, introduit officiellement dans la récente décennie.
- ✓ L'une des préoccupations majeures des banques et la grande innovation du comité de Bâle II.
- ✓ Faire partie de ceux qui veulent développer la conception du risque opérationnel en Algérie.
- ✓ Le risque opérationnel est le premier risque que doit gérer l'entreprise.
- ✓ Les spectaculaires pertes et faillites causées par le risque opérationnel.

Les objectifs

Avant d'entamer cette recherche, on a fixé quelques objectifs qu'on aimerait atteindre afin de mieux valoriser cette initiative, parmi lesquels :

- ✓ Concevoir le risque opérationnel en termes d'identification et d'appréhension.
- ✓ Découvrir les différentes méthodes d'évaluation et de mesure du risque opérationnel.
- ✓ Avoir une idée concrète sur la gestion du risque opérationnel et apercevoir la stratégie de la banque algérienne pour en faire face.
- ✓ L'amélioration de l'application des règles prudentielles de Bâle II en Algérie.

Problématique

Partant de ce principe, notre présent travail se focalisera sur une problématique particulière. Il s'agit de répondre à la question suivante : "**comment peut-on appréhender le risque opérationnel dans un établissement bancaire en Algérie ?** ».

La réponse à la question centrale conduit à répondre aux questions citées ci-après:

- **Quel sont les types de risque aux quels est confrontés une banque ?**
- **Quel est l'impact du risque opérationnel dans l'activité bancaire et son évolution ?**
- **Quel sont les dispositifs mis en place pour la gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP/Banque ?**

A prime à bord avant d'entamer notre travail de recherche et pour apporter des réponses à ces questions nous aborderons le sujet en faisant introduire les hypothèses suivantes :

- **H1 : L'activité bancaire est confrontée à une diversité de risques qui met en jeu le fonctionnement du système.**
- **H2 : Le risque opérationnel inclut des critères non mesurables ou bien difficile à quantifier qui rend l'évaluation de moins en moins exécutable.**
- **H3 : Le risque opérationnel n'est pas perçu dans les banques algériennes conformément aux exigences de Bâle 2.**

Les études antérieures

Avant le choix final de ce thème, et après une bonne lecture des travaux de recherche portant sur le risque opérationnel, établis par d'autres intéressés ; on s'est inspirée de certains d'entre eux, en rajoutant quelques aspects afin d'apporter une valeur ajoutée à ce thème et une certaine particularité à notre analyse, parmi ceux :

- Le mémoire de fin d'étude en master de M. Sami Ben Othman intitulé « Influence des risques opérationnels sur la réalisation des objectifs d'une banque » à l'Université de Tunis, 2007, ou il lie la gestion du risque opérationnel avec la performance bancaire.
- En Algérie, on a prit le cas de M. Smaïl ARAOUR avec son mémoire intitulé « Risque opérationnel et détermination des fonds propres nécessaires pour sa couverture (Cas De La Société Générale Algérie) » à l'Ecole Supérieure de Banque, 2013, ou il s'est intéressé à une banque étrangère implantée en Algérie.

Délimitation du sujet

Notre étude s'intéresse essentiellement à la gestion d'un risque, qui touche l'activité de toute entité économique quelques soient une entreprise où une banque ; afin de mieux concevoir ce concept pour apprendre à le maîtriser en Algérie.

En outre, on est censé de faire notre recherche au sein d'une banque publique algérienne (Caisse Nationale d'Epargne) pour avoir une idée sur son attitude face à ce risque sous la régularisation de l'Etat.

Face à la multiplicité et la complexité du risque opérationnel nous avons jugé plus judicieux de se limiter uniquement à l'analyse dans le cas pratique au risque opérationnel lié aux crédits aux particuliers.

Méthode de travail

Les méthodes adéquates et nécessaires à l'élaboration de ce travail seront à la fois descriptive et analytique en vue de mieux expliquer le processus de gestion du risque opérationnel au sein de la banque algérienne.

Dans le cas pratique on va essayer de décrire un processus de gestion du risque opérationnel au sein de la Caisse Nationale d'Épargne et les types de contrôle associés et adopter une démarche de cartographie.

Plan de travail

Notre étude sera développée en trois (03) chapitres:

- Un premier chapitre descriptif intitulé "le système bancaire et les risques liés à son activité" dans lequel nous définissons le système bancaire, son fonctionnement, les activités bancaires et les différents risques liés ;
- Un deuxième chapitre qui portera sur "La gestion et l'évaluation du risque opérationnel" dans lequel nous aborderons les définitions et enjeux du risque opérationnel, le risque opérationnel entre **Bâle I et Bâle II**;
- Un troisième chapitre intitulé "La gestion du risque opérationnel au sein de la banque Cnep" qui sera consacré à un cas pratique et dans lequel nous traçons le processus d'une activité et nous déclinant à chaque phase le risque opérationnel.

Chapitre 1 : Fonctionnement du Système Bancaire et les Risques liés.

Introduction

L'activité bancaire est une industrie en rapide évolution. Les attentes des clients changent et évoluent, les pratiques financières s'alignent sur les meilleures pratiques internationales, et l'on constate la nécessité pour les banques de s'adapter rapidement, du fait que les forces du changement ont un impact considérable sur l'accroissement de la concurrence.

Plus que jamais, le discours des banques, essentiellement celles des pays industrialisés occidentaux, se concentre sur la satisfaction des clients et leur fidélisation. La qualité de la prestation constitue un enjeu pour atteindre ces objectifs.

Ces banques, ayant atteint un niveau de développement considérable, cherchent constamment à comprendre le marché dans lequel elles évoluent, cherchent toujours des moyens pour s'y adapter aux différentes conjonctures.

Afin de mieux comprendre le problème, l'objet de ce chapitre sera donc de mettre l'accent sur le fonctionnement du système bancaire à travers trois sections :

- Une première section « Le fonctionnement du système bancaire » où nous allons présenter les établissements de crédits et les différents acteurs y évoluant ;
- Une deuxième section « Evolution du système bancaire algérien » afin de citer les deux étapes marquantes et la transition du système vers une réforme affectant toutes les structures du système ;
- Une troisième section « Les activités bancaires et les différents risques rencontrés » où nous allons définir les différents types de risques auxquels sont confrontées les banques dans leur gestion quotidienne.

Section 1 : Le fonctionnement du système bancaire

Cette section développe la constitution du système bancaire, en mettant l'accent sur les différentes parties qui y évoluent et le rôle de celles-ci pour le bon fonctionnement du système et sa stabilité.

I.1. Définition

Avant d'aborder le terme proprement dit « le système bancaire », il nous est utile de connaître ce que c'est une banque. Les banques « sont des organismes spécialisés dans l'émission et le commerce de la monnaie. Elles gèrent les dépôts et collectent l'épargne de clients, accordent des prêts, pilotent les instruments de paiements comme le carnet de chèque, la carte bancaire et offrent des services financiers. Elles assurent pour l'état la traçabilité des opérations financières et contribuent à la lutte contre le trafic ». (Par extension, « la banque » est le secteur économique qui regroupe les activités de conception de production et de commercialisation des services offerts par une banque¹).

Après avoir défini le mot banque nous pouvons passer à la définition du Système bancaire défini comme étant : « l'ensemble des banques d'une même zone monétaire, forment un système bancaire piloté par une banque particulière qui contrôle l'ensemble des banques, l'émission des billets et définit la politique monétaire »².

I.2. Les institutions financières

I.2.1. Définition

En économie, une institution financière est une institution publique ou privée, qui assure une mission économique ou financière ou procure des services financiers à ses clients. Les institutions financières privées (appelées établissements financiers) sont en général tributaires d'une réglementation financière édictée par les autorités financières.

« Les institutions financières sont des entreprises ou organisations d'affaires qui jouent le rôle de mobilisateurs, de dépositaires d'épargnes et le rôle de pourvoyeurs de crédits ou de financements »³. Elles rendent également de nombreux services à la communauté.

Les institutions financières diffèrent des organisations d'affaires non financières (organisations industrielles et commerciales) par leurs activités.

¹Alain CHOINEL et Gérard ROUYER, « Le système bancaire français », 3^{ème} édition PUF, France, Paris, 1985, p19.

²Guy CAUDAMINE et J.MONTIER, « Banque et Marchés financiers », ED ECONOMICA, France, Paris, 1998, p123.

³ L.M BHOLE, « Financial Institutions and Markets », 3^{ème} édition, ED TMH, Hinde, New Delhi, 1999, p3.

Alors que les premières sont spécialisées en actifs financiers tels que les dépôts, les prêts, les bourses de valeur, etc. ; les secondes s'occupent donc des actifs réels comme les machines et équipements, les marchandises, etc.

Quels que soient leurs objectifs, les institutions financières ont en commun certaines caractéristiques. Elles offrent une variété de crédits aux emprunteurs et donnent la possibilité aux prêteurs d'accéder à une gamme variée d'actifs.

D'autres institutions offrent la couverture d'assurance ou d'autres avantages qui sont payés à leurs clients ou épargnants sous condition de la réalisation de certains événements tels que la retraite, les incendies ou l'expiration du contrat d'épargne.

I.2.2. Classifications des institutions financières

Les institutions financières peuvent être classifiées sur base de leurs activités premières ou sur base de leur degré de spécialisation en rapport avec les épargnants ou prêteurs avec lesquels elles opèrent habituellement ou alors en tenant compte de leur création. En d'autres termes, l'étendue de l'activité fonctionnelle, géographique ou sectorielle sont quelques uns des critères qui sont communément utilisés pour classifier un bon nombre d'institutions financières qui existent dans une économie donnée.⁴

Cependant, nous pouvons noter qu'une telle classification semble être imparfaite. Selon cette classification, les institutions financières peuvent être subdivisées en deux groupes : les institutions financières bancaires et les institutions financières non bancaires.

Les institutions financières bancaires sont des établissements qui reçoivent du public des dépôts de fonds qu'ils emploient pour leur propre compte en opération de crédit. A la différence, les institutions financières non bancaires doivent disposer des ressources (dépôts, emprunts, fonds propres) avant de s'engager dans des opérations de crédit. Les institutions financières bancaires par opposition aux autres institutions participent dans le mécanisme économique de paiement. Elles assurent les transactions de services ; leurs passifs (dépôts) constituent une partie importante de l'offre monétaire nationale en circulation et elles peuvent, en général, créer le crédit qui est une autre forme de monnaie⁵.

Les assujetties aux besoins de la réserve légale peuvent octroyer le crédit en créant des créances sur elles-mêmes alors que les autres institutions non bancaires ne peuvent prêter que sur les fonds mis à leur disposition par les épargnants⁶.

⁴ Jean -Pierre PARAT, « *Monnaie, institutions financières et politique monétaire* », 5^{ème} édition, ED ECONOMICA, France, Paris, 1993, p88.

⁵ Jean -Pierre PARAT ; Op.cit, p88.

⁶ L.M BHOLE, Op.cit, p5.

I.2.2.1. Les banques

Les banques sont des entreprises ou des établissements qui ont pour profession habituelle de recevoir sous forme de dépôt, des fonds du public qu'elles emploient sur leur propre compte en opérations de crédits ou en opérations financières.

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

- En intercalant (interposant) son bilan entre offreurs et demandeurs de capitaux, c'est l'intermédiation bancaire.
- En mettant en relation directe offreurs et demandeurs de capitaux sur un marché de capitaux (marché financier notamment), c'est le phénomène de désintermédiation.⁷

- Rôles et importances des banques

Les banques produisent de la monnaie ; selon l'adage « les crédits font dépôts » ou « Loan makes deposit », c'est-à-dire tout crédit accordé par une banque augmente la masse monétaire en créant les dépôts bancaires de montant équivalent, et tout crédit remboursé réduit la monnaie en circulation. Les banques contribuent de même que le marché financier à orienter l'argent de ceux qui en ont momentanément trop vers ceux qui en ont besoin et présentent des garanties suffisantes. Elles ont un grand rôle dans la sélection des projets en fonction de leurs perspectives économique⁸.

Comme importance⁹ les banques offrent beaucoup des services aux entreprises tout comme aux particuliers :

- Les marchands circulent avec beaucoup de sérénités sans avoir à transporter des sommes importantes sur les routes encore peut sure.
- Les banques permettent aux particuliers de financer leurs projets en leur octroyant des prêts, soit immobiliers, soit à la consommation. Cette distinction dépend à la fois de l'objet du bien financé, du montant et de la durée.
- Elles délivrent les moyens de paiements à leurs clients.
- Elles sont les lieux où les clients peuvent déposer ou placer leurs liquidité et commercialise aussi des contrats d'assurances.

⁷ Philippe GARSUAULT et Stéphane PRIAMI, « *La banque fonctionnement et stratégie* », 2^{ème} édition, ED ECONOMICA, France, Paris, 1997, p 77.

⁸ Guy CAUDAMINE et J.MONTIER, Op.cit, p 125.

⁹ Jean-Luc SARRAZIN, « *Techniques bancaires du marché des particuliers* », ED SEFI, France, Paris, 2013, p30.

- Elles offrent des services comme l'accès à des coffres, la souscription et la conservation des titres, le passage d'ordre de bourse etc.

I.2.2.2. Les établissements financiers non bancaires

Ce sont les structures privées ou publiques qui financent les activités des entreprises mais qui n'ont pas le statut de banque. Ce sont entre autres, le Réseau des Caisses Populaires, et les fonds d'appuis publics mis en place par l'Etat.

Toutes ces structures, pour autant qu'elles soient, accompagnent les PME dans le financement de leurs activités. Chacune d'elles définit sa politique et ses conditions. La rationalité des entreprises les oblige cependant à effectuer des choix de financement « calculés » et dans la mesure du possible aux moindres coûts parmi les structures qui se présentent à elles. En effet, le présent et l'avenir de l'entreprise dépendent pour une part essentielle d'une véritable politique de financement ; encore faut-il choisir le mode de financement le plus approprié¹⁰.

Le choix du mode de financement est une décision qui déterminera l'équilibre du bilan et la rentabilité financière des PME. Un choix qui s'inscrit très souvent dans les pays en développement comme l'Algérie, dans un contexte économique plus ou moins difficile. Le promoteur doit en tenir compte car les ressources de financement auront des coûts variables qui affecteront d'une manière plus ou moins significative son résultat.

Ces coûts et contraintes de financement qui traduisent la relation pas toujours satisfaisante entre les entreprises et les banques ont fait l'objet d'études dans la littérature théorique permettant ainsi de comprendre les fondements théoriques du financement des Petites et Moyennes Entreprises.

I.3. Les bureaux de représentation

Il s'agit de la forme d'implantation la plus légère et la plus répandue. Le bureau de représentation n'est pas habilité à effectuer directement des opérations bancaires. Son rôle est essentiellement d'informer et de conseiller les clients de la banque et la banque elle-même. Il va aider les exportateurs locaux ou étrangers désireux de développer leur marché à l'étranger, il va aider aussi les firmes industrielles qui projettent d'investir dans le pays d'implantation ou dans le pays d'origine de la banque multinationale pour créer une filiale ou prendre une participation. Le bureau tiendra le département international du siège au courant de la conjoncture économique, sociale et politique du pays dans lequel est installé.

¹⁰Christophe GODLEWSKI, John HULL, et Maxime MERLI, « *Gestion des risques et Institutions financières* », 3^{ème} édition, ED PEARSON, France, Paris, 2013, p 20.

Il s'agit essentiellement d'une cellule spécialisée dans l'information en vue de répondre aux demandes de la clientèle existante et d'attirer des clients nouveaux.

Cette forme d'implantation peut constituer pour une banque la première étape vers son implantation locale directe. Ce cas est alors très voisin de l'établissement d'une filiale de commercialisation par une firme multinationale. Elle correspond aussi à l'étroitesse des opportunités d'affaires dans le pays qui ne nécessite pas une installation importante. Enfin, tenant à la législation locale. C'est la seule forme d'implantation bancaire possible dans les pays de l'Est, dans certains pays d'Europe du Nord et dans quelques pays en voie de développement¹¹.

« Le bureau de représentation est tout organisme, quelle qu'en soit la dénomination (délégation, bureau d'accueil, etc.), chargé de représenter la banque-mère mais n'effectuant pas d'opérations de banque par lui-même. Il recueille des informations, établit des contacts et assure la publicité de la banque-mère »¹². Le bureau de représentation, dépourvu de personnalité morale, est créé lorsque le pays d'implantation présente un intérêt et un potentiel économiques suffisants. En installant un bureau de représentation, la banque-mère projette, de prospecter les opportunités d'affaires du pays d'implantation¹³.

Le bureau de représentation joue cinq principaux rôles¹⁴ :

1. Maintenir des relations avec la clientèle de la banque établie à l'étranger ou effectuant des transactions internationales,
2. Rechercher des nouveaux marchés et faire connaître l'offre de la banque aux clients potentiels,
3. Collecter des informations utiles pour la banque et ses clients du pays d'origine,
4. Promouvoir les affaires de la banque-mère à l'étranger,
5. Créer, développer et entretenir des relations publiques dans le pays d'implantation.

I.4 Les institutions financières spécialisées :

Les institutions financières spécialisées sont des établissements de crédit auxquels l'Etat a confié une mission permanente d'intérêt public. Elles ne peuvent effectuer d'autres opérations de banque que celles afférentes à cette mission, sauf à titre accessoire.

¹¹ Jean -Pierre PARAT ; Op.cit, p99.

¹² L'association française de banques (AFB).

¹³Ce mode d'implantation peut cependant provoquer un retard important dans la mise en œuvre d'une opération financière pour le compte d'un client, dès lors que cette opération doit transiter soit par la banque-mère, soit par une filiale de celle-ci implantée dans un pays tiers (B. Marois, 1979). En outre, la taille (petite) du bureau de représentation l'empêche de traiter plusieurs affaires et limite ainsi la clientèle potentielle de la maison-mère dans le pays d'accueil.

¹⁴ Jean -Pierre PARAT ; Op.cit, p99.

Les institutions financières spécialisées ne peuvent recevoir du public des fonds à vue ou à moins de deux ans de terme, sauf si elles y sont autorisées à titre accessoire dans les conditions définies par le ministre chargé de l'économie¹⁵.

SECTION 2 : Evolution du système bancaire algérien

Etant donné que le système bancaire algérien est le reflet des choix du modèle de développement et du système économique, son analyse couvre la période qui va de l'indépendance jusqu'à nos jours. Pour des raisons pédagogiques, il apparut préférable de faire une préparation qui tienne compte des différentes étapes historiques traversées par le système bancaire.

Cette section portera sur l'analyse du système bancaire algérien, couvrant la période qui va de l'indépendance à fin 2003. Cette présentation tient compte des différentes étapes historiques traversées par le système bancaire national, qui correspondent également aux grandes phases du développement économique et social de l'Algérie, à savoir :

Phase 1 : Le système bancaire algérien avant la réforme économique : 1963-1987.

Phase 2 : Le système bancaire algérien et les réformes économiques : 1988-2001.

II.1. Phase 1 : Le système bancaire algérien avant la réforme économique : 1963-1987

Cette étape traite de la décolonisation du système bancaire et de la récupération par l'Etat algérien de son droit régalien de créer son propre Institut d'émission et de battre monnaie. Elle s'étale jusqu'en 1988, ou la mise en œuvre des réformes axées sur l'autonomie des entreprises publiques, en passant par l'algérianisation des banques et la gestion administrée de l'économie.

Au lendemain de l'indépendance de l'Algérie, l'édification d'un système bancaire national s'effectua en plusieurs étapes selon une double orientation¹⁶:

- **La première orientation** consiste à créer un institut d'émission spécifiquement algérienne, la banque centrale d'Algérie, et une monnaie nationale, le dinar algérien.
- **La seconde orientation**, c'est la résolution de la charte d'Algérie, qui est, au lendemain de l'indépendance, le document de référence, notamment en matière économique¹⁷.

¹⁵ Abdelkrim NAAS, « *Le système bancaire algérien : De la décolonisation à l'économie de marché* », ED MAISONNEUVE ET LAROSE, France, Paris, 2003, p.21.

¹⁶ Abdelkrim NAAS, *Op.cit.*p.55.

¹⁷ La charte d'Alger est le premier congrès du FLN (16/21 avril 1964). C'était, au lendemain de l'Indépendance, le document de référence, notamment en matière économique.

Le système bancaire qui résultera après cette charte en 1966-1967, sera transformé, à partir de 1970, dans son rôle, ses missions et son fonctionnement, pour être en adéquation avec les exigences d'une économie planifiée.

Dans le cadre de cette première étape couvrant la période allant de 1962 à la réforme de 1988¹⁸, nous passerons en revue les trois (03) principales étapes historiques qui ont marqué le système bancaire algérien :

Période 1 : 1962-1964 : la récupération de la souveraineté nationale et la création de l'institut d'émission ;

Période 2 : 1963-1967 : la mise en place du système bancaire national ;

Période 3 : 1968-1987 : le système bancaire national et la planification financière.

II.1.1. La création de l'Institut d'émission et la récupération de la souveraineté monétaire : 1962-1964

A la veille de l'indépendance de l'Algérie, le système bancaire se composait, de filiales des banques étrangères implantées au nord du pays, notamment dans les villes portuaires, et dont la finalité est d'assurer les opérations bancaires et financières nécessaires aux transactions commerciales. Dès le lendemain de l'indépendance, l'Algérie a récupéré sa souveraineté monétaire, en créant son propre Institut d'émission, et son « droit régalien d'émettre de la monnaie ». Cet Institut dénommé « Banque Centrale d'Algérie » a été créé par la loi du 13 décembre 1962¹⁹ et succède, à partir du 02 janvier 1963, à la Banque de l'Algérie²⁰.

Selon ses statuts, la mission générale de la banque centrale d'Algérie consiste à *créer et à maintenir dans le domaine de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie nationale, en promouvant la mise en œuvre de toutes ressources productives du pays, tout en veillant à la stabilité interne et externe de la monnaie.*

Outre son rôle d'institut d'émission, la Banque centrale exerce les fonctions classiques dévolues à toute banque centrale, à savoir :

¹⁸ La réforme de 1988 est axée essentiellement sur l'autonomie des entreprises publiques.

¹⁹ La loi n°62.144 du 13 décembre 1962 portant création et fixant les statuts de la Banque centrale d'Algérie. Le décret du 28 décembre 1962 fixe au 1er janvier 1963 la date d'entrée en fonction de la BCA.

²⁰ La Banque de l'Algérie a été créée par la loi du 4 août 1851 et a exercé le privilège d'émission jusqu'au 30 juin 1962.

- D'accorder des concours à l'Etat sous forme soit d'escomptes d'obligations cautionnées souscrites à l'ordre du trésor, soit d'avances pures et simples consenties à ce dernier, *elle est l'agent financier de l'Etat et l'assisté dans ses relations avec l'extérieur*²¹ ;
- D'émettre des billets de banque et réguler la circulation monétaire ;
- De diriger et contrôler la distribution du crédit ;
- D'acheter et de vendre de l'or de la devise ;
- De placer les réserves des changes du pays et *la gestion du taux de change, l'élaboration de la réglementation sur les changes et le commerce extérieur*²² ainsi que le *contrôle de l'application de cette réglementation* par les banques et les opérateurs économiques.

II.1.2. La mise en place du système bancaire national : 1963-1967

Au lendemain de l'indépendance, des mesures sont prises en vue d'édifier un système bancaire national. Dans ce cadre là, la seconde étape fut la mise en place du système bancaire national, qui consistait à algérianiser les banques privées étrangères pour créer : deux intermédiaires financiers non bancaires (la CAD et la CNEP) ainsi que trois banques nationales, intermédiaires financiers bancaires (la BNA, le CPA et la BEA) considérées comme des banques de dépôts spécialisées chacune dans le financement d'un secteur précis.

a. La Caisse Algérienne de Développement : la CAD

La CAD a été créée par la loi n°63-165 du 7 mai 1963 et fut chargée du financement à moyen et long terme, des investissements des entreprises industrielles ou agricoles d'Etat. Elle reprend les tâches des organismes français ayant cessé leurs activités, surtout la caisse d'équipements et de développement de l'Algérie « CEDA »²³.

b. La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance : la CNEP

La CNEP a été créée par la loi n°64-227 du 10 août 1964 et fut chargée de collecter la petite épargne en vue de favoriser le crédit au logement et aux collectivités locales.

c. La Banque Nationale d'Algérie : la BNA

La BNA a été créée par l'ordonnance n°66-178 du 13 juin 1966. La BNA a l'activité d'une banque de dépôts tournée vers le financement du secteur étatique industriel et agricole.

d. Le Crédit Populaire d'Algérie : le CPA

Le CPA a été créé par l'ordonnance n°66-366 du 29 décembre 1966. Le CPA est une banque de dépôts ayant trait à la promotion du secteur tertiaire (l'hôtellerie et le tourisme, la pêche,

²¹ L'Algérie a adhéré au Fonds Monétaire International le 26 septembre 1963 ; elle est membre fondateur du Fonds Monétaire Arabe ; et c'est la Banque centrale qui assure le rôle de correspondant de l'Etat.

²² Le décret n°63-411 du 19 octobre 1963 renforce le contrôle du commerce extérieur par un contrôle des changes qui s'étend à la zone franc et met fin au libre transfert des capitaux à l'intérieur de la zone.

²³ Créée en 1959.

l'artisanat, les professions libérales), mais également d'autres activités (financement du crédit à la consommation ainsi que des crédits pour la réinsertion des moudjahiddines).

e. La Banque Extérieure d'Algérie : la BEA²⁴

La BEA est une banque de dépôts ayant pour mission particulière dans le domaine du développement des relations financières avec l'extérieur.

Ainsi le système bancaire national va revêtir une forme qui ne connaîtra pratiquement pas de changement pendant plus d'un quart de siècle²⁵.

II.1.3. Le système bancaire et la planification financière : 1968-1987

En prévision de la mise en place du pré plan de développement économique appelé aussi « plan triennal » (1967 – 1969), l'Etat algérien s'est doté d'un système bancaire entièrement étatisé, concentré et plus ou moins spécialisé ; où la CAD finançait les investissements à moyen et long terme sur ressources du Trésor mais à fonds perdus, c'est-à-dire non remboursables, et les banques primaires ou commerciales finançaient l'exploitation à court terme. Devant ce financement à fonds perdus et les gaspillages auxquels il a donné lieu, les autorités publiques ont été conduites, à partir de 1970, à procéder à une réforme économique et financière en introduisant la planification impérative.

a. La redéfinition du rôle des différentes composantes du système bancaire national

L'adoption de la planification comme mode de gestion de l'économie va transformer le rôle des différentes composantes du système bancaire national : le Trésor est chargé de la centralisation, de la transformation et de la répartition de l'épargne nationale ; les banques commerciales du financement de l'exploitation et des investissements à moyen terme des entreprises publiques ; et les établissements de crédit spécialisés (la CAD transformée en BAD) sont chargés, à partir de ressources mises à leur disposition par le Trésor, de financer les investissements à long terme des entreprises publiques. La transformation de la CAD en Banque Algérienne de développement (BAD)²⁶ vise à créer à la fois une véritable banque de développement et un instrument privilégié de la planification au service du Trésor pour canaliser les ressources à long terme.

Ce schéma de financement était justifié au début de la mise en œuvre des plans de développement (plan quadriennal 1970-1973), en raison de la faiblesse de l'épargne, de la nécessité d'instaurer les bases de l'industrialisation et de faire jouer à l'Etat un rôle d'acteur

²⁴ Créée par l'ordonnance n°67-204 du 1er octobre 1967.

²⁵ Cf. annexe 1.

²⁶ Ordonnance n°72-66 du 7 juin 1972 portant changement de dénomination de la CAD.

prépondérant et volontariste dans le développement national, mais ce mode de financement est resté pratiquement figé et a atteint ses propres limites.

Dans un environnement aussi contraignant, les différentes composantes du système bancaire vont perdre progressivement toute autonomie. Il en va de même pour la Banque centrale qui devient progressivement une institution sous l'emprise directe du pouvoir exécutif.

b. Le parachèvement du système bancaire national

La redéfinition du rôle des différentes composantes du système bancaire national durant la période de la gestion planifiée de l'économie s'est accompagnée de la mise en place d'organes techniques consultatifs et de la création, bien plus tard, de nouvelles banques.

i. Les organes consultatifs

Afin de consolider l'action de la planification, deux (02) organes techniques à caractère consultatif²⁷ ont été créés.

Le conseil du Crédit a pour rôle de formuler des avis, recommandations et observations en matière de monnaie et de crédit.

Le comité technique, quant à lui, formule des avis et recommandations sur les questions intéressant la profession bancaire, et est chargé tout particulièrement de rechercher la rationalisation et l'uniformisation de la gestion des institutions financières.

ii. La création de la BADR et de la BDL

La Banque pour l'Agriculture et le Développement Rural (BADR) a été créée par décret n°82-106 du 13 mars 1982 sous forme de société nationale, née de la restructuration de la BNA pour financer l'ensemble du secteur agricole et de l'agro-industrie.

La Banque de Développement Local (BDL) a été créée par décret n°85-85 du 30 avril 1985 à partir de la restructuration du CPA, pour financer les collectivités publiques, les entreprises économiques locales.

Suite à la soumission du système bancaire national à l'organe de planification, le schéma de financement retenu et l'organisation bancaire²⁸ qui en a découlé ont été confrontés, dès le second plan quadriennal (1974-1977), au dysfonctionnement de l'économie et à une allocation peu rigoureuse des ressources.

II.2. Phase 2 : Le système bancaire algérien et la réforme économique 1988-à nos jours

II.2.1. La réforme du secteur public 1988

²⁷ Le Conseil du Crédit et le Comité Technique des Institutions Bancaires ont été créés par l'ordonnance n°71-47 du 30 juin 1971 portant réaménagement des institutions de crédit.

²⁸ Cf. annexe 2

A partir de janvier 1988, une réforme de l'économie algérienne, axée principalement sur l'autonomie de l'entreprise, est engagée et plusieurs lois sont promulguées²⁹ à cet effet. D'après l'article 2 de la loi 88-06, les banques sont devenues des entreprises publiques autonomes avec pour base la commercialité ; ce qui implique que leur comportement, vis-à-vis des entreprises publiques autonomes, doit obéir dorénavant aux règles traditionnelles et classiques de banque, à savoir la sécurité et la solvabilité qui devaient guider les banques dans le cadre de l'économie de marché. C'est pourquoi la disparition du principe de domiciliation unique obligatoire, imposé par le système de planification, laisse la place à la déspecialisation pour les trois (03) banques (BNA, CPA et BEA) qui deviennent des établissements de crédit à vocation générale (universelle).

Les objectifs de crédit sont fixés par les organes d'encadrement et de contrôle du système bancaire, à savoir le Conseil National du Crédit et la Commission de Contrôle des Banques ; de même que le Plan National du Crédit (PNC).

II.2.2. La loi relative à la monnaie, le crédit et la réforme bancaire

Dans le prolongement des réformes économiques engagées en 1988, axées sur la réforme de l'entreprise publique, un nouveau cadre dans lequel la Banque centrale et les intermédiaires financiers sont appelés à évoluer, a été mis en place le 14 avril 1990 par la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit. Cette loi a été élaborée sur la base du principe de l'indépendance de la Banque centrale par rapport au pouvoir exécutif³⁰.

a. Présentation de la loi bancaire 90-10

La loi 90-10 vise une transformation radicale des anciennes pratiques dirigistes et la mise en place progressive des règles de gestion historiquement et universellement admises. Ce texte législatif constituait un tournant décisif dans l'évolution du système bancaire et financier algérien en introduisant de nouvelles mesures de fonctionnement et de gestion, répondant aux exigences de l'économie de marché et une orthodoxie bancaire.

²⁹ - Loi n°88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques (EPE), appelée loi sur l'autonomie des entreprises.

- Loi n°88-02 du 12 janvier 1988 relative à la planification. Cette loi a annulé la planification.

- Loi n°88-03 du 12 janvier 1988 relative aux fonds de participation.

- Loi n°88-04 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant l'ordonnance n°75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce et fixant les règles particulières applicables aux EPE.

- Loi n°88-05 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant la loi n°84-17 du 7 juillet 1984 relative aux lois de finances.

- Loi n° 88-06 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant la loi n°86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.

³⁰ Le gouverneur de la Banque centrale ne dépend pas du Ministre des Finances mis du Président de la République pour toutes les décisions concernant la monnaie et le crédit.

La réhabilitation de l'Institut d'émission et de son rôle doit être perçue sous deux angles : *l'autonomie et les missions*.

□ **L'autonomie** de la Banque centrale a été consacrée par la loi 90-10. Au terme de l'article 11 de la loi précitée, « la Banque centrale est un établissement national dotée de la personnalité civile et de l'autonomie financière ».

Sa dissolution et sa liquidation relèvent de la loi³¹. L'Institut d'émission est désormais dénommé *Banque d'Algérie*³² et réputé *commerçant* dans ses relations avec les tiers³³.

□ **Les missions** sont confiées principalement au **Conseil de la Monnaie et du Crédit** – CMC – mis en place en vertu de l'article 32 de la loi susdite. Sa mission est double : conseil d'administration de la Banque d'Algérie³⁴ et autorité monétaire du pays³⁵.

b. La loi bancaire et l'organisation de la profession bancaire

Au terme de la loi 90-10, les banques commerciales requièrent le statut universel de « banque », notamment avec la redéfinition des opérations des banques et l'étendu du champ d'action de ces mêmes banques.

L'organisation est codifiée notamment dans les articles 110 à 126 de la loi susmentionnée ; et l'article 128 lequel définit la forme juridique obligatoire que doivent épouser les banques ainsi qu'aux possibilités de participation du capital privé.

c. Les dispositifs mis en place au regard des objectifs de la loi 90-10

Le premier objectif assigné à la Banque d'Algérie est la stabilité interne et externe de la monnaie, laquelle signifie et implique la maîtrise de la croissance de la masse monétaire et donc de ses contreparties. La disposition légale qui résume le mieux la mission fondamentale de la banque d'Algérie se rapporte à l'article 55 de la loi suscitée³⁶. Cet article est considéré comme étant la base de la politique monétaire.

d. Le contrôle des banques et des établissements financiers

Si le CMC édicte la réglementation applicable aux banques et établissements financiers, et afin d'éviter à cet organe délibérant d'être juge et parti ; la loi 90-10 a prévu la mise en place d'une structure disposant d'un pouvoir administratif, juridictionnel et déontologique portant sur le contrôle des conditions d'application de la loi et des réglementations, à savoir la **Commission Bancaire**.

³¹ Cf., art. 18 de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit.

³² Cf., art. 12 de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit.

³³ Cf., art. 13 de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit.

³⁴ Cf., art. 43 de la loi suscitée relatif aux attributions du CMC en tant que conseil d'administration de la BA.

³⁵ Cf., art. 44 de la loi suscitée relatif aux attributions du CMC en tant qu'autorité monétaire.

³⁶ Cf. annexe 3.

Elle veille au respect des dispositions législatives et réglementaires applicables aux acteurs du système bancaire, et sanctionne les manquements constatés³⁷.

C'est la loi bancaire de 1990 qui va constituer le fondement du nouveau système financier algérien et annoncer le début d'un processus de déréglementation très profond.

II.2.3. Le système bancaire dans la période 1991 jusqu'à ce jour

Toutes les transformations précitées, dès 1991, par la mise en œuvre d'un programme global d'assainissement et de restructuration du secteur industriel public, qui s'est traduit par l'assainissement des portefeuilles des banques.

Parallèlement à ce processus, les banques publiques ont fait l'objet d'audits institutionnels réalisés par des cabinets étrangers de référence. Dès 1993, les banques ont engagé des projets importants pour refondre leurs systèmes informatiques ou adapter leurs activités aux nouvelles exigences du marché. Ce programme n'a pas pu être mené à bien dans les délais prévus, notamment du fait des difficultés rencontrées pour le recours à l'aide de conseils extérieurs.

La libéralisation du secteur bancaire est intervenue avec la promulgation de la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit. Les premiers signes de concurrence ont émergé, depuis la fin des années 1990, avec l'entrée dans ce secteur de banques et établissements financiers privés (nationaux et étrangers). Cette ouverture conjuguée à l'important renforcement patrimonial des banques publiques, ont constitué un fort potentiel d'amélioration de l'intermédiation bancaire.

L'année 1991 a marqué quant à elle un tournant décisif dans la libéralisation du commerce extérieur en Algérie. L'ensemble de ces évolutions a été consacré en 1994 par l'institution de la convertibilité commerciale du dinar, grâce aux effets du rééchelonnement de la dette extérieure algérienne.

Le programme de stand-by et d'ajustement structurels réalisé en 1994 et 1995 avec la Banque mondiale a lui aussi donné de bons résultats : inflation très faible, dégagement d'excédents budgétaires, accroissement considérable des réserves de change, stabilisation des taux de change, taux de réescompte ramené de 15 % à 6 % en quelques années, passage du ratio de service de la dette sous la barre des 20 %. A partir de 1996, a été mis en place le cadre institutionnel nécessaire à la mise en place d'un marché de capitaux. La bourse des valeurs mobilières, bien qu'embryonnaire³⁸, est opérationnelle depuis septembre 1999.

³⁷ Cf., art. 44 de la loi suscitée relatif aux rôles et attributions de la commission bancaire.

³⁸ Cette bourse ne peut connaître une dynamique sérieuse qu'avec l'accélération du processus de privatisation des entreprises publiques et l'entrée en bourse, déjà annoncée, de quelques entreprises privées majeures.

Le système bancaire et financier algérien connaît dès lors un nouveau schéma d'organisation³⁹. L'ordonnance de 2001 modifiant la loi relative à la monnaie et au crédit n'a pas été mise à profit pour dépolitiser l'action de la Banque centrale, faire le bilan de cette loi et mettre en place un nouveau cadre permettant de transformer le système bancaire en véritable moteur de la réforme économique et de la transition d'une économie d'endettement vers une économie de marché. Les modifications apportées en 2001, n'ont fait qu'atténuer le déséquilibre des pouvoirs.

De plus, l'année 2003 a vu la promulgation de l'Ordonnance de référence en Algérie n°03/11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit qui, tout en maintenant la libéralisation du secteur bancaire et qui a été modifiée et complétée par la loi de finances complémentaire pour 2009 et l'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010, approuvée par la loi n°10-04 du 27 octobre 2010, renforce les conditions d'installation et de contrôle des banques et établissements financiers. De son côté, la Banque d'Algérie a mis en place des mécanismes plus affinés de surveillance, de veille et d'alerte. Le cadre réglementaire du système bancaire en Algérie est actuellement régi par l'ordonnance suscitée.

Aujourd'hui, le système bancaire algérien compte 20 banques commerciales aux côtés de la Banque Centrale, 7 établissements financiers ces derniers activent plus particulièrement dans le crédit bail et, jusqu'à la loi des finances complémentaire pour 2009 dans le crédit à la consommation, 5 bureaux de représentation de grandes banques internationales, une banque des valeurs, une société de clearing chargée des fonctions de dépositaires, 3 caisses d'assurance-crédit, une société de refinancement hypothécaire....⁴⁰

Les 1413 agences des réseaux bancaires restant toutefois dominées par les banques publiques à hauteur de 99%. L'intervention des banques dans le financement des activités économiques a évolué de manière significative : elles assurent aujourd'hui des activités de type universel.

Le secteur bancaire est engagé dans une mutation qui devrait se traduire une bancarisation plus importante et par des opérations plus rapides. La mondialisation peut s'accélérer par la mise en œuvre de partenariats avec les institutions bancaires et financières internationales.

La loi de 1990 a permis l'ouverture du secteur bancaire aux capitaux privés nationaux et étrangers. Ainsi, la totalité des banques privées agréées activant actuellement sur le marché

³⁹ Cf. annexe 4.

⁴⁰ Abdelkrim NAAS, op.cit. p180.

algérien, est à capitaux totalement ou majoritairement étrangers. Plusieurs autres banques ont installé des bureaux de représentation dans la perspective de s'implanter ultérieurement. Outre la banque universelle, la loi permet de constituer des établissements financiers sous forme de banques d'affaires ou de sociétés de leasing.

Le système bancaire algérien est cependant caractérisé par un faible taux de bancarisation avec seulement une agence pour environ 25.300 habitants. Il existe donc d'énormes opportunités dans ce secteur sous forme de banques universelles de détail, de sociétés de leasing, de capital risque...etc.

Section 3: Les activités bancaires et les différents risques rencontrés

Le risque fait partie de toutes les activités humaines qu'elles soient sociales, économiques, sportives.... Pour autant chacun s'attache, après avoir analysé les risques potentiels d'une activité donnée, à faire en sorte qu'ils ne surviennent pas en organisant la prévention. L'environnement bancaire est devenu très instable et très vulnérable face aux différentes fluctuations de la sphère monétaire, face à ces différentes perturbations les banques sont de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à son activité et à sa position sur le marché financier.

Cette section repose sur la spécificité de l'activité bancaire et les différents risques auxquels est confrontée une banque.

III.1. L'activité bancaire

Dans le domaine financier, le secteur bancaire agit comme l'épine dorsale de l'entreprise moderne. Le développement économique d'un pays dépend principalement de son système bancaire. En effet, les banques sont essentielles à notre économie. La principale fonction des banques est consisté en la réserve de l'argent des titulaires en comptes et l'utiliser en le prêtant à d'autres personnes qui peuvent ensuite les utiliser pour financer des entreprises...⁴¹

Les banques accomplissent une fonction macro-économique fondamentale consistant en le financement de l'économie. A l'instar de toute entreprise commerciale, leur souci est de maximiser leurs profits afin de couvrir leurs charges et de rémunérer leurs actionnaires.

⁴¹ Henri CALVET, « Méthodologies de l'Analyse Financière des Etablissements de Crédits », ED ECONOMICA, France, Paris 2002, p200.

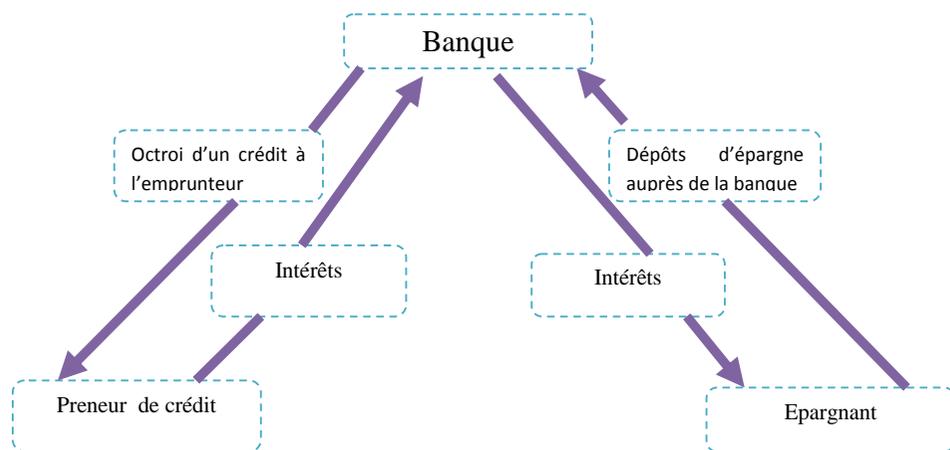
« La Banque, point de rencontre des clients, produits et services et de relations multiples avec l'environnement réglementaire et professionnel, doit être à même d'intégrer tous ces éléments au sein d'une organisation complexe et efficace. Une telle organisation ne peut être mise en place et évoluer favorablement sans une réflexion préalable sur les finalités et les formes des fonctions et structures bancaires. Toutefois, leur qualité d'intermédiation financière les distingue des autres entreprises.

Une banque est une entreprise dont l'activité principale consiste à recevoir l'épargne en dépôt, à accorder des crédits et à fournir d'autres services financiers.

Prendre en dépôt l'argent des épargnants et le redistribuer sous forme de crédits constituent les tâches centrales d'une banque.

Celle-ci fait ainsi office d'intermédiaire entre les épargnants et les preneurs de crédit (Figure 1). Ses autres activités englobent différents services financiers: exécution de paiements, gestion de fortune, conversion de monnaies, etc »⁴².

Figure n°1: les banques en tant qu'intermédiaires dans les opérations de crédit



Source: « Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), «Tendances conjoncturelles, automne 2010».

Les emprunteurs des banques sont des particuliers ou des entreprises qui ont besoin d'argent pour consommer ou pour réaliser un investissement. En échange de cet argent, ils versent à la banque des intérêts, fixés notamment en fonction de la durée du crédit et du risque de défaillance. Par risque de défaillance, on entend la probabilité qu'un débiteur ne puisse pas rembourser le crédit. Plus ce risque est grand, plus les intérêts demandés sont élevés.

⁴² Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), «Tendances conjoncturelles, automne 2010.

Certains crédits sont couverts par un nantissement (sûreté ou garantie), ce qui permet d'accorder des intérêts plus faibles, car la banque peut utiliser l'objet nanti en cas d'insolvabilité. C'est, par exemple, le cas des crédits hypothécaires, qui permettent à un emprunteur d'acquies un bien immobilier. Si le preneur de crédit ne peut rembourser, la banque peut réaliser le gage en vendant ce bien.⁴³

Les épargnants peuvent être, ici aussi, des particuliers ou des entreprises. L'argent qu'ils confient à la banque est appelé «dépôt».

En échange, celle-ci leur verse des intérêts, qui dépendent du type de compte. D'une manière générale, plus le compte offre de flexibilité en termes de paiements et de retraits, plus les intérêts sont bas.

Ceux qui sont versés sur un compte courant ou un compte privé sont donc inférieurs aux intérêts d'un compte d'épargne dépôts, puisque ces derniers sont remboursés au pair et dans l'ordre d'arrivée au ou de placement, car ces derniers occasionnent moins de charges à la banque.

De plus, l'argent placé sur un compte d'épargne (également appelé «compte de dépôt») est en partie «lié», c'est-à-dire que seul un montant précis peut être retiré sans autres formalités. Tout retrait d'un montant supérieur doit être annoncé quelques mois à l'avance ou fait l'objet de frais.

Spécificité de l'activité bancaire

« La banque se distingue des autres firmes par un certain nombre de caractéristiques et de fonctions qui lui sont propres. Ces particularités bancaires ont valu à la banque un traitement particulier, notamment en matière de réglementation »⁴⁴.

Les banques sont exposées à de nombreux risques notamment le risque de marché, le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque opérationnel mais elles sont en particulier exposées au risque systémique. En effet, la liquidité du contrat de dépôt et l'illiquidité du crédit bancaire engendrent une incertitude sur les demandes de remboursement des dépôts pouvant rendre les banques vulnérables aux « ruées bancaires » en période de défiance⁴⁵.

En cas de panique bancaire (même infondée), tous les déposants demandent le retrait de leur guichet (premier arrivé, premier servi). Étant donné les spécificités des dépôts et l'asymétrie d'information, la course des déposants aux guichets pour retirer leurs dépôts peut s'avérer rationnelle même si elle se base sur une simple rumeur.

⁴³ Ben AMMOUR, « Pratique des techniques bancaires », ED DAHLAB, Alger, 1997, p44.

⁴⁴ Haouat Asli Meriem, « Risque opérationnel bancaire : le point sur la réglementation prudentielle », *Management & Avenir*, 2011/8 n° 48, p. 229.

⁴⁵ P. BARNETO et G. GREGORIO, « Finance : Manuel et application », ED DUNOD, Paris, 2007, p33.

Ces comportements peuvent entraîner l'insolvabilité - voire la faillite - de la banque qui n'est plus capable de faire face à ses engagements. Toutefois, la faillite d'une banque peut provoquer celle d'autres banques, puisque le secteur bancaire est plus vulnérable à l'instabilité que les autres secteurs de l'économie. En effet, les banques sont fortement engagées dans les marchés interbancaires et dans le système des paiements⁴⁶.

Étant donné leur exposition aux risques et aux asymétries d'information, les problèmes rencontrés par une banque peuvent se propager aux autres, conduisant à une crise systémique. Une telle crise a de graves conséquences pour l'économie dans son ensemble, puisqu'elle engendre la destruction du mécanisme des paiements.

À cet égard, les banques gèrent l'épargne des personnes physiques et morales et financent la croissance économique. Elles sont indispensables pour le bon fonctionnement de l'économie.

L'insolvabilité ou la faillite d'une banque peut donc avoir des conséquences importantes sur l'ensemble de l'économie. Compte tenu du risque systémique auquel sont exposées les banques, la gestion des risques bancaires s'avère capitale pour la stabilité de l'ensemble du système financier. En particulier, la surveillance du risque opérationnel est spécialement délicate étant donné les difficultés inhérentes à l'évaluation et à la gestion d'un tel risque. Ces particularités bancaires valent à la banque une réglementation prudentielle stricte⁴⁷.

III.2. Les secteurs d'activités des banques

Les différents secteurs d'activité ne sont ni répartis ni dénommés de la même manière dans les établissements bancaires. Pour permettre une vue d'ensemble, les activités des grandes banques sont souvent regroupées au sein de trois ou quatre secteurs d'activité principaux: la banque de détail (*retail banking*) comprend les services bancaires aux particuliers et aux petites et moyennes entreprises (PME), à savoir les activités classiques de dépôt de fonds et de crédit, les opérations de paiement (ou trafic des paiements) et le simple conseil. Les prestations relatives à la gestion de fortune vont du conseil financier personnalisé à la prise et à l'exécution de décisions de placement. Ce domaine comprend le suivi de la clientèle privée fortunée (*private banking* ou *wealth management*) et la gestion d'actifs (*asset management*).

Cette dernière expression désigne souvent la gestion des placements financiers, l'élaboration de nouveaux produits de placement et le conseil en placement pour les clients institutionnels tels que les caisses de pensions. Enfin, la banque d'investissement (*investment*

⁴⁶ Idem.

⁴⁷ Henri CALVET, op.cit.p50.

banking) englobe le financement d'entreprises, le conseil aux entreprises, les opérations de négoce et l'activité des départements de recherche (analyse de l'évolution des marchés). Elle comprend également la conception de nouveaux produits financiers⁴⁸. Par ailleurs, les banques achètent et vendent des produits financiers pour elles-mêmes; ce domaine d'activité de la banque d'investissement est appelé opérations pour compte propre⁴⁹.

Tableau 1: exemples de services bancaires par secteur d'activité.

Banque de détail (retail banking)	Gestion de fortune	Banque d'investissement (investment banking)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proposition d'un compte salaire, d'épargne ou de prévoyance. ➤ Octroi de crédits hypothécaires pour l'achat de biens immobiliers. ➤ Exécution de paiements par l'intermédiaire d'un compte bancaire. ➤ Conseils simples. 	<p>Banque privée (private banking)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conseil patrimonial et gestion de fortune pour la clientèle privée fortunée. <p>Gestion d'actifs (asset management)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestion de fonds. ➤ Conseil et gestion du patrimoine financier de grandes institutions. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Levée de fonds pour les entreprises sur le marché des capitaux. ➤ Conseil et soutien des entreprises en cas de fusions ou d'acquisitions. ➤ Elaboration de nouveaux produits financiers. ➤ Achat et vente de produits financiers au nom et pour le compte de la banque.

Source: Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), «Tendances conjoncturelles, automne 2010»

III.3. Les risques liés à l'activité bancaire

« Un risque correspond à l'occurrence d'un fait imprévisible- ou à tout le moins certain susceptible d'affecter les membres, le patrimoine, l'activité de l'entreprise et de modifier son patrimoine et ses résultats »⁵⁰. Selon que les changements observés soient favorables ou non, le risque est une source de profit ou de perte.⁵¹

⁴⁸ P. BARNETO et G. GREGORIO, op.cit.p90.

⁴⁹ Idem.

⁵⁰ E.COHEN, Op.cit, P.308.

⁵¹ Le risque a un sens péjoratif, ainsi on s'intéresse uniquement au risque de pertes.

Pour faire face aux différents risques auxquels une banque est exposée, leur maîtrise devient une priorité des directions des banques, de ce fait avant toute démarche d'évaluation et de suivi, il est primordial de les **identifier** car les risques bancaires sont multiples, comme le montre la liste ci-dessous :

III.3.1. 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 dite aussi de "trading" ou de négoce ». ⁵²

L'activité de marché concentre et amplifie tous les autres risques : risque de taux (d'intérêt ou de change), de crédit, de liquidité, opérationnel. Le développement exponentiel des volumes traités sur les marchés traditionnels, et surtout sur les nouveaux marchés de produits dérivés⁵³, a considérablement amplifié les risques. Ils ont été largement illustrés par des affaires qui mettent en exergue une étonnante faiblesse dans le contrôle que certaines banques exercent sur ces activités.

Les pertes peuvent se produire sur les compartiments des marchés financiers : Marché de change, de titre de créance négociables, de titre de propriétés, de matières premières, que ce soit par la détention directe de ces instruments ou par des produits dérivés. Ils sont la conséquence des variations des cours de change, des taux d'intérêt, des prix des actions ou des matières premières. A ces risques viennent s'ajouter ceux liés à la qualité de la contrepartie avec laquelle l'opération est traitée, qui peut s'avérer défaillante.

Les risques de marché font l'objet d'une exigence de couverture en fonds propres : amendement apporté à l'accord de Bâle en 1996, puis celui de 1999.

On définit le risque de marché comme étant l'exposition de l'entreprise à une évolution défavorable des taux ou des prix. Il concerne les taux d'intérêt, les taux de change, les cours des matières premières ou des actions. Le risque de marché est présent à différents niveaux : une position (un endettement, la perception dans le futur d'un flux de devise), une activité (achat facturé dans une devise autre que celle de la facturation des ventes), un portefeuille (des titres de placement et de participations).

III.3.2. Le risque de crédit

"Le risque de crédit est la perte potentielle consécutive à l'incapacité par un débiteur d'honorer ses engagements. Cet engagement peut être de rembourser des fonds empruntés, cas le plus classique et plus courant; risque enregistré dans le bilan.

⁵² Antoine SARDI, « *Audit et contrôle interne bancaire* », ED AFGES, France, Paris 2002, p. 40.

⁵³ Produit dérivé est un contrat dont la valeur est dérivée du prix d'autre chose, en général les actions, les obligations ou matières premières.

Cet engagement peut être de livrer des fonds ou des titres à l'occasion d'une opération à terme ou d'une caution ou garantie donnée ; risque enregistré dans le hors-bilan.

*Les sommes prêtées non remboursées, suite à la défaillance d'un emprunteur doivent être déduites du bénéfice - des fonds propres- qui peuvent alors devenir insuffisants pour assurer la continuité de l'activité."*⁵⁴

Ce risque fait l'objet depuis 1988, par l'introduction du ratio de solvabilité –dit aussi Ratio Cooke- d'un dispositif de quantification destiné à maintenir un niveau minimum de fonds propres compatible avec le niveau des engagements.

C'est le risque de perte sur une créance ou plus généralement celui d'un tiers qui ne paie pas sa dette à temps. Dans un sens plus large ce risque de contrepartie désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière de l'emprunteur qui réduit les probabilités de remboursement. Cette dégradation accroît la probabilité de défaut (défaillance, le fait qu'il n'arrive pas à rembourser) même si le défaut proprement dit ne survient pas nécessairement. Il est naturellement fonction de trois paramètres : le montant de la créance, la probabilité de défaut, et la proportion de la créance qui sera recouvrée en cas de défaut⁵⁵.

III.3.3. Le risque opérationnel

Le risque opérationnel -objet de notre mémoire- est défini comme étant "le risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs". (Cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et d'atteinte à l'image).

La définition précédente est celle donnée par le Nouvel Accord de Bâle, dans sa version conservatrice d'Avril 2003, pour remplacer celle qui a été donnée dans le 1er document consultatif de Janvier 2001: " les risques opérationnels se définissent comme les risques de pertes **directes ou indirectes** résultant de l'inadaptation ou de la défaillance de procédures ou de personnes, ou de systèmes ou résultant d'évènements extérieurs." Et qui a été critiquée, car il est relativement difficile de calculer certaines pertes indirectes.

La Définition fournie par le Comité de Bâle sert de base de réflexion et de mise en œuvre pour toutes les banques. Néanmoins, il existe d'autres définitions élargies telles que: "les risques opérationnels comprennent tous les risques de nature à interrompre ou

⁵⁴ A. SARDI, Op.cit, p. 40.

⁵⁵ Idem.

compromettre le bon fonctionnement de la banque, à remettre en cause l'atteinte de ses objectifs, ou à entraîner des dommages susceptibles d'affecter sa rentabilité ou son image".⁵⁶

La particularité du risque opérationnel est qu'il n'est pas concentré dans un secteur d'activité particulier ; il est partout présent. Une perte de crédit peut avoir pour cause la défaillance d'un emprunteur, mais aussi une cause opérationnelle: erreur, négligence, fraude...etc. Le risque opérationnel fait l'objet d'une exigence de fonds propres dans le nouveau ratio de solvabilité du comité de Bâle.

Le risque opérationnel constitue la grande innovation de Bâle 2. Il porte sur l'ensemble des processus de gestion de la banque. Il est défini selon le comité de Bâle comme « *le risque de pertes pouvant résulter de procédures internes inadéquates ou non appliquées, des personnes, des systèmes ou d'événements externes* »⁵⁷. Ces événements de risque sont les fraudes internes ou externes, les risques qui touchent aux relations clients, les problèmes liés à la gestion du personnel, les dommages qui pourraient toucher les actifs physiques, l'interruption totale ou partielle des systèmes ou des processus, et la mauvaise exécution de certains processus qu'ils soient internes ou externes à la banque. Le risque opérationnel est spécifique à l'activité bancaire, et son contrôle peut s'envisager dans différents secteurs. On estime qu'il est le plus important.

III.3.4. Autres Risques

a- Le risque de liquidité

« C'est le fait pour une banque de ne pouvoir faire face à ses engagements par l'impossibilité de se procurer les fonds dont elle a besoin ». ⁵⁸ Le risque de liquidité (ou d'absence de liquidité) est le fait pour une banque de ne pouvoir faire face à ses engagements à cause de l'impossibilité de se procurer les fonds dont elle a besoin. La défaillance due à l'illiquidité est souvent la conséquence de l'appréciation que portent le marché et les déposants sur la capacité de remboursement de l'établissement. Un autre aspect du risque de liquidité est celui de ne pas pouvoir trouver, à un instant donné, des instruments financiers destinés à couvrir une position, ou de devoir les acheter ou les vendre à un prix anormal, du fait de l'insuffisance de liquidité sur le marché⁵⁹. Il se définit comme étant le risque auquel la

⁵⁶ Christian JIMENEZ et Patrick MERLIER, « Prévention et Gestion des risques opérationnels », ED REVUE-BANQUE, France, Paris, 2004.

⁵⁷ H. Dahdouh, « Aspects légaux de services bancaires aux entreprises », Tome II ; ED Association professionnelle de formation bancaire ; Tunisie, 2005; p2

⁵⁸ A. SARDI, Op.cit, p40.

⁵⁹ Idem.

banque ne peut faire face à un moment donné à ses engagements en mobilisant ses actifs⁶⁰. Lorsqu'un établissement ne dispose pas d'une liquidité adéquate, il ne peut obtenir des fonds suffisants à un coût raisonnable, soit en augmentant son passif, soit en convertissant rapidement des actifs, ce qui affecte sa rentabilité.

Dans des proportions plus importantes, ce risque peut, s'il se produit, aboutir à la faillite de la banque suite à un mouvement de panique des déposants qui se rueraient aux guichets.

b- Le risque de transformation

La transformation, qui est un risque traditionnel, consiste à transformer des ressources structurellement à court terme en des emplois à long terme. Ce qui implique un double risque, un risque de taux d'intérêt et un risque de liquidité⁶¹.

c- Le risque global de taux d'intérêt

Les activités de dépôt et de crédit impliquent un risque significatif en cas de variation importante des taux d'intérêt. Ses effets peuvent se révéler être une *bombe à retardement*: Les pertes dues à ces variations peuvent être désastreuses.

Il est défini comme l'éventualité pour un établissement de crédit de voir sa rentabilité affectée par l'évolution des taux d'intérêts. Il conduit à la vulnérabilité de la situation financière d'une banque. Dans le cas de l'appréhension de ce risque, il s'agit, généralement à travers des représentations graphiques, de mettre en exergue un risque de financement ou d'investissement afin de réaliser des prévisions annuelles.

d- Le risque de réputation

Autrement dit d'atteinte à la confiance qu'une banque doit inspirer à sa clientèle et au marché suite à une mauvaise publicité portant sur des faits vrais ou supposés. Cette perte de confiance peut alors avoir des effets destructeurs: retraits massifs des déposants, perte de clientèle, méfiance des marchés. Une crise de liquidité peut suivre cela.

Les causes peuvent être variées : pertes importantes dues à une déficience du contrôle interne, blanchiment d'argent d'origine criminelle, fraudes massives commises par la clientèle ou par le personnel, mauvaise qualité des services ou incapacité de satisfaire à la demande notamment lors du lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle activité...etc⁶².

e- Le risque stratégique

L'adaptation d'une nouvelle stratégie par la banque dans les différents domaines engage des ressources toujours significatives. A titre d'exemples ces stratégies peuvent être :

⁶⁰ Idem.

⁶¹ J Bessis, « Gestion des risques et gestion Actif Passif des banques, ED DALLOZ, Paris, 1995, p120.

⁶² Idem.

la pénétration d'un marché, le lancement de nouveaux produits ou de nouvelles activités, la refonte du système d'information, une croissance externe par fusion ou acquisition. Un échec (risque stratégique) peut s'avérer lourd de conséquences car les ressources engagées pourraient devenir sans valeur et la perte de substance significative⁶³.

f- Le risque systémique

Les établissements de crédit sont interdépendants les uns des autres. Les pertes consécutives à la défaillance d'un établissement sont supportées, par un effet de contagion et de propagation par le système bancaire, essentiellement sous trois formes⁶⁴ :

- Les opérations interbancaires, conclues avec l'établissement défaillant, se traduiront par une perte pour l'établissement prêteur ;
- La solidarité de la place oblige fréquemment tous les établissements défaillants à participer à l'apurement du passif des engagements de l'établissement sinistré ;
- Les actionnaires d'une banque sont fréquemment d'autres établissements de crédit qui devront, conformément à leur rôle, participer au sauvetage de l'établissement défaillant.
- La défaillance d'un établissement de crédit peut donc déclencher des défaillances dans d'autres établissements et risque de mettre en péril tout le système bancaire.

⁶³ Idem.

⁶⁴ J, SPINDLER, « Contrôle des activités bancaires et risques financiers », ED ECONOMICA, PARIS, 1998, p 180.

Conclusion

La stabilité du système bancaire fut l'une des préoccupations majeures, ce dernier constitué par différents organismes liés les uns des autres et dont la gestion nécessite une grande implication, en raison de la sensibilité de cette tâche et les différents risques auxquels est confrontés la banque.

Tout au long de ce chapitre, nous avons essayé de présenter en premier lieu le fonctionnement du système bancaire tout en présentant les différents acteurs y évoluant et contribuant à l'édification du système.

Ensuite, dans la deuxième section on a développé l'évolution du système bancaire algérien de l'indépendance jusqu'à ce jour, et mis l'accent sur les deux phases qui l'ont marquées.

Enfin, dans la troisième section on a spécifié les différents risques auxquels les banques doivent faire face dans leur gestion journalière à savoir le risque opérationnel.

Chapitre 2 : Evaluation et Gestion du risque opérationnel.

Introduction

On a vu récemment l'émergence de la notion de risque opérationnel qui a fait son entrée en scène et n'a cessé de prendre de l'importance au regard des autorités de régulation et des banques. Un tel engouement est notamment dû aux nombreux scandales financiers aux pertes conséquentes qui ont secoué de nombreuses banques et qui ont conduit à la faillite de certaines d'entre elles.

Ce chapitre va nous permettre d'identifier le cadre générale et réglementaire du risque opérationnel et ce à travers :

- Une première section « Définition et identification des risques opérationnels » ou nous allons présenter les différentes définitions des risques opérationnels ainsi que leur nomenclature ;
- Une deuxième section « Mesure du risque opérationnel » pour cela nous avons scindé cette section en deux parties : la première sera consacrée à la présentation des trois approches de calcul des fonds propres réglementaires et la seconde sera réservée aux méthodes de mesure du risque opérationnel (Loss Distribution Approach) ;
- Une troisième section « La gestion du risque opérationnel et la réglementation prudentielle » ou nous allons définir les dispositifs de gestion du risque opérationnel ainsi les principaux apports du règlement 11-08 en matière de gestion des risques opérationnels.

Section 1 : Définition et identification des risques opérationnels

Le risque opérationnel, un vieux problème qui a pris une nouvelle importance. Etant au cœur des processus de gestion bancaire (moyens de paiement, opérations de marché,...) il s'intègre avant Bâle II dans les réglementations des principaux pays, notamment en France (Livre Blanc de la sécurité des systèmes d'information publié en 1995, règlement 97-02 du CRBF¹ relatif au contrôle interne) et aux Etats-Unis (prise en compte explicite dans la grille d'audit de la Federal Reserve Bank).

Le risque opérationnel est difficile à identifier, à travers plusieurs définitions on tente de cerner ce concept. Nous avons retenu les plus significatives pour les traiter dans cette section.

I.1. Définition du risque opérationnel

Il n'existe pas de définition universelle du risque opérationnel. Cependant, la définition souvent retenue est celle du comité de Bâle.

I.1.1. La définition de Bâle II

Le comité de Bâle a donné la définition suivante : « *Le risque opérationnel se définit comme étant le risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. La définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et d'atteinte à la réputation* »².

La Commission européenne reprend, dans le deuxième document consultatif sur la révision des exigences de fonds propres, une définition assez similaire du risque opérationnel : « *le risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable aux procédures, au facteur humain et aux systèmes, ou à des causes externes* ».

Il est intéressant de constater dans la définition de Bâle II l'absence de la notion de "pertes directes ou indirectes" ; qui pose des problèmes plus particuliers de définition et de mesure.

Cette définition présente l'avantage de tracer un périmètre quantifiable à ces risques et sert de base de réflexion pour la plupart des banques. Toutefois il existe d'autres définitions.

I.1.2 La définition de la Banque d'Algérie

Quant à l'Algérie, la définition du risque opérationnel est donnée par le règlement 11-08 relatif au contrôle interne de la Banque d'Algérie : « *Le risque résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe.* »

¹ Comité de la réglementation bancaire et financière.

² Le risque opérationnel : implications de l'accord de Bâle pour le secteur financier. 2005.

Nous notons l'ajout explicite d'un nouvel élément celui de la fraude interne et externe. La définition conférée aux risques opérationnels peut être différente d'une banque à une autre, car tout dépend de son organisation interne et de son activité.

I.1.3. La définition du CRBF 97-02

« *Le risque résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance imputable à des procédures, au personnel, aux systèmes internes, et aux événements extérieurs.* »

Ces définitions recouvrent les erreurs humaines, les fraudes et malveillances, les défaillances des systèmes d'information, les problèmes liés à la gestion du personnel, les litiges commerciaux, les accidents, incendies, inondations, ... Autant dire que son champ d'application semble tellement large qu'on n'en perçoit pas d'emblée l'application pratique.

De plus, la notion de risque opérationnel apparaît de prime abord comme peu novatrice, dans la mesure où les banques n'ont pas attendu le comité de Bâle pour organiser leurs activités sous forme de procédures, et pour se doter de départements d'audit interne chargés de vérifier la bonne application de ces procédures. Toutefois, des défaillances spectaculaires, comme celle de la Barings, ont attiré l'attention des autorités de tutelle sur la nécessité de doter les banques de mécanisme de prévention et de couverture (via la constitution de fonds propres dédiés) contre les risques opérationnels³.

Le risque opérationnel est omniprésent dans chaque opération effectuée par la banque, en voici quelques exemples⁴ :

□ Le risque opérationnel lié à un risque de contrepartie (RORC)

C'est l'exemple d'une garantie qui n'a pas été recueillie dans un dossier de crédit provoquant une perte si la contrepartie est défaillante.

□ Le risque opérationnel lié à un risque de marché

Il est constaté généralement dans les salles de marché ou dans les activités de gestion de trésorerie. Les conséquences d'une erreur de saisie ou d'un dépassement des limites autorisées peuvent être aggravées par un mouvement de marché. C'est l'exemple de l'affaire « Kerviel »⁵ de la Société Générale où une fraude interne a pris de l'ampleur lorsqu'elle s'est retrouvée associée à un mouvement adverse du marché. Le trader ayant pris des positions directionnelles non autorisées.

³ Antoine SARDI, Op.cit. p 200.

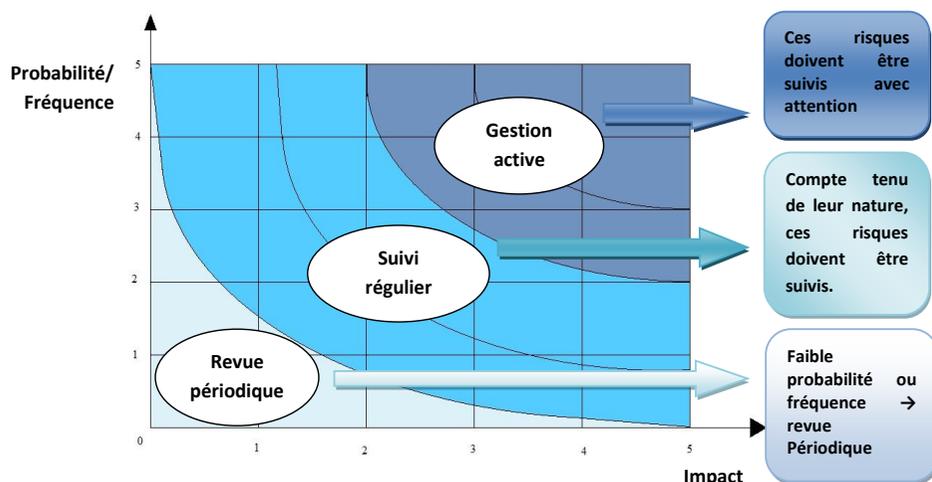
⁴ Ariane CHAPELLE, Georges HUBNER et Jean-Philippe PETERS, « *Le risque opérationnel, implications de l'Accord de Bâle pour le secteur financier* », ED LARCIER, Bruxelles, Belgique, 2005.

⁵ Jérôme Kerviel est un trader qui a fait perdre à la Société Générale 4,82 milliards d'euros en 2008.

I.2. Classification des risques opérationnels

Il nous paraît judicieux d'énumérer et d'expliquer les différents types de risque opérationnel⁶.

Figure n°2 : Zones de risques et fréquence des contrôles



Source : Global Association for Risk Profession

I.2.1. La typologie des risques opérationnels

Prioritairement il convient d'identifier les causes génératrices des pertes opérationnelles, car elles déterminent les différentes catégories⁷ de risques. Sur cette base, le comité de Bâle a établi une nomenclature assez précise de ces derniers et les a classés en trois niveaux.

Le premier niveau représente les sept principales catégories d'événement, le second, les sous catégories et le troisième fournit des exemples d'incidents. Ainsi, chaque banque, à la latitude de définir une nomenclature personnalisée de risques opérationnels, adéquate à son activité et son environnement ou tout simplement adopter celle recommandée par le comité de Bâle.

Nous présentons ci-dessous les catégories de risque⁸ de niveau 1⁹.

⁶ Sylvie DE COUSSERGUES, « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », ED DUNOD, France, Paris, 2002, p44.

⁷ Cf. annexe 5.

⁸ Telles qu'elles sont définies par Bâle.

1- Fraude interne : pertes dues à des actes visant à frauder, détourner des biens ou à tourner des règlements, la législation ou la politique de l'entreprise impliquant au moins une partie interne à l'entreprise.

2- Fraude externe : pertes dues à des actes visant à frauder, détourner des biens ou à tourner des règlements, la législation de la part d'un tiers.

3- Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu de travail : perte résultant d'actes non conformes à la législation de la part d'un tiers.

4- Clients, produits et pratiques commerciales : pertes résultant d'un manquement non-intentionnel ou dû à la négligence, à une obligation professionnelle envers des clients spécifiques, ou de la nature ou conception d'un produit.

5- Dommages aux actifs corporels : destructions ou dommages résultant d'une catastrophe naturelle ou d'autres sinistres.

6- Dysfonctionnement de l'activité et des systèmes : pertes résultant de dysfonctionnement de l'activité ou des systèmes.

7- Exécution, livraison et gestion des processus : pertes résultant d'un problème dans le traitement d'une transaction ou dans la gestion des processus ou de relations avec les contreparties commerciales et fournisseurs.

I.2.2 .Les lignes métiers de Bâle

Afin d'assurer une identification exhaustive des risques opérationnels, il convient de découper l'activité de la banques en « métiers et processus »¹⁰. Ces derniers constituent la principale source de valeur ajoutée et sont classifiés comme suit¹¹ :

Tableau n°2 : Les lignes métier du risque opérationnel

Ligne métier	Activité
Financement des entreprises	Fusion/acquisition, émissions, privatisation, dette publique, syndication, titrisation
Négociation et vente institutionnelle	Négociation sur marchés de capitaux, marché monétaire ... etc.
Banque de détail	Paiements domestiques, transfert de fonds, règlements

⁹ Les détails correspondants (deuxième et troisièmes niveaux) seront présentés en annexes.

¹⁰ Cf. annexe 6.

¹¹ Telles qu'elles sont définies par Bâle.

	interbancaires, compensation, correspondant banking.
Banque commerciale	Conservation de titres, service aux émetteurs, prêt de titres
Paiements et règlements	Effet de commerce, financement export, commerce international, financement de projets, leasing, factoring.
Services d'agence	Gestion de fonds sous toutes ses formes (public/privé/institutionnel... etc.)
Gestion d'actifs	Traitement des ordres et services associés
Courtage de détail	Dépôts, prêts, cartes bancaires, services bancaires, conseils financiers, banque privée, gestion de fortune, garanties.

Source : Basel Committee on Banking Supervision (2004), « *International convergence of capital measurement and capital standards* ».

I.3. Risques spécifiques

Il s'agit en particulier des risques qui sont exclus de la nomenclature de Bâle du fait de la difficulté de mesure qui y est associée, tels que les risques suivants¹² :

I.3.1. Le risque d'image

Il consiste à donner à l'opinion publique une image assez négative de l'établissement, qui conduit à perdre des sources de financement et/ou certains de ses clients. Certaines actions peuvent produire une impression négative durable pour l'ensemble des activités d'une banque, ce qui nuit sensiblement à sa capacité d'établir et d'entretenir des relations avec ses clients. Si les pratiques utilisées, en ce qui concerne son aptitude à exécuter des fonctions vitales pour la poursuite de son activité, engendrent une perte de confiance importante, sa réputation peut être entachée¹³.

I.3.2. Les risques humains

L'être humain est l'une des principales ressources et valeurs de l'entreprise. Toutefois, il est nécessaire de l'encadrer et de le protéger avec attention.

Il a souvent été constaté que la survenance d'incidents suite à des causes humaines provenait d'un environnement propice qui regroupait plusieurs facteurs personnels ou associés au

¹² M. ROZENBAUM, « *Analyse et gestion du risque bancaire* », ED ESKA BANQUE MONDIALE, Paris, 2004, p. 30, traduit de: « *analyzing and managing banking risk* », écrit par H.V. GREUNING et S. BRAJOVIC BRATANOVIC.

¹³ Eric LEMARQUE, « *Management de la banque : Risque, relation client, organisation* », 2^{ème} édition, ED PEARSON, France, Paris, 2008, p10.

contexte de l'entreprise (stress permanent, surcharges, pression, insuffisance de formation et d'encadrement,...)¹⁴.

I.3.3. Les risques juridiques

Les risques juridiques sont des risques qui découlent de la transgression ou du non-respect des lois, règles, règlements ou pratiques prescrites, mais aussi du fait que les droits et obligations juridiques des parties à une transaction sont mal définis.

Les banques peuvent être exposées à des risques juridiques en ce qui concerne la divulgation d'informations sur leur clientèle et la protection de la vie privée. Des clients mal informés de leurs droits et obligations peuvent engager une action en justice¹⁵.

I.3.4. Les risques stratégiques

Le comité de Bâle, dans sa définition du risque opérationnel, exclu le risque stratégique. Ce dernier est bien réel, mais peut difficilement faire l'objet d'une mesure d'impact précise. Néanmoins, on peut le subdiviser en 3 sous-catégories : les risques politiques, les risques de modification de la législation et les risques liés à l'évolution du marché.

I.3.5. Les risques systémiques

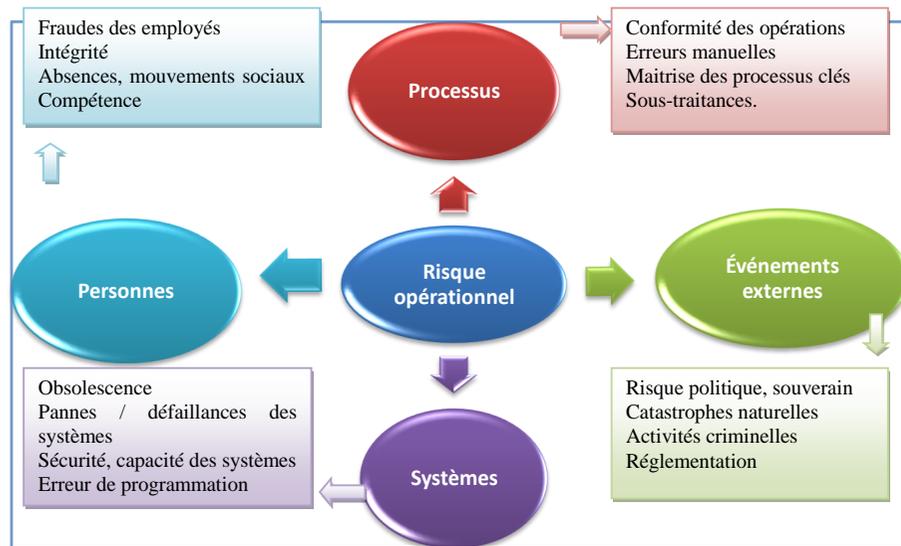
Le risque systémique est défini comme suit : « *Le risque que l'incapacité d'un acteur du marché à faire face à ses obligations entraîne une réaction en chaîne impliquant l'incapacité de la plupart des acteurs à assurer le bon dénouement de leurs opérations, aboutissant à la faillite de tout le système (principe de l'effet « dominos »)* »¹⁶.

¹⁴ Idem.

¹⁵ Idem.

¹⁶ C. JIMENEZ et P. MERLIER, Op.cit, P 63.

Figure n°3 : Les composantes du risque opérationnel.



Source : Sami Ben Othman, « Influence des risques opérationnels sur la réalisation des objectifs d'une banque », Université méditerranéenne de Tunis, 2007, p20.

Section 2 : Mesure du risque opérationnel

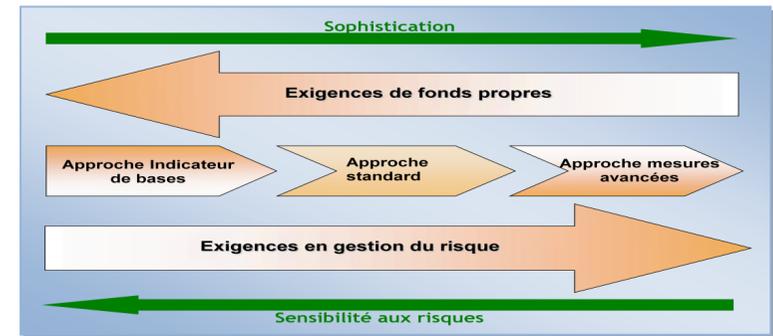
Plusieurs points de départ sont possibles lorsqu'il s'agit de développer un modèle de mesure du risque opérationnel. Tous ne conduisent pas au même point d'arrivée. Il est donc toujours préférable d'avoir une vision claire du résultat final, et de réfléchir ensuite aux différentes méthodes qui vont permettre de l'atteindre. A cela, nous avons les méthodes d'identification et les méthodes d'évaluation du risque opérationnel.

II.1. Méthodes d'évaluation du risque opérationnel

Le nouveau dispositif d'adéquation des fonds propres offre aux banques la possibilité de mesurer leur exposition au risque opérationnel selon trois approches, par ordre croissant de complexité et de sensibilité au risque : l'approche de l'indicateur de base (*Basic Indicator Approach* ou *BIA*), l'approche standard (*The Standardised Approach* ou *TSA*) et l'approche des mesures avancées (*Advanced Measurement Approaches* ou *AMA*)¹⁷.

¹⁷ Christian JIMENEZ, Patrick MERLIER et Dan CHELLY, « Risque Opérationnel : de la mise en place du dispositif à son audit », Revue Banque, Paris, 2008.

Figure n°4 : La classification des méthodes de calcul



Source : INEUM Consulting: "Préparation des banques à l'application des normes Bâle II", séminaire ABEF, Alger, 16 Novembre 2006.

II.1.1. Approche de base (BIA)

L'indicateur de base (méthode la plus simple) permet d'appliquer un taux forfaitaire de 15% au produit net bancaire des trois derniers exercices¹⁸. C'est la méthode la plus simple qui n'exige aucun critère d'éligibilité pour son application. Elle consiste à appliquer un pourcentage fixe (Alpha) à un indicateur représentatif de l'exposition potentielle aux risques opérationnels, et qui est « le produit net bancaire moyen »¹⁹ sur les trois dernières années :

Fonds propres risques opérationnels²⁰ = $\alpha \times \text{PNB total}$ avec : $\alpha = 15\%$

La novation marquante de la réforme consiste dans l'introduction et la généralisation des systèmes de notation interne. Il s'agit d'une approche s'inscrivant dans une démarche de responsabilisation accrue des établissements et reflétant la complexité et la sophistication de l'activité bancaire, la différence entre les types d'activité et les types d'établissement, mais aussi la difficulté renforcée pour appréhender la surveillance des risques à travers une approche essentiellement juridique et/ ou par l'application de ratios simples et universels. La finalité de cette approche amène les banques à développer des méthodologies de mesure de la probabilité de défaillance. Par conséquent elle pourrait fortement différer d'une banque à une autre. C'est ce qui prouve le caractère flexible du nouveau dispositif²¹.

¹⁸ Lamarque Éric, Gestion de la banque, « Revue française de gestion », 2009/1 n° 191, p. 89.

¹⁹ Voir article 778 du document *Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres* du Comité de Bâle, Juin 2004.

²⁰ Les fonds propres réglementaires sont définis par le régulateur et les autorités de contrôle bancaire comme palliatif aux risques auxquels est soumise la banque.

²¹ Henni VAN GREUNING et Sonja BRAJOVIC BRATANOVIC, "Analyse et gestion du risque bancaire", Banque Mondiale ED ESKA, Paris, 2004.

II.1.2. Approche par scénarios (Approche standard)

L'approche standard consiste à retenir des coefficients de pondérations différents (allant de 12% à 18%) selon les lignes de métiers²².

La mesure du risque est fournie par les modèles internes de l'établissement approuvés par l'autorité de supervision (ex : banque centrale), ainsi les FP seront calculés sur la base de données internes collectées, conservées et analysées concernant les pertes liées aux risques opérationnels, et ceci en respectant la décomposition entre les 8 lignes métiers, et les 7 catégories de risque, soit 56 couples.

Le besoin en capital (FPRO) est calculé sur la base de la mesure de la perte attendue (expected loss : EL) pour chaque couple comme suit :

$$EL = PE * LGE * E$$

Avec :

PE = probabilité de l'événement (probability of event)

LGE = perte en cas d'événement (loss given by event)

E = exposition au risque opérationnel

PE et LGE sont calculés par la banque par contre E est fourni par le régulateur.

Les FP alloués seront : $FPRO = \sum_{ij} (\gamma_{ij} * EL_{ij})$; γ_{ij} est un facteur correspondant au métier i et au risque j , fixé par le régulateur (soit 56 couples).

Le dispositif incite à opter pour la méthode avancée, pour encourager les banques à développer leurs modèles internes de mesure des risques qui permettant ainsi un meilleur contrôle des RO, donc une réduction des pertes, et en conséquent une économie de FP réglementaires²³.

II.1.2.1. Critères d'éligibilité pour l'approche standard

Les établissements voulant appliquer l'approche standard doivent mettre en place, selon des modalités adaptées à leur taille et à la nature de leurs activités, un dispositif d'analyse, de mesure et de gestion du risque opérationnel qui respecte en permanence les critères suivants²⁴ :

²² L'accord de Bâle II classe les activités bancaires selon 8 lignes métiers : financement d'entreprise, activités de marché, banque de détail, banque commerciale, paiements et règlements, fonctions d'agents, gestion d'actifs, courtage de détail (Basel Committee on Banking Supervision, 2005).

²³ Cyril MARTIN, Denis DUPRE et Pascal DUMONTIER, « Gestion et contrôle des risques bancaires » L'apport des IRFS et de Bâle II », ED REVUE BANQUE, Paris, 2008.

²⁴ C. JIMENEZ et P. MERLIER Op.cit, p80.

- La disposition d'une fonction de gestion des risques opérationnels avec des responsabilités bien déterminées.
- L'enregistrement systématique des données relatives au risque opérationnel, notamment les pertes significatives par lignes de métier.
- La mise en place de procédures permettant d'assurer le respect d'un ensemble documenté de politiques, contrôles et procédures internes concernant le système de gestion du risque opérationnel.
- L'exposition au risque opérationnel doit faire l'objet de reportings (rapports) adressés à la direction générale et au conseil d'administration.
- Le dispositif d'évaluation des risques opérationnels doit faire l'objet de contrôles réguliers de la part de l'autorité de tutelle et/ou des auditeurs externes.

Cette approche constitue un complément intéressant quand les données historiques ne sont pas suffisantes pour appliquer une méthode purement statistique²⁵. Elle trouve en particulier son application pour évaluer les impacts d'événements de risque de sévère amplitude, ou l'impact de la survenance simultanée de plusieurs événements. En effet la méthode statistique décrite plus haut présente l'inconvénient de considérer les incidents opérationnels comme complètement décorrélés, et ne prend pas en compte leurs effets éventuellement cumulatifs. Contrairement à ce que pourrait indiquer son intitulé, l'approche par scénarios n'a pas qu'un aspect purement "qualitatif".

II.1.3. Approche statistique (Approche de mesure avancée)

Identique à la précédente mais avec un pourcentage β_i différencié par ligne métier

$$FPRO = \sum \beta_i * PNB$$

Tableau n°3 : coefficients des lignes métiers de l'approche statistique

Métiers	Activités	Coefficient (%)	β_i
Financement d'entreprise	Fusion/acquisition, émissions, privatisation, dette publique, syndication, titrisation	18%	
Négociation et ventes	Négociation sur marchés de capitaux, marché monétaire ...etc.	18%	

²⁵ Thierry RONCALLI, « La gestion des risques financiers », ED ECONOMICA, Paris, 2003.

Paielement règlements	Paielements domestiques, transfert de fonds, règlements interbancaires, compensation, correspondant banking	18%
Service d'agence	Conservation de titres, service aux émetteurs, prêt de titres	15%
Banque commerciale	Effet de commerce, financement export, commerce international, financement de projets, leasing, factoring.	15%
Gestion d'actifs	Gestion de fonds sous toutes ses formes (public/privé/institutionnel...etc.)	12%
Courtage de détail	Traitement des ordres et services associés	12%
Banque de détail	Dépôts, prêts, cartes bancaires, services bancaires, conseils financiers, banque privée, gestion de fortune, garanties.	12%

Source : Rachid MEKOUAR: "Quantification des risques dans le secteur bancaire; approches résultant des recommandations du Comité de Bâle 2", séminaire AMRAE, 2003.

Le Comité de Bâle propose plusieurs alternatives au sein des mesures AMA²⁶ :

- Une méthode basée sur des paramètres internes (*Internal Measurement Approach* ou *IMA*).
- La méthode *Scorecard*, l'analyse de scénarios ou *sbAMA* (*Scenario-based AMA*), et enfin,
- La méthode *LDA* (*Loss Distribution Approach*), la plus sophistiquée sur le plan technique.

La pratique de chacune de ces méthodes est soumise au respect d'un ensemble de critères qualitatifs, notamment en termes d'évaluation du risque opérationnel et de procédure de collecte des données de perte: C'est là leur dénominateur commun.

Sur le fonds, la différence concerne essentiellement le type d'information privilégié dans le calcul du capital réglementaire. La méthode *LDA*²⁷ s'appuie sur un **historique** de données de perte, tandis que la méthode des scénari²⁸ cherche à définir des scénarios **prospectifs**.

²⁶ Bernard BARTHELEMY et Philippe COURREGES, « *Gestion des risques, méthodes d'optimisation globale* », 2ème édition, ED ORGANISATION, France, Paris, 2004, p55.

²⁷ David LAWRENCE: "Loss data approach", Séminaire à Citi Bank, Septembre 2003.

²⁸ Cette méthode est utilisée dans le cas où les données historiques sont difficiles à obtenir. Etant basée sur des avis d'experts, elle porte généralement sur des événements rares pouvant générer de graves pertes.

La méthode *LDA* (*Loss Distribution Approach*) est une approche actuarielle très ancienne largement utilisée en assurance, qui permet de construire la distribution de probabilité des pertes opérationnelles agrégées. Les données nécessaires au modèle sont fournies par un historique de pertes regroupées selon les huit lignes d'activité et les sept événements de risque définis par le comité de Bâle.

La matrice ainsi obtenue contient 56 cellules et, pour chaque catégorie de perte ou événement de risque, il faut estimer la distribution de sévérité (le montant d'une perte) et la distribution de la fréquence (le nombre d'occurrences d'une perte)²⁹.

L'étape suivante consiste à construire la distribution des pertes agrégées dues au risque opérationnel associée à chaque cellule. Le capital réglementaire associé à chaque catégorie de risque ou cellule est calculé en appliquant le concept de *Value-at-Risk* (*VaR*) au risque opérationnel.

La *VaR* opérationnelle ou *OpVaR* correspond alors à un quantile de la distribution de la perte agrégée³⁰. Le comité de Bâle précise que la période de détention *h* (*i.e.*, l'horizon de calcul) est fixée à un an et que l'intervalle de confiance *a* est 99,9 %. Ensuite le processus dévaluation comporte trois phases.

²⁹ En juin 2002, le *Risk Management Group* (RMG) du comité de Bâle a collecté les données de perte liées au risque opérationnel survenues au cours de l'année 2001 dans le secteur bancaire. Cette compilation des pertes opérationnelles est connue sous l'acronyme *LDCE* (*Operational Risk Loss Data Collection Exercise*). Cette étude fut réalisée à partir d'un échantillon de 89 banques de stature internationale. Les données de perte opérationnelle ont ensuite été classées par ligne d'activité (*i*) et type de risque (*j*). Les résultats du tableau 1 portent sur un total de 47 000 événements de risque opérationnel pour un montant total de pertes subies avoisinant 7800 millions d'euros.

³⁰ Denis Dupre et Pascal Dumontier, « *Pilotage bancaire, les normes IAS et la réglementation BÂLE II* ». ED REVUE BANQUE, Paris, 2008, p40

Tableau n°4 – Matrice des pertes distribuées selon la ligne d'activité et le type de risque*

		Type de risque (j)						
		Fraude interne	Fraude externe	Pratiques en matière d'emploi et sécurité sur le lieu de travail	Clients, produits et pratiques commerciales	Dommages aux actifs corporels	Dysfonctionnements de l'activité et des systèmes	Exécution, livraison et gestion des processus
Ligne d'activité (i)	Financement des entreprises	0,04 0,85	0,04 0,01	0,19 0,03	0,19 0,74	0,04 0,14	0,02 0,01	0,47 0,57
	Négociation des ventes	0,10 0,87	0,25 0,58	0,22 0,32	0,23 1,21	0,07 0,48	0,25 0,19	10,27 8,10
	Banque de détail	2,87 4,03	38,86 10,82	5,01 3,61	4,47 3,16	0,56 1,14	0,35 0,19	11,55 5,61
	Banque commerciale	0,19 0,34	3,68 4,20	0,17 0,33	0,60 2,09	0,11 18,19	0,09 0,20	1,96 9,23
	Paiements et règlements	0,05 0,31	0,81 0,29	0,13 0,18	0,03 0,01	0,01 0,16	0,14 0,05	2,91 1,39
	Fonction d'agents	0,01 0,01	0,03 0,06	0,01 0,01	0,02 0,01	0,00 0,00	0,03 0,01	2,43 1,98
	Gestion d'actifs	0,07 0,07	0,09 0,07	0,10 0,17	0,20 1,09	0,01 0,03	0,01 0,02	1,65 1,19
	Courtage de détail	0,15 0,98	0,04 0,02	2,14 0,86	1,35 2,56	0,02 8,79	0,11 0,02	4,06 1,45

* Pour chaque cellule de la matrice, la valeur du haut indique la fréquence et celle du bas la sévérité exprimée en %.

Source : Smail ARAOUR, « *Risque opérationnel et détermination des fonds propres nécessaires pour sa couverture* », DSEB Ecole Supérieure de banque, Alger, 2007.

II.1.3.1. Critères d'éligibilité pour les méthodes avancées

Pour pouvoir utiliser une méthode AMA, la banque devra satisfaire de nombreux critères d'éligibilité. Notons d'abord que la charge en capital calculée avec une méthode AMA ne peut être inférieure à celle donnée par la méthode SA de plus de 25% : **FPAMA** ≥ 3/4 **FPSA**. Les critères généraux cités précédemment (dans le cadre de l'Approche Standardisée) sont valables et exigibles aussi pour les Méthodes Avancées (AMA). Néanmoins, il existe des critères qualitatifs et *quantitatifs* propres à ces dernières³¹ :

a- Critères qualitatifs :

□ La banque doit disposer d'une fonction de Gestion du risque opérationnel *indépendante*, elle sera responsable de la définition et de la mise en œuvre du dispositif de gestion de ces risques (politiques et procédures concernant le contrôle des risques, définition des reportings,

des méthodologies de mesure, stratégie d'identification, de quantification, de gestion et de contrôle des risques opérationnels.

□ Le système de mesure doit intégrer les **processus quotidiens** de la banque, les informations collectées doivent jouer un rôle primordial dans les reportings de gestion des risques et l'allocation du capital. A cet effet, la banque doit disposer de techniques d'allocation de capitaux aux principales lignes de métiers.

□ Des reportings réguliers sur les expositions au risque (incluant les données de pertes) doivent être diffusés au management et au comité de direction. La banque doit ainsi disposer de procédures écrites pour prendre les mesures nécessaires aux reportings.

□ Le dispositif de contrôle des risques opérationnels doit faire l'objet d'une validation indépendante régulière au niveau opérationnel et à celui du management.

□ La validation (obligatoire) du dispositif de mesure des risques par les auditeurs externes et/ou autorités de tutelles doivent comprendre : une vérification du fonctionnement du dispositif interne d'une manière appropriée, et une vérification de l'auditabilité des flux de données collectées, y compris l'accès aisé aux spécificités techniques et aux paramètres des systèmes de collecte d'information.

b- Critères quantitatifs

Règles Générales : Elles sont valables pour toutes les mesures AMA (Scorecard, données de pertes internes et externes, et scénarii).

□ En l'absence de spécification quantitative par les autorités, la banque doit être à même de démontrer la qualité de ses mesures et modèles selon les mêmes principes que ceux demandés dans le cadre des approches *IRB "Internal Rating Base"* pour la surveillance des risques crédit; c'est-à-dire prendre en compte une période d'observation d'un an et un intervalle de confiance de 99.9%.

□ La flexibilité offerte aux banques dans la mise en œuvre des méthodes AMA doit s'accompagner d'une grande rigueur dans les procédures de développement et de validation des modèles internes.

Règles détaillées: applicables aux mesures du risque opérationnel élaborées en interne, aux fins du calcul de l'exigence minimale de fonds propres.

□ Le système interne de mesure du risque opérationnel doit couvrir la totalité du risque défini par le Comité de Bâle et les types d'événements générateurs de pertes opérationnelles.

□ L'exhaustivité des mesures du risque doit être suffisante pour appréhender les principales sources de risque opérationnel affectant la distribution des pertes.

³¹ C. JIMENEZ et P. MERLIER, Op.cit, p80.

□ Dans le calcul des exigences de fonds propres réglementaires, les estimations individuelles des divers types de risque opérationnel doivent être additionnées.

La banque peut toutefois être autorisée à appliquer des coefficients de corrélation déterminés en interne entre ces estimations individuelles, à condition de démontrer à son autorité de contrôle que ses systèmes de détermination des coefficients de corrélation sont rationnels. Les hypothèses de corrélations doivent être validées par la banque à l'aide de techniques quantitatives et qualitatives appropriées.

Tout système de mesure doit prendre en compte des critères clés (bien détaillés dans les accords de Bâle) pour satisfaire au niveau de précision exigé par les autorités. Ceci comprend l'utilisation des données internes, des données externes pertinentes, et des données issues de l'analyse des scénarios³².

Section 3 : La gestion du risque opérationnel et la réglementation prudentielle

Cette section propose de faire le point sur la gestion du risque opérationnel au regard de la réglementation prudentielle selon Bâle et sa mise en application en Algérie, en examinant l'évolution de la surveillance bancaire. L'accent sera mis en particulier sur le dispositif de Bâle II, qui a pris en compte, pour la première fois, le risque opérationnel lors du calcul du ratio prudentiel.

III.1. Présentation du comité de Bâle

Le comité de Bâle est une institution composée des gouverneurs des banques centrales des pays du G10³³. Créé en 1975, il a pour mission de proposer des recommandations ayant pour objectif de stabiliser et sécuriser le système financier. Les travaux de Bâle représentent la référence incontournable en matière de réglementation prudentielle et ses publications relatives aux pratiques bancaires et contrôle prudentiel servent de base de réflexion pour la majorité des banques.

III.2. Le passage de Bâle I à Bâle II

En 1988, le Comité de Bâle I a proposé la mise en place du ratio Cooke, qui impose aux banques de disposer d'un montant de fonds propres proportionnel à leur encours de crédit.

³² Van Greuning Hennie : « *Analyse et gestion du risque bancaire : un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier* », 1^{ère} édition, ED ESKA, Paris, 2004.

³³ Les Etats du G-10 comprennent les sept pays les plus industrialisés que sont les Etats-Unis, le Japon, l'Allemagne, la Grande-Bretagne, la France, l'Italie et le Canada ainsi que la Suisse, la Suède, la Belgique et les Pays-Bas (en fait 11 pays au total).

Depuis 1988, le ratio Cooke ; un ratio international de solvabilité ; est appliqué par les banques. Il définit les exigences en fonds propres qu'elles doivent respecter en fonction des risques pris. Ce ratio est un ratio prudentiel destiné à mesurer la solvabilité des banques (et établissements assimilés).

Il représente un rapport entre les fonds propres, composés d'un noyau dur (capital et réserves) et d'éléments complémentaires tels que les provisions et les titres subordonnés, et l'actif du bilan et les engagements hors bilan pondérés aux risques. Ce rapport ne doit, en principe, pas excéder 8% c'est à dire que pour un total actif de 100, la banque doit avoir au moins 8 de fonds propres³⁴.

Ratio COOKE : Fonds propres / Risques crédit >= 8%

□ Ce ratio ne prend pas en compte de manière pertinente la probabilité de défaut de la contrepartie, l'évolution dans le temps et ne semble plus être adaptée aux nouveaux instruments financiers.

□ Inadaptation des pondérations face aux bouleversements qu'a connus la sphère financière depuis 10 ans : explosion des activités de marchés, mise en place de nouvelles technologies accélérant la circulation de l'argent, naissance de nouveaux instruments, sophistication juridique des acteurs.

□ Non prise en compte du capital économique plus adapté pour mesurer les risques réels que le simple capital réglementaire.

□ Mauvaise prise en compte des risques souverains démontrés par les récentes crises dans certains pays émergents.

Des discussions ont dès lors été engagées pour la réforme du mode de calcul du ratio Cooke, soit 3 axes³⁵ :

□ Affiner le traitement des risques de crédit par le renforcement de l'outil d'évaluation pour mieux adapter le niveau des pondérations.

□ Mettre en place un dispositif de surveillance chargé de vérifier la concordance entre la stratégie des banques en matière de fonds propres et leur profil global de risque et disposant de suffisamment de pouvoir pour imposer un respect des règles.

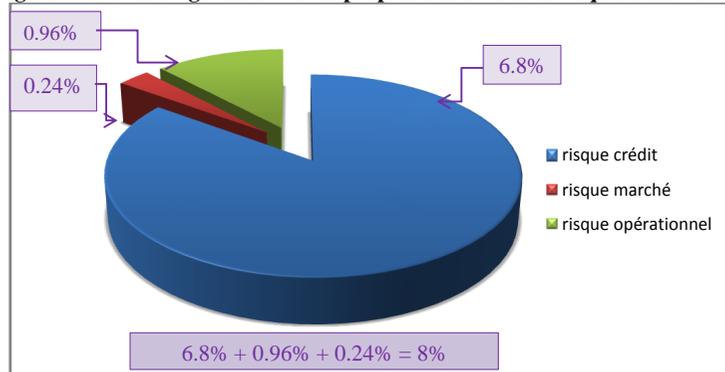
³⁴ Jack KING, « *Opérationnel Risk* », ED WILEY, France, Paris 1999, p100.

³⁵ Idem.

□ Promouvoir une meilleure transparence dans la politique de communication des banques vis-à-vis des marchés en publiant des recommandations sur les informations que les banques doivent dévoiler.

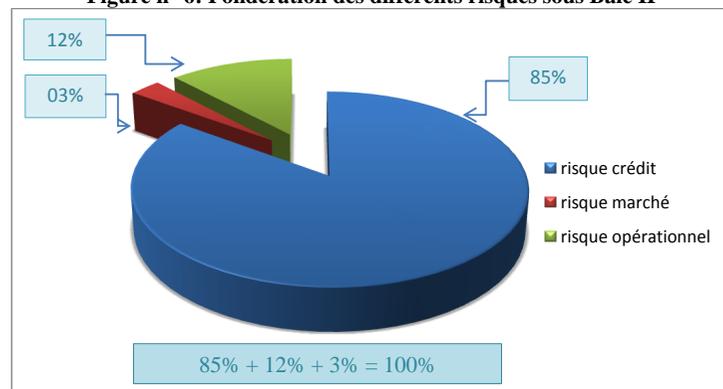
Puisque ce nouveau ratio a introduit le risque opérationnel comme une variable fondamentale dans la détermination du capital réglementaire, l'accord propose les pondérations des risques illustrées à travers les figures suivantes :

Figure n° 5 : Les exigences en fonds propres des différents risques sous Bâle II



Source : Dov Ogien, *comptabilité et audit bancaire*, ED DUNOD, France, Paris, (2004), P 303.

Figure n° 6: Pondération des différents risques sous Bâle II



Source : Idem.

III.3. LES PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION DU RISQUE OPÉRATIONNEL

La plupart des banques ont développé un modèle de risque opérationnel ou ORF (*Operational Risk Framework*) afin de respecter les normes réglementaires.

Un ORF est destiné à remplir deux objectifs principaux³⁶. D'une part, assurer la mise en place de processus durables de suivi des risques opérationnels pour satisfaire les exigences externes en matière d'audit et de reporting des pertes opérationnelles (e.g. Sarbanes- Oxley 404). D'autre part, développer une métrique d'évaluation du risque, développer des cartographies de risque standards, et mettre en œuvre une base de données exhaustive, sorte d'inventaire du risque opérationnel ou ORI (*Operational Risk Inventory*) qui recense et trace les facteurs de risque, les incidents et les traitements associés, et plus globalement la surface d'exposition de la banque au risque opérationnel. Un ORF n'a de sens qu'à la condition d'assurer un certain degré de résilience opérationnelle.

Comme le montre la figure 7, la structure d'un ORF repose sur cinq principes fondamentaux qui doivent être activés au sein de la banque :

- la responsabilisation des différents niveaux de management ;
- l'indépendance de la fonction en charge du contrôle du risque ;
- communiquer sur le risque ;
- sécuriser le Produit net bancaire ;
- préserver la réputation et l'image de la banque.

Un modèle de résilience opérationnelle³⁷ est un ensemble de techniques et de moyens dont l'objectif est d'accroître la capacité d'une banque à faire face à des événements extrêmes.

De ces principes découle une redéfinition et un nouveau partage des tâches et responsabilités dans la banque.

La gestion du risque opérationnel est désormais enchâssée dans l'activité même de la banque, alors que la partie contrôle du risque demeure une fonction indépendante responsable de l'intégrité des décisions risque-rentabilité³⁸. Dans cette configuration, toutes les fonctions d'un ORF sont dédiées à l'évaluation et surtout au contrôle du risque.

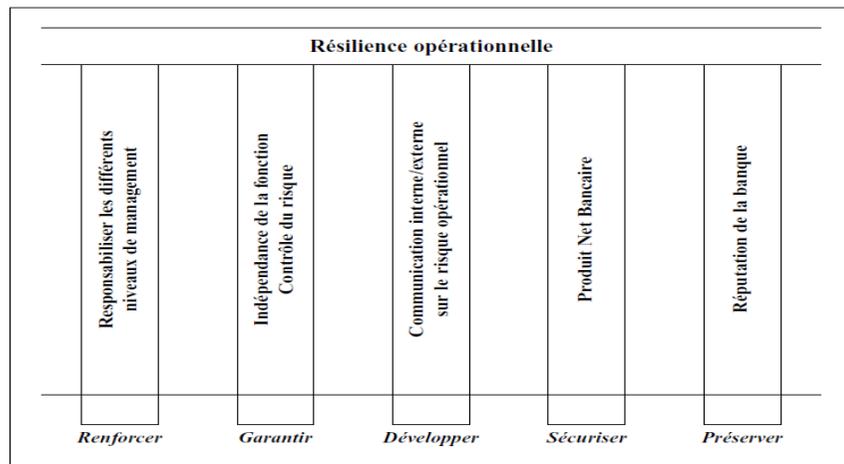
³⁶Lamarque Éric et Maurer Frantz, « *Le risque opérationnel bancaire : dispositif d'évaluation et système de pilotage*, *Revue française de gestion* », 2009/1 n° 191, p 97.

³⁷ Lamarque Éric et Maurer Frantz, Op.cit.

³⁸ La crise grave qui secoue actuellement la sphère financière mondiale trouve probablement en partie son origine dans une recherche de rentabilité déconnectée du risque encouru.

Le rôle d'un ORF est clairement de mobiliser l'organisation autour du risque opérationnel *via* des équipes centralisées ou la participation à divers comités d'évaluation.

Figure n° 7 : Les cinq piliers de la résilience opérationnelle.



Source Smail ARAOUR, « *Risque opérationnel et détermination des fonds propres nécessaires pour sa couverture* », DSEB Ecole Supérieure de banque, Alger, 2007.

III.4. Contrôle interne et gestion des risques opérationnels

III.4.1. La construction d'un référentiel de contrôle cible

La mise en place d'un référentiel cible de contrôle présente plusieurs avantages. En effet, la cible à atteindre en matière de contrôle représente un élément permanent qui permettra de réévaluer périodiquement les dispositifs existants. Ce référentiel intègre les grands principes de contrôle interne, comme les séparations de fonction et l'ensemble des réglementations applicables et des normes déontologiques.³⁹

III.4.2. L'évaluation des dispositifs de contrôle existants

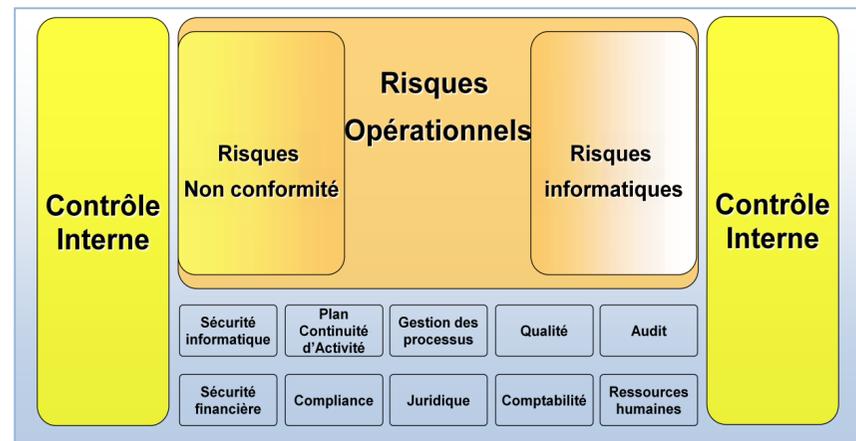
L'évaluation des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques constitue une étape importante dans la démarche d'évaluation des risques opérationnels⁴⁰. C'est par la définition des écarts entre le référentiel-cible et les dispositifs existants que seront cotés les systèmes de contrôle interne afin de mettre en place les plans d'action destinés à sécuriser les processus et diminuer les risques. Par ailleurs, l'évaluation des risques nets se déduira des risques bruts et de l'évaluation des dispositifs de contrôle existants.

³⁹Dov OGIEN, Op.cit, p300.

⁴⁰ Idem.

Enfin, notons que L'évaluation des dispositifs de contrôle permettra à la fois de tracer la cotation des risques en justifiant le résultat obtenu, tout en assurant un pilotage des plans d'actions afin de sécuriser les processus.

Figure N° 8: Contrôle interne et risque opérationnel.



Source : Serge DRABCZUK, Séminaire « Risques opérationnels et contrôle interne », avril 2008.

La figure9 illustre comment s'articulent les six étapes ou composantes clés d'un ORF⁴¹ :

– **Lignes de conduite, normes et directives** Un ORF requiert une documentation de contrôle détaillée et complète, permettant de vérifier que les processus de la banque fonctionnent correctement et efficacement.

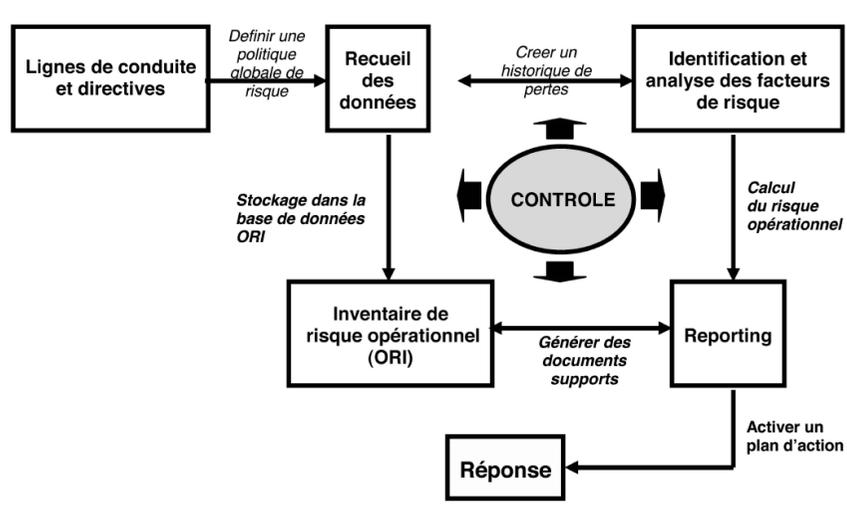
Cette documentation doit donc inclure des procédures standards de contrôle, des indicateurs...

– **Recueil des données.** Pour renseigner l'ORF, les responsables des différents domaines d'activité et la fonction risque opérationnel doivent recenser et rassembler un volume de données considérable à partir de sources diverses : les révélateurs de risque. Il peut s'agir de processus d'auto certification, d'événements financiers, d'événements non financiers et externes, de métriques, de rapports d'audit, et d'évaluations *top-down* ou réalisées par des spécialistes.

⁴¹ Yasmine Harrat, « *Cartographie des risques opérationnels cas des crédits aux promoteurs immobiliers CNEP-Banque* », DSEB Ecole Supérieure de banque, Alger, 2013.

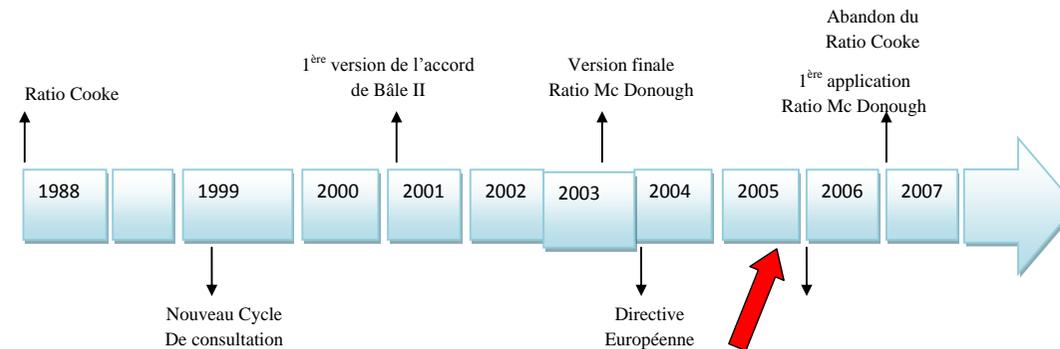
- **Identification et analyse des facteurs de risque.** À partir des données de risque, les facteurs de risque sont identifiés et leur impact potentiel évalué. En fonction de leur fréquence d'occurrence et de la sévérité de la perte associée, un rating rouge, orange ou vert leur est attribué. Bien entendu, l'évaluation de ces risques sert également à déterminer le capital économique de la banque.
- **Réponse.** Basée sur l'évaluation précédente, une réponse appropriée à la situation de risque est élaborée (e.g. éviter, assurer/transférer, gérer, accepter), et un plan d'action est activé en fonction.
- **Reporting.** Tout ce qui relève du risque opérationnel est ensuite remonté aux divers comités pour évaluation.
- **Inventaire de risque opérationnel (ORI).** La totalité des données précédentes ayant fait l'objet du reporting est stocké dans la base de données ORI. Il ne s'agit pas de simplement sauvegarder les impacts potentiels des facteurs de risque qui ont pu être identifiés, mais aussi et surtout de définir des actions correctrices spécifiques. Ces informations seront ensuite utilisées pour mettre en place des mécanismes de contrôle.
- **Contrôle.** Le contrôle du risque opérationnel ou ORC (*Operational Risk Control*) est responsable de l'efficacité du modèle de risque opérationnel (ORF).

Figure n° 9 : Les six étapes clés de la gestion du risque opérationnel.



Source : Lemarque Éric et Maurer Frantz, Op.cit, 97.

Figure N°10 : Le calendrier de Bâle.



Source : Antoine SARDI, Op.cit, p90.

Selon des études réalisées sur les risques bancaires, les risques de crédit correspondent approximativement à 80-85 % des pertes potentielles et les risques opérationnels à 10-15 %.

Les risques de marchés constituent les risques restants. C'est sur cette base que se sont fondés les premiers travaux des comités de réflexion sur les méthodes forfaitaires d'allocation de fonds propres aux risques opérationnels.

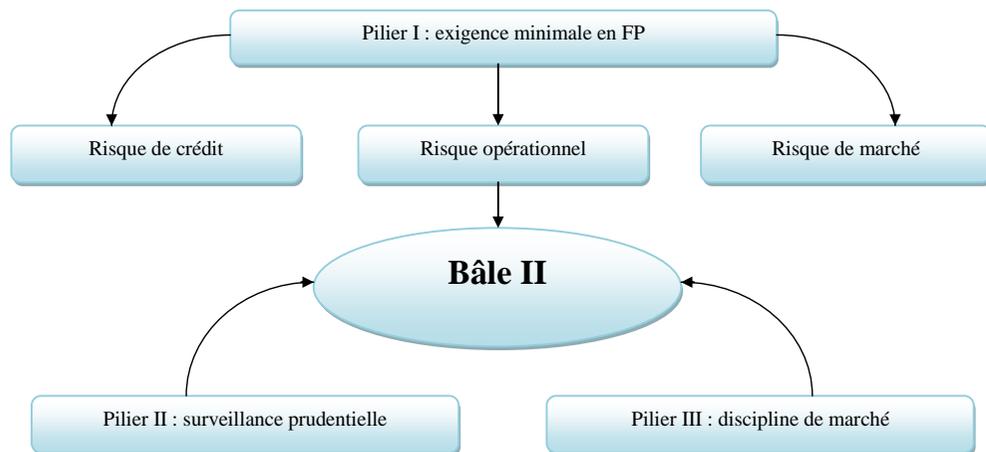
III.5. Bâle II et le ratio MC Donough

Après avoir intégré les risques de marché au ratio Cooke en 1996, le comité de Bâle présidé par William Mc Donough (qui a été aussi le président de la Federal Reserve Bank of New York⁴², ce nouveau ratio ne change pas l'esprit de l'accord initial mais l'enrichit), en a décidé la refonte en 1999. Fondée sur **trois piliers**, la nouvelle réglementation cherche à renforcer la sécurité et la stabilité du système financier international en poursuivant un triple objectif : affiner les exigences minimales de fonds propres, consolider le processus de surveillance prudentielle, soumettre les banques à une discipline de marché plus rigoureuse.

Le ratio de fonds propres proposé dans le cadre des accords de Bâle II intègre davantage la réalité des risques. Pour le calcul du minimum de fonds propres exigés, les banques ont le choix entre l'utilisation des méthodes standard et des méthodes fondées sur des notations internes IRB. Le dispositif de Bâle II repose sur trois piliers :

⁴²Dov OGIEN, Op.cit, p 301.

Figure n° 11 : Les trois piliers de Bale.



Source : Antoine SARDI, Op.cit, p 21.

Pilier I : exigences minimales en fonds propres pour couvrir les actifs pondérés en fonction du risque :

- Des normes renouvelées pour mieux tenir compte des risques mais sans modification du niveau global des fonds propres (8% en moyenne) ;
- Une meilleure prise en compte des techniques de réduction des risques ;
- Une prise en compte des risques opérationnels.

Tableau n°5: Exigences en fonds propres : Bâle I versus Bâle II.

	Bale I	Bale II
Ratio de fonds propres	Ratio Cooke = $\frac{\text{fond propre}}{\text{Risque de crédit} + \text{risque du marché}} > 8\%$	Ratio McDonough = $\frac{\text{fond propre}}{\text{Risque de crédit} + \text{risque du marché} + \text{risque opérationnel}} > 8\%$
Méthode de calcul des risques	Méthode de calcul uniforme	Choix entre une méthode standard et des méthodes fondées sur des notations ou des mesures internes (IRB « <i>Internal Rating Based approach</i> »).

Le risque de crédit	Méthode standard - Catégories d'emprunteurs : État OCDE, banque, hypothécaire et « normal » (entreprises, particuliers, États hors OCDE). - Pondérations respectives : 0%, 20%, 50% et 100%.	Méthode standard révisée - Catégories d'emprunteurs : souverains (abandon du critère d'appartenance à l'OCDE), autres entités du secteur public, banques multilatérales de développement, banques, entreprises, détails, crédits hypothécaires, risques élevés, hors bilan. - Pondérations (plus différenciées en fonction du risque) : 0%, 20%, 40%, 50%, 75%, 100% ou même 150%.
Le risque de marché	Risque de marché mesuré par une approche standard ou une approche de modèle interne	Pas de changement pour le calcul du risque de marché entre l'accord de Bâle I et l'accord de Bâle II.
Le risque opérationnel	Pas de prise en compte du risque Opérationnel.	Le risque opérationnel est mesuré par l'approche standard, l'approche de l'indicateur de base ou par l'approche avancée.

Source Haouat Asli Meriem, « Risque opérationnel bancaire : le point sur la réglementation prudentielle », *Management & Avenir*, 2011/8 n° 48 p. 230.

Pilier II : contrôle accru par le régulateur, avec possibilité d'un examen individualisé des établissements⁴³:

- L'analyse du profil global de risque des établissements par les régulateurs,
- Le contrôle des procédures et de la méthode interne d'affectation des fonds propres,
- La possibilité de fixer des exigences individuelles supérieures au minimal réglementaire.

Pilier III : plus grande discipline de marché avec une exigence accrue de transparence sur la structure des fonds propres et les risques encourus.

Les fonds propres doivent couvrir les risques de crédit et de marché et les risques opérationnels.

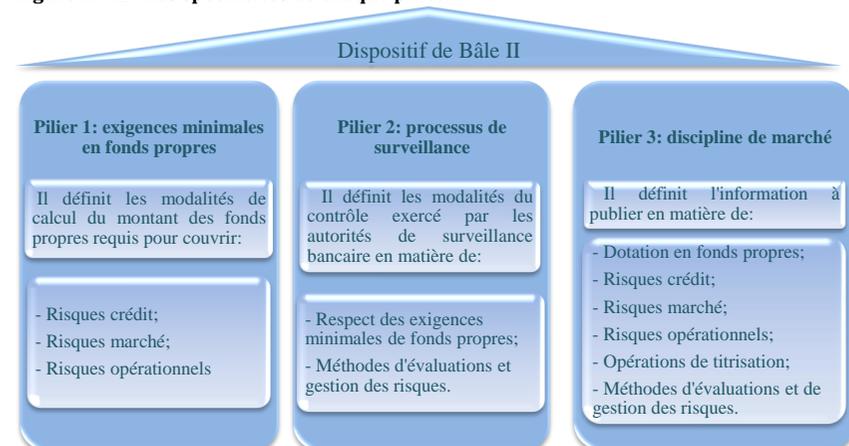
Ratio McDonough : Fonds propres / Risque crédit + Risque marché + Risque Opérationnel >=8%

« Si ce nouveau cadre vise à promouvoir une approche exhaustive de l'évaluation des risques bancaires, ses objectifs fondamentaux restent les mêmes que ceux de l'Accord de

⁴³ Basel Committee on Banking Supervision (2004), « International convergence of capital measurement and capital standards ».

1988: Promouvoir la sécurité et la cohérence du système bancaire et favorises une concurrence plus égale entre les banques. Par delà les **exigences minimales en fonds propres**, on se propose d'intégrer au nouveau cadre deux autres piliers : **un processus renforcé d'étude de la supervision** et un recours efficace à la **discipline de marché**. Ces trois piliers se renforcent mutuellement et aucun ne devrait être considéré comme plus important qu'un autre.⁴⁴

Figure n° 12 : Les spécificités de chaque pilier.



Source : Pascal Dumontier et Denis Dupré, *Pilotage bancaire « Les normes IAS et la réglementation Bâle II »*, ED REVUE BANQUE, Paris, 2005, page 124.

III.6. Cartographie des risques opérationnels

Les banques sont maintenant tenues de mettre en place des outils d'identification et d'analyse des risques opérationnels afin de garantir l'exactitude des estimations et l'accessibilité à l'information (données de pertes, exposition de la banque aux risques ...), et ainsi permettre de mieux protéger les intérêts des actionnaires et des clients. Dans un premier temps, la gestion du risque opérationnel implique l'identification et la mise en place d'une nomenclature des risques existants; après cela viennent l'évaluation, la surveillance, le contrôle et l'atténuation de ces risques.⁴⁵

La cartographie des risques est un **relevé des principaux risques** pour lesquels sont et/ou seront mis en place des systèmes de mesure, d'analyse, de surveillance et de maîtrise.

⁴⁴ M. ROZENBAUM, op.cit, p104.

⁴⁵ Smail AROUAR, Op.cit., p60.

(Le risque étant la **Possibilité** que se produise un **événement** susceptible d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs, se mesure en termes de probabilité et de conséquences).

III.6.1. Démarche d'une Cartographie des risques

« La démarche d'une cartographie consiste à associer à chaque processus modélisé les événements de risques qui peuvent entraîner une perte, en donnant pour chaque couple ainsi recensé une vision des impacts possibles, et le degré de maîtrise estimé. Ces travaux d'auto-évaluation une fois réalisés permettront d'avoir une bonne vision des risques auxquels est soumis l'établissement et, par conséquent, de sa capacité à y faire face ». ⁴⁶

La cartographie s'appuie donc sur une analyse des processus métier de la banque, à laquelle on croise la typologie des risques opérationnels (Un processus métier désigne un ensemble de tâches coordonnées en vue de fournir un service complet à la clientèle). La définition des processus métier répond en premier lieu à un découpage économique de l'activité de la banque, et non un découpage organisationnel.

L'identification des processus métier part ainsi des différents services offerts, et identifie les acteurs (qui peuvent appartenir à des entités différentes au sein de l'organisation) et les tâches impliquées dans la fourniture de chaque service.

A chaque étape du processus on associe ensuite les incidents susceptibles d'en perturber le déroulement et d'entraîner la non réalisation des objectifs fixés (en termes de résultat concret, ou de délais). Pour chaque événement, le risque est évalué par rapport à :

- La probabilité d'occurrence (de survenance), appelée "*fréquence*".
- Perte encourue en cas de réalisation, appelée "*sévérité*".

Les étapes de la démarche globale d'une cartographie sont les suivantes:

- 1- Représenter les processus d'activités et risques associés (définition exhaustive de tout les événements à risque);
- 2- Identifier et évaluer les **risques bruts** (avant toute mesure d'atténuation ou de couverture).
- 3- Apprécier le dispositif de contrôle (maîtrise) des risques, et évaluer le **risque net**.
- 4- Etablir une nomenclature des **risques résiduels** (en intégrant le dispositif de contrôle).

⁴⁶C. JIMENEZ & P.MERLIER, Op.cit,p 34.

III.7. Règlements prudentiels en Algérie

La Banque d'Algérie (B.A) en tant que banque centrale a arrêté dans ce cadre de l'exercice de son autorité de régulateur, une réglementation exigeant des banques et institutions financières de surveiller les risques auxquels elles sont confrontées.

En voici les articles (1, 2,3, 4, 5, 6,7, 8, 20 et 21) du règlement 14-01 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers qui stipulent :

Article 1^{er} : « *Le présent règlement a pour objet de fixer les coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.* »

Art. 2 : « *Les banques et établissements financiers sont tenus de respecter en permanence, sur base individuelle ou consolidée, un coefficient minimum de solvabilité de 9,5 % entre, d'une part, le total de leurs fonds propres réglementaires et, d'autre part, la somme des risques de crédit, opérationnel et de marché pondérés.* »

Art. 3 : « *Les fonds propres de base doivent couvrir les risques de crédit, opérationnel et de marché, à hauteur d'au moins de 7 %.* »

Art. 4 : « *Les banques et établissements financiers doivent également constituer, en sus de la couverture prévue dans l'article 2 ci-dessus, un coussin dit de sécurité, composé de fonds propres de base et couvrant 2,5 % de leurs risques pondérés.* »

Art. 5 : « *Le numérateur du ratio de solvabilité est constitué des fonds propres réglementaires. Le dénominateur comprend la somme des expositions pondérées au titre des risques de crédit, opérationnel et de marché.*

Les risques de crédit incluent les risques du bilan et du hors bilan.

Le montant des risques opérationnels pondérés est calculé en multipliant par 12,5 l'exigence en fonds propres au titre de ces risques, déterminée conformément aux dispositions des articles 20 et 21 du présent règlement.

Le montant des risques de marché pondérés est calculé en multipliant par 12,5 l'exigence en fonds propres au titre de ces risques, déterminée conformément aux dispositions des articles 22 à 29 ci-dessous.»

Art. 6 : « *La commission bancaire peut accorder aux banques et établissements financiers un délai pour se conformer aux exigences fixées aux articles 2 à 4 ci-dessus et imposer des restrictions graduelles en matière de distribution de dividendes pour le cas de non-respect des dispositions de l'article 4.* »

Art. 7 : « *La commission bancaire peut imposer aux banques et établissements financiers d'importance systémique, des normes de solvabilité supérieures à celles prévues aux articles 2 et 3 ci-dessus.* »

Art. 8 : « *Les fonds propres réglementaires comprennent les fonds propres de base et les fonds propres complémentaires.»*

Art. 20 : « *On entend par risque opérationnel, le risque de perte résultant de carences ou de défaillances inhérentes aux procédures, personnels et systèmes internes des banques et établissements financiers, ou à des événements extérieurs. Cette définition exclut les risques stratégiques et de réputation, mais inclut le risque juridique.* »

Art. 21 : « *L'exigence en fonds propres nécessaires pour la couverture du risque opérationnel est égale à 15 % de la moyenne des produits nets bancaires annuels des trois (3) derniers exercices. Seuls les produits nets bancaires positifs sont pris en considération dans le calcul de cette moyenne.* »

Conclusion

Les travaux ainsi que les recommandations du comité de Bâle visent à assurer la stabilité et la résilience des banques face aux crises de plus en plus fréquentes.

Le comité de Bâle, à travers les accords de Bâle II, a défini les risques opérationnels et à proposer des recommandations pour améliorer leur gestion en vue de les maîtriser.

Pour pouvoir mettre en place un système viable de gestion du risque opérationnel Dans le présent chapitre, nous avons essayé, tout d'abord d'identifier les facteurs du risque opérationnel que se soit des facteurs interne (la structure de la banque, nature de ses activités, la qualité de ses ressources humaines, les modifications de l'organisation et le taux de rotation du personnel) ou externes (comme les évolutions du secteur bancaire et les progrès technologiques) et qui pourraient empêcher la banque d'atteindre ses objectifs.

En outre nous avons essayé de présenter des méthodes que les banques peuvent utiliser pour l'évaluation de leurs risques opérationnels, et ainsi que la détermination des fonds propres nécessaires pour la couverture des risques résiduels. Malgré la diversité de ces méthodes, elles intègrent toutes l'une de deux grandes approches: *Bottom-up* ou *Top-down*, selon que l'on souhaite ou non obtenir très rapidement des éléments chiffrés, et selon que l'on soit prêt ou non à investir des montants importants pour disposer de données fiables.

A la fin nous avons défini les dispositifs de gestion du risque opérationnel ainsi la législation algérienne qui a repris les recommandations du comité de Bâle à travers le règlement 11-08 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers. Ce dernier évoque la nécessité de disposer d'un contrôle interne efficace ainsi que de moyens permettant la mesure et la surveillance des risques.

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP banque

Introduction

Le règlement 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers astreint les banques algériennes à la mise en place d'outils de maîtrise et de surveillance des risques.

La CNEP/Banque, en ce conformant aux règlements de la Banque d'Algérie, a procédé à ce qui suit :

- Refonte du contrôle interne par la mise en place d'un système de contrôle interne bancaire intégré dans le système informatique de la banque ;
- Création de la Direction de la conformité ;
- Mise en place d'une séparation réglementaire entre le contrôle interne et le contrôle périodique : séparation tâches et objectifs ;
- Réflexion sur la mise en place d'une Direction de maîtrise et surveillance des risques.

Dans ce cadre et dans le but d'apporter une réponse à notre problématique, nous allons d'écrire la gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP-Banque à travers la présentation des sections suivantes :

Une première section: « Présentation de la CNEP-Banque : organisation et produits »;

Une deuxième section: « Le processus « Crédit aux particuliers » les risques opérationnels relatifs au processus décrit » ;

Une troisième section: « Les contrôles opérés par la CNEP pour la gestion du risque opérationnel ».

Conclusion : les projets de la Banque pour la maîtrise et surveillance des risques.

SECTION 1 : Présentation de la CNEP-Banque : organisation et produits

I.1 Présentation de la CNEP/Banque

La CNEP/Banque, abréviation de la « Caisse National d'Epargne et de Prévoyance-Banque », créé par la loi 64-227 du 10 Aout 1964.

Durant la période allant de 1964 à 1970, le réseau était constitué de deux agences et de 575 points de collecte de l'épargne sur livret, avec des prêts sociaux hypothécaires. Ce réseau a été élargi suite à l'arrêté du 19 Février 1971, en instituant le système d'épargne logement et le financement de l'habitat urbain par l'instruction N°8 du mois d'avril 1971.

La décennie « 80 » a été marquée par un nouveau produit, il s'agit des crédits aux particuliers pour la construction de logement et le financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants ainsi que les crédits en faveur des professions libérales, des travailleurs, des coopératives de service et de transporteurs

Avec cet élargissement de l'activité, la CNEP n'avait d'autre alternative que de devenir une banque commerciale, avec un capital de **14 milliards**, divisé en 14 000 actions d'une valeur d'un million de dinars suivant la décision d'agrément 01-97 du 27 juillet 1997.

Le 31 mai 2005, l'assemblée générale extraordinaire donne la possibilité à la CNEP-Banque de s'impliquer d'avantage dans le financement des infrastructures et activités liées à la construction notamment pour la réalisation de biens immobiliers à usage professionnel, administratif et industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, sportive, éducative et culturelle.

Le repositionnement stratégique du 17 août 2011 qui a pour objet de définir le champ d'intervention de la CNEP-Banque en matière de financement apporte des nouveautés notamment en matière de financement des entreprises puisque sont autorisés :

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

I.2.L'organisation de la CNEP/Banque

L'élargissement de la Caisse d'Épargne au statut de Banque Commerciale et l'évolution de l'environnement ont conduit, cette dernière, à revoir son organisation. La direction de la CNEP-Banque est assurée par un Président Directeur Général, qui est assisté par les structures suivantes :

- Secrétaire Général ;
- Audit Interne ;
- Inspection Générale ;
- Direction de la Conformité.

Le schéma organisationnel de La CNEP-Banque se présente sur trois niveaux hiérarchiques :

1. **Le niveau Centrale** : Qui englobe **sept** Direction Générale Adjointe

L'autorité du Président Directeur Général s'exerce par l'intermédiaire de sept Directeurs Généraux Adjointes dans les domaines suivants : développement, administration, crédit, système d'information, finances et comptabilité, contrôle, recouvrement. Les DGA ont pour mission chacun dans son domaine, l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des activités des 29 directions centrales et départements placées sous leur autorité.

Le secrétariat général, la Direction de l'inspection générale, la Direction d'audit interne et la Direction de projet « R.S.I » sont attachées directement à la Direction générale à côté des cellules de bancassurance, communication, prévention financière, reporting et centralisation.

2. **Le niveau Régional** : Qui englobe **quatorze** directions Régionale elles constituent l'intermédiaire des agences avec les directions du siège.

3. **Le niveau Agence** : Qui englobe **deux cent quatorze** Agences.

I.3.Les Activités et produits de la CNEP/Banque

Durant la bancarisation de la CNEP/Banque, cette dernière a connu l'intégration de nouvelles activités et produits vu les changements systématiques et organisationnels. Sachant que cette dernière est spécialisée, dans la collecte de l'épargne et les crédits immobiliers.

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance Banque est spécialisée, depuis sa création le 10 août 1964, dans la collecte de l'épargne et les crédits immobiliers aux particuliers destinés aux algériens résidant en Algérie et à l'étranger.

I.3.1.Les produits bancaires

La CNEP/Banque, offre une panoplie de produits afin d'assurer une ressource pour mener son activité et pouvoir garder sa place au milieu de la concurrence. Ces produits se présentent comme suit :

- **Le livret d'épargne logement (LEL) :**

C'est un compte rémunéré à 2% par an et qui offre à son détenteur la possibilité d'obtenir un crédit auprès de la CNEP/BANQUE à un taux avantageux. Le versement minimum à l'ouverture est de 5 000 DA.

- **Le livret d'épargne populaire (LEP) :**

C'est un compte c'est un compte d'épargne rémunéré à 2.5% par an, et qui offre à son détenteur la possibilité d'obtenir un crédit auprès de la CNEP-Banque à un taux préférentiel. Le versement minimum à l'ouverture est de 10 000 DA.

- **La carte épargne :**

Elle permet à son détenteur de faire des retraits d'argent à tout moment sur tous les distributeurs automatiques de billets DAB et GAB du réseau monétique interbancaire national. Elle permet aussi de faire des versements et retraits au niveau de toutes les agences de la CNEP-Banque.

- **La carte inter bancaire :**

Elle permet de retirer de l'argent à tout moment sur tous les distributeurs automatiques de billets DAB du réseau monétique interbancaire national. Elle permet aussi d'effectuer des paiements sur les terminaux de paiement électroniques (T.P.E) installés au niveau des commerces.

- **Les comptes courants :**

C'est un compte de dépôt à vue gratuit et non rémunéré destiné aux personnes physiques et morales justifiant d'une activité commerciale.

- **Les comptes chèques :**

C'est un compte de dépôt à vue gratuit et non rémunéré destiné aux personnes physiques, morales et aux associations civiles.

- **Les bons de caisse**

- **Le dépôt à terme logement :**

C'est un compte de dépôt rémunéré selon la durée du placement, et destiné aux personnes morales.

- **Le dépôt à terme banque :**

C'est un compte de dépôt rémunéré selon la durée du placement, et destiné aux personnes physiques.

- **Les virements**

- **Bancassurance :**

Total Prévoyance : c'est une assurance vie qui offre à son souscripteur un capital en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive.

SAHTI : c'est une assurance santé qui permet le versement d'un capital en cas de diagnostic d'une maladie aggravée, ou d'indemnités journalières en cas d'hospitalisation.

- **Les Crédits aux particuliers**

Il s'agit d'un financement à long terme destiné à l'achat, construction ou extension d'une habitation, achat d'un terrain ou local à usage commercial avec garantie par une hypothèque de premier rang sur le bien financé ou autre bien de substitution de même valeur ou plus. Les types de crédits offerts par la banque sont :

Le financement pour l'achat d'un logement auprès d'un particulier ;

Le financement pour l'achat d'un logement promotionnel;

Le financement pour l'achat d'un logement en vente sur plan;

Le financement pour la location d'une habitation ;

Le financement pour l'acquisition d'un local à usage commercial ;

Le financement pour l'achat d'un terrain ;

Le financement pour l'extension d'une habitation ;

Le financement pour construction d'une habitation ;

Le financement pour l'aménagement d'une habitation ;

- **Le financement de la promotion immobilière**

- Le financement de l'acquisition et/ou de l'aménagement de terrains : il s'agit d'un financement destiné aux promoteurs, entreprises et organisme aménageurs pour l'acquisition d'un terrain destiné pour la réalisation d'une promotion foncière ou un projet immobilier ainsi que la réalisation des travaux d'aménagement et de viabilisation de terrains leur appartenant en toute propriété. Le financement de la CNEP Banque peut atteindre les 70% de la moindre des valeurs (Valeur d'acquisition ou valeur vénale) avec possibilité de financement maximum de 90% suite à une décision du comité central de crédit.

- Le financement destiné à la réalisation de programmes de promotion immobilière : il s'agit d'un financement destiné aux promoteurs immobiliers pour la réalisation pour la réalisation de biens immobiliers destinés à la vente ou à la location. Ce dernier peut atteindre jusqu'à 80% du coût global du projet.

L'apport du promoteur est constitué par le terrain d'assiette pris à sa valeur d'acquisition ainsi que les frais et les travaux supplémentaires à engager (études de sol, études techniques et d'architecture, travaux de viabilisation...etc.).

Le financement de la réalisation d'opération de promotion immobilière

Le financement de l'acquisition de biens immobiliers à achever ou à rénover

- **Le financement des entreprises :**

- Le financement des investissements de tous les secteurs d'activité : il s'agit d'un concours financier à moyen ou à long terme destiné au financement des projets de création, acquisition et/ou renforcement des moyens de réalisation (équipements) initiés par des entreprises de production de matériaux de construction ou des entreprises de réalisation intervenant dans le domaine du bâtiment. Le financement concerne aussi des projets d'investissement dans les secteurs de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie ou de l'aluminerie.

En juillet 2011, date de son repositionnement stratégique, la Banque peut désormais financer tous les secteurs d'activité (y compris le fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité) à l'exception du commerce et du commerce extérieur.

- **Les crédits par signature :** avec son dernier repositionnement stratégique, la Banque a introduit les crédits par signature qu'elle propose à sa clientèle entreprise. Il s'agit principalement de l'octroi de différents types de cautions (soumission, garantie, restitution d'avance...etc.).

Le leasing immobilier (crédit-bail)

Les services liés à l'habitat (bureaux d'études, entreprises d'entretien d'immeubles...)

SECTION 2 : Le processus « Crédit aux particuliers » et les risques y afférents

II.1.Présentation du produit « Crédit aux Particuliers »

II.1.1.Définition

Le crédit au particulier est un concours financier à moyen ou à long terme destiné à l’achat, construction ou extension d’une habitation, achat d’un terrain ou local à usage commercial, dont la prise de décision d’octroi revient à trois structures en fonction du montant accordé :

1. Comité Agence : Montant du crédit 3 000 000 DA ;
2. Comité Réseau : Montant du crédit 8 000 000 DA ;
3. Comité Central : Montant du crédit Supérieur à 8M DA ;

II.1.2.Caractéristiques

1. Quotité de financement : c’est le montant du crédit à accorder, qui est de 100% pour les moins de 40 ans et 80% pour le restant.
2. Durée du crédit : Généralement elle est dans la limite de 30 ans, dont l’âge et la conjoncture personnelle déterminent la durée maximale pour chaque client.
3. Le taux : Le crédit est accordé avec un taux variable déterminé à l’octroi selon le type de crédit et la qualité du postulant (épargnant ou non épargnant) ;
4. Mensualités : le crédit est remboursé mensuellement et l’échéancier de remboursement est connu d’avance.
5. Le différé : qui représente les premières mensualités qui comprennent les intérêts intercalaire pendant 12 mois pour les moins de 40 Ans et 6 mois pour les plus de 40 Ans et cela à compter de la date du déblocage.

6. L’assurance

Les crédits aux particuliers sont adossés systématiquement à la souscription d’une assurance décès.

II.2.Le processus du crédit aux particuliers

Dans notre étude on a opté pour un financement pour l’achat d’un logement auprès d’un particulier, dont le montant accordé sera du sort de l’agence. On a tenté de décomposer le processus du crédit aux particuliers (achat d’un logement auprès d’un particulier) en six étapes principales, décrites sur le tableau ci-dessous :

Tableau n° 6 : Les étapes et intervenants dans le processus crédits aux particuliers

Intervenants	Chargé d'accueil de la clientèle	Chargé du crédit	Chef de Service Crédit	Comité crédit	Chargé du recouvrement
Etapes					
1- Présentation du client à une agence	X				
2- Réception du dossier de demande du crédit et examen de sa recevabilité		X			
3- Etudes et analyse de la demande du crédit			X		
4- Prise de décision				X	
5- Mobilisation du crédit		X			
6- Recouvrement					X

Source : Elaboré par l’étudiante selon les documents de la CNEP.

A. Etape 1 : Présentation du client à une agence

Cette étape, consiste à la présentation du client, qui peut être client de la banque (détenteur d’un compte) ou d’un nouveau client, au niveau d’une agence afin de se renseigner sur la procédure à suivre pour pouvoir bénéficier du crédit les formalités ainsi qu’une simulation.

B. Etape 2 : Phase commerciale

La dite étape consiste au dépôt du dossier de demande de crédit auprès du chargé du crédit (Front Office) qui à son tour procède à la vérification du dossier (s’assurer que le dossier est complet), classer les pièces par nature de sous dossier, l’enregistrement de la demande, délivrance d’un récépissé de dépôt au client qui doit être daté et signer. Le dossier sera remis au Chef de service Crédit (Back Office). Le chargé du crédit peut refuser la demande de dépôt en cas d’absence d’une pièce métrasse dans le dossier (absence de l’acte, négatif…) ou non-conformité des pièces et cela à la réception du dossier, sans revenir aux membres du comité.

C. Etape 3 : Etude dossier

Cette étape, est considérée la plus important du faite que sur la base de l’étude faite le dossier peut être accepté ou refuser, aussi, une bonne étude permet de minimiser les risques.L’étude est basée sur trois aspects : Juridique, Technique et Financière, une fois cette dernière est faite le Chef de service crédit procède à l’établissement d’une fiche de présentation qui la joint au dossier qui sera présenté au comité.

D. Etape 4 : Prise de décision

La décision d'octroi du crédit est prise lors du comité de crédit, qui est constitué du :

1. Directeur d'agence ;
2. Directeur Adjoint ;
3. Chef de service crédit ;
4. Chef de service recouvrement.

La décision d'octroi est établit sur la base du PV, qui est signé par les membres du comité.

Une fois ce dernier est dressé et signer, le chargé du crédit procède à :

- L'ouverture d'un compte ;
- La notification du client, par une lettre ;
- L'établissement d'un contrat en quatre exemplaires (qui seront signés par le client et enregistrés au niveau des d'impôt, dont une copie sera gardée à leur niveau).

Le client procède au paiement des frais d'étude de dossier et la signature du contrat, ainsi que les primes d'assurance décès.

E. Etape 5 : Mobilisation du crédit et recueil des garanties

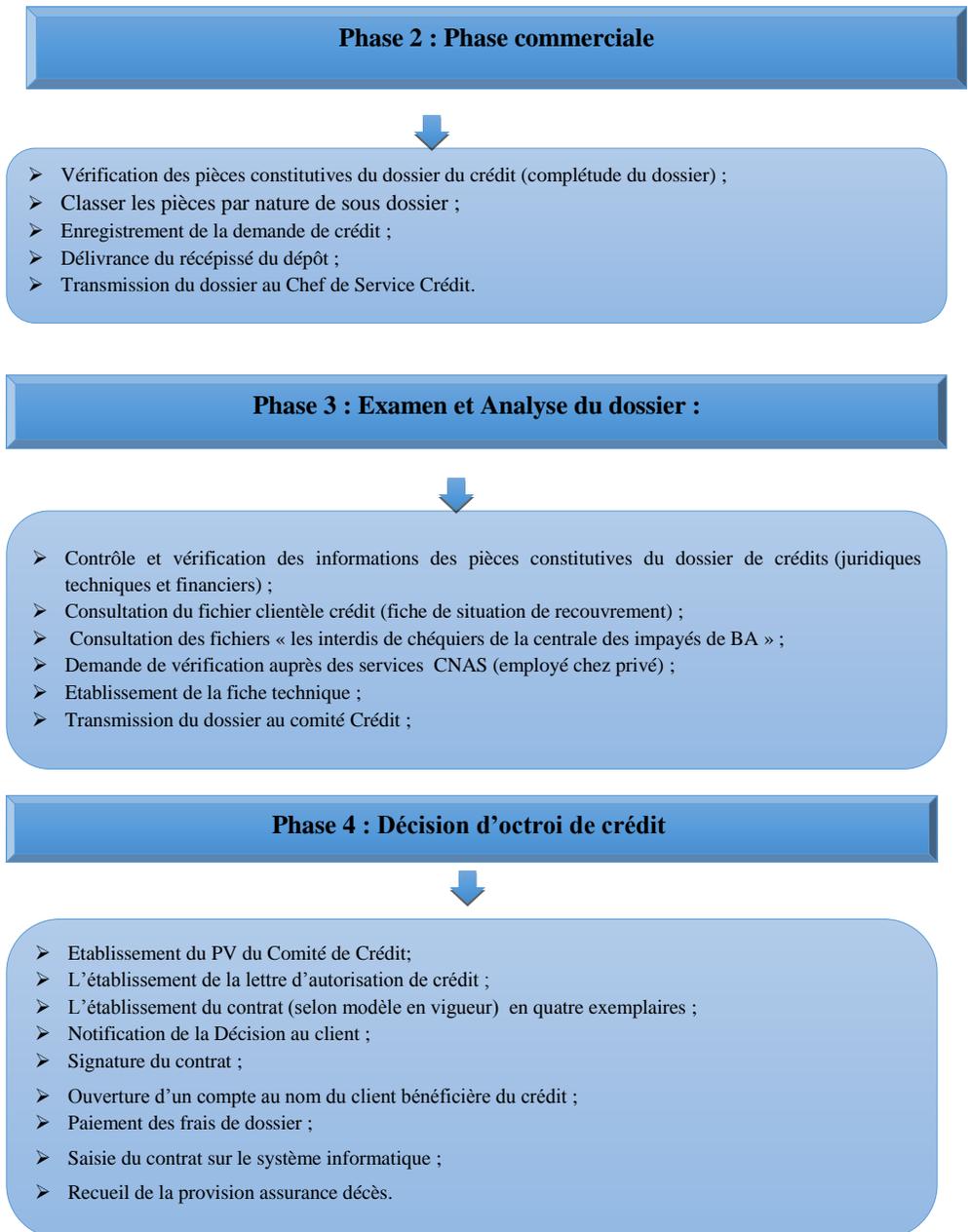
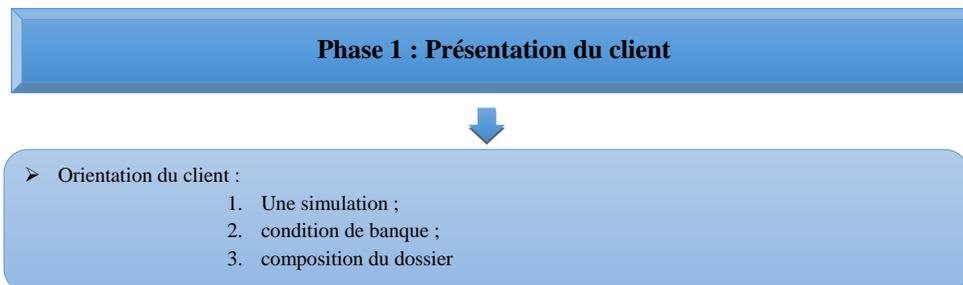
Elle consiste au déblocage des fonds, après avoir pris les garanties nécessaires.

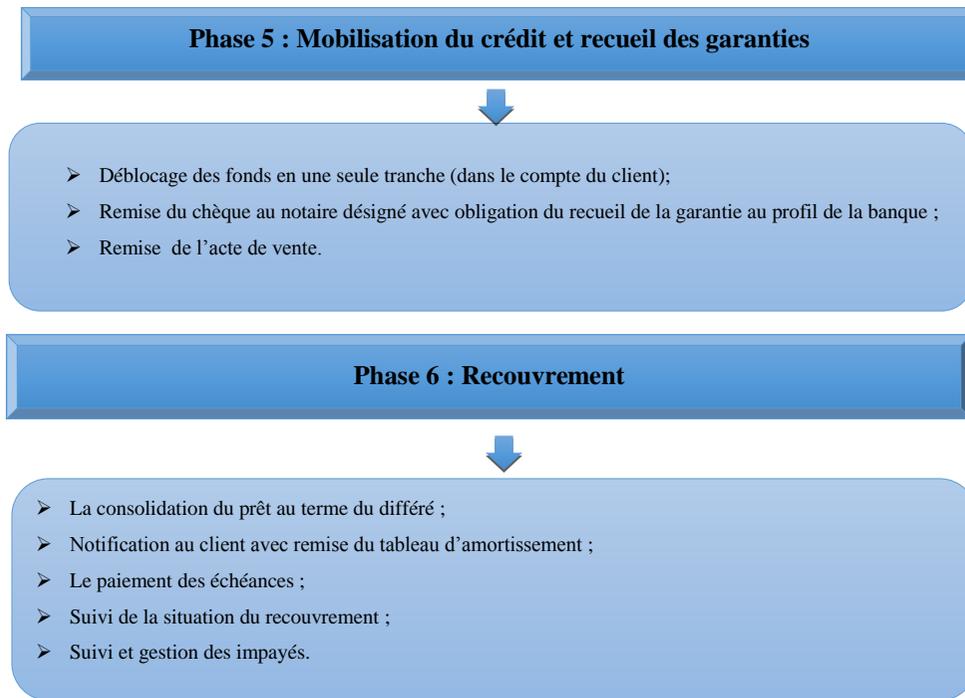
Le montant débloqué est remis au notaire (dans notre cas) avec une lettre de remise de chèque.

F. Etape 6 : Recouvrement

Cette étape consiste au paiement des échéances prévu dans le contrat et qui intervient après la période du différé. et c'est la phase importante de la vie d'un dossier de crédit, pour cela les services de l'agence consacrent une attention particulière afin de préserver les intérêts de l'institution surtout dans le cas ou le client enregistre plusieurs impayés, le chargé du recouvrement doit suivre les étapes prévus dans ce genre de cas (Etablissement d'une lettre de rappel, la mise en demeure et saisi arrêt.....).

Figure n° 13 : Processus d'un crédit aux particuliers





Source : Elaboré par l'étudiante selon les documents de la banque CNEP.

II.3. Identification des risques

II.3.1. Les risques intrinsèques :

La nomenclature des risques opérationnels proposée par les accords de **Bâle II** est considérée comme celle de référence. Cependant, vu la spécificité de la CNEP-Banque, l'adaptation de la de ladite est nécessaire et consiste à ajouter ou à supprimer certains risques.

L'analyse des différentes opérations du processus « Crédit aux particuliers » décrit plus haut, a permis de mettre en évidence les principaux risques basés sur les catégories d'événements définies par le Comité de Bâle.

Tableau N°7: Nomenclature des risques utilisée dans l'identification des risques intrinsèques

Catégorie	Risques génériques
Fraude interne	<ul style="list-style-type: none"> - Détournement de fonds. - Documents falsifiés en interne. - Usurpation d'identité. - Corruption.
Fraude externe	<ul style="list-style-type: none"> - Documents falsifiés en externe.
Clients, produits et pratiques commerciales	<ul style="list-style-type: none"> - Erreur dans le modèle fourni par la banque. - Insuffisance de l'analyse clientèle
Interruption d'activité et dysfonctionnement des systèmes	<ul style="list-style-type: none"> - Dysfonctionnement matériel - Dysfonctionnement logiciel - Interruption du système
Exécution, livraison et gestion des processus	<ul style="list-style-type: none"> - Erreur dans la saisie - Non respect des délais - Erreur de manipulation du système - Erreur d'exécution - Faute dans la gestion des suretés - Manquement à l'obligation de notification - Absence d'autorisation clientèle - Documents absents ou incomplets - Non respect de la procédure - Perte de documents

Source : Elaboré par l'étudiante en s'inspirant de la nomenclature de Bale.

II.3.2. Evaluation des risques intrinsèques

Après avoir identifié les risques inhérents aux opérations du processus « Crédit aux particuliers » sans prise en compte des contrôles destinés à les mitiger, nous allons maintenant les évaluer.

Afin de pouvoir évaluer le risque opérationnel au sein de la CNEP, on a opté la méthode d'expert, à travers un questionnaire¹ portant sur la fréquence et l'impact de ces risques intrinsèques, et destiné au personnel des structures suivantes :

- La Direction du contrôle des engagements ;
- La Direction du réseau d'exploitation d'Alger-centre.

¹ Un modèle du questionnaire sera joint en annexe

Ce questionnaire décrivant les risques intrinsèques illustré par une échelle de cotation semi quantitative destiné à quantifier les deux axes : fréquence et impact.

Tableau n° 8 : Echelle de notation des risques intrinsèques

Echelle	1	2	3
Qualification	Faible	Moyen	Fort
Impact (DZD)	< 100 K	100-1M	> 100M
Fréquence	1 fois /10 ans	1 fois/1an- 1 fois/10 ans	> 10 fois/an

Source : Elaboré par l'étudiant.

L'évaluation des risques par un questionnaire remis aux opérationnels revêt un certain caractère subjectif car chaque opérationnels réponds en fonction de son appréhension du risque et de ses connaissances. C'est ainsi que ses résultats ont été présentés à des directeurs au niveau de la banque pour validation.

Ainsi nous allons maintenant calculer le risque opérationnel brut qui s'obtient en multipliant la fréquence par l'impact.

Le produit « Fréquence × Impact » nous permet de quantifier le risque. Il en ressort les possibilités suivantes :

Tableau N°9 : Matrice de notation des risques synthétisés.

		Impact		
		1	2	3
Fréquence	1	1	2	3
	2	2	4	6
	3	3	6	9

Source : Elaboré par l'étudiant.

Afin de mettre en cohérence l'échelle d'appréciation des risques intrinsèques, nous avons eu recours à une table de correspondance pour la notation, qui aboutit aux conversions suivantes

- [1,3] = 1
- [4,6] = 2
- [7,9] = 3

Ainsi, le résultat obtenu est porté dans la colonne : « Risques intrinsèques après changement de notation ».

Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'évaluation à chaque opération du processus « Crédit aux particuliers » :

Tableau 10: Evaluation détaillée de la fréquence et de l'impact des risques associés à chaque opération du processus

	Catégorie d'événement	Sous-catégorie d'événement	Probabilité	Impact	Risque intrinsèque (fréquence*impact)	Risque intrinsèques après changement de notation
1) Présentation du client à une agence						
L'accueil à l'agence	Clients, produits et pratiques commerciales	Client mal informé	2	2	4	2
	Clients, produits et pratiques commerciales	Client mal accueilli	2	2	4	2
2) Phase commerciale						
Vérification de l'existence de toutes les pièces constitutives du dossier	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets	2	2	4	2
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais	2	3	6	2
Examen de la cohérence des informations	Fraude externe	Documents falsifiés	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets	2	2	4	2
Délivrance d'un titre de dépôt	Fraude interne	Corruption	2	3	6	2
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure	2	3	6	2
Enregistrement du dossier	Exécution, livraison et gestion des processus	Perte de documents	1	2	2	1
Classement des pièces selon trois sous dossiers	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	1	1	1
3) Phase étude dossier						
Examen du dossier juridique,	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1

technique et financier	Fraude externe	Documents falsifiés	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
Saisie de données sur système	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	2	3	6	2
Confirmation des revenus des salariés dans le secteur privé	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
Consultation du fichier central clientèle	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
Consultation de la centrale de la banque d'Algérie	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
Etablissement de la fiche technique	Exécution, livraison et gestion des processus	Perte de documents	1	3	3	1
4) Phase prise de décision						
Etablissement de la fiche de présentation au comité	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
Décision du comité	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais	1	1	1	1
Etablissement de la lettre d'autorisation de crédit (LAC)	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure	1	3	3	1
	exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	3	2	6	2
Transmission d'une copie de la LAC à l'agence et à la direction régionale	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure	2	2	4	2
Notification au client de la décision	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure	2	3	6	2
	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	3	3	9	3
5) Phase de mise en place du crédit et recueil des garanties						

Etablissement et signature par les deux parties de la convention de crédit	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	1	3	3	1
	Interruption d'activité et dysfonctionnements	Matériel/logiciel	2	3	6	2
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système	2	3	6	2
Ouverture du compte courant	Fraude interne	Usurpation d'identité	1	2	2	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système	2	2	4	2
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets	1	1	1	1
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système	2	2	4	2
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Matériel/logiciel	1	2	2	1
Prélèvement des frais de dossier	Fraude interne	Détournement de fonds	2	3	6	2
	Fraude externe	Documents falsifiés	2	3	6	2
Entrée en portefeuille	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais	3	3	9	3
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
Prélèvement de la commission de gestion	Fraude interne	Détournement de fonds	2	3	6	2
Elaboration de l'hypothèque	Fraude externe	Documents falsifiés	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets	2	3	6	2
	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	2	3	6	2
Valorisation de l'hypothèque	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
L'acte de cautionnement	Fraude externe	Documents falsifiés	3	3	9	3

	Fraude interne	Corruption	2	3	6	2
Présentation d'une caution bancaire	Fraude externe	Documents falsifiés	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Perte de documents	1	3	3	1
Recueil de l'avenant de subrogation	Fraude interne	Corruption	2	3	6	2
Etablissement de l'ordre de mobilisation	Fraude externe	Détournement de fonds	1	3	3	1
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système	3	3	9	3
Signature de l'ordre de mobilisation crédit	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système	2	3	6	2
Mobilisation des fonds: sur la base d'un ordre de mobilisation dûment signé	Fraude interne	Détournement de fonds	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure	1	2	2	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système	2	3	6	2
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système	2	3	6	2
Prélèvement de la commission d'engagement	Fraude interne	Détournement de fonds	1	3	3	1
Présentation des demandes de mobilisation par le client	Fraude externe	Documents falsifiés	1	3	3	1
	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
6) Phase recouvrement						
Remboursement de la créance	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système	3	3	9	3
	Fraude externe	Détournement de fonds	2	3	6	2
Attestation de solde	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1

	Exécution, livraison et des processus	Non respect de la procédure	2	1	2	1
Etablissement de la main levée d'hypothèque	Fraude interne	Corruption	1	3	3	1
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais	2	3	6	2
Transmission de la main levée d'hypothèque à la conservation foncière	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure	1	1	1	1
Transmission d'une copie de la main levée à l'agence	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	1	1	1	1

Source : Elaboré par l'étudiante selon les résultats du questionnaire.

Méthode d'évaluation : après avoir converti les critères qualitatifs relatifs à chaque risque de chaque opération, en critères quantitatifs selon l'échelle précédemment citée, nous avons procédé à la synthèse par risque à l'aide de l'outil EXCEL. La valeur utilisée est la moyenne des notes.

Tableau n°11 : Evaluation quantitative des risques intrinsèques

Étiquettes de lignes	Probabilité	Impact	Risque intrinsèque (fréquence* impact)	Risque intrinsèques après changement de notation
Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	2	3	6	2
Client mal accueilli	2	2	4	2
Client mal informé	2	2	4	2
Corruption	3	3	9	3
Détournement de fonds	2	3	6	2
Documents falsifiés	2	3	6	2
Documents absents/incomplets	2	2	4	2
Dysfonctionnement du système	3	3	9	3
Erreur de saisie ou de manipulation système	2	3	6	2
Erreur d'exécution	2	3	6	2
Matériel/logiciel	2	3	6	2
Non respect de la procédure	2	2	4	2
Non respect des délais	2	3	6	2
Perte de documents	1	3	3	1
Usurpation d'identité	1	2	2	1

Source : Synthétisation du tableau précédent par EXCEL.

Ainsi, après confrontation des différents résultats et quelques entretiens, il en ressort l'évaluation qualitative, synthétisée par type de risque dans le tableau suivant :

Tableau N° 12 : Evaluation qualitative des risques intrinsèques

Étiquettes de lignes	Probabilité	Impact
Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	Moyen	Fort
Client mal accueilli	Moyen	Moyen
Client mal informé	Moyen	Moyen
Corruption	Fort	Fort
Détournement de fonds	Moyen	Fort
Documents falsifiés	Faible	Fort
Documents absents/incomplets	Moyen	Moyen
Dysfonctionnement du système	Moyen	Fort
Erreur de saisie ou de manipulation système	Moyen	Fort
Erreur d'exécution	Moyen	Fort
Matériel/logiciel	Moyen	Fort
Non respect de la procédure	Moyen	Moyen
Non respect des délais	Moyen	Fort
Perte de documents	Faible	Fort
Usurpation d'identité	Faible	Moyen

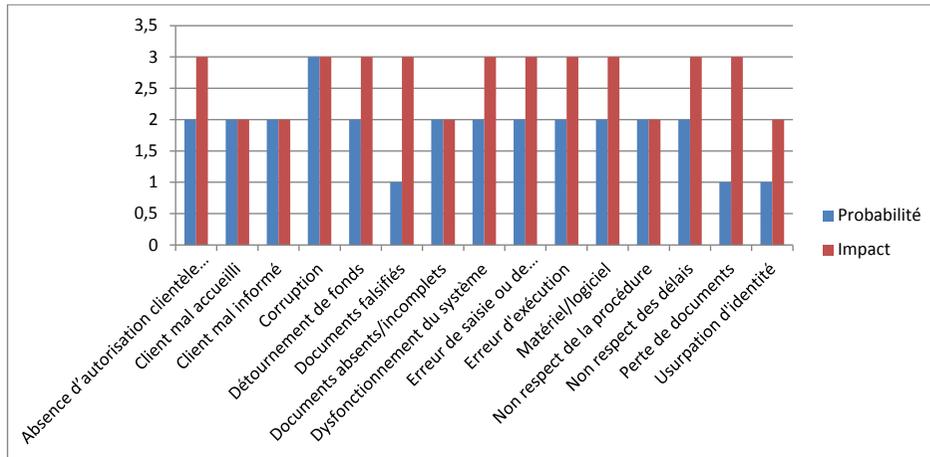
Source : Résultats obtenus par la conversion du tableau précédent

L'analyse du tableau précédent et des graphes ci-dessous, nous donne les éléments suivants :

Les risques bruts jugés forts sont les erreurs de saisie ou de manipulation système. Quant aux autres risques la majorité ont été évalués comme étant moyens. Néanmoins, nous constatons par ailleurs une exposition significative aux différentes catégories de risque de fraude.

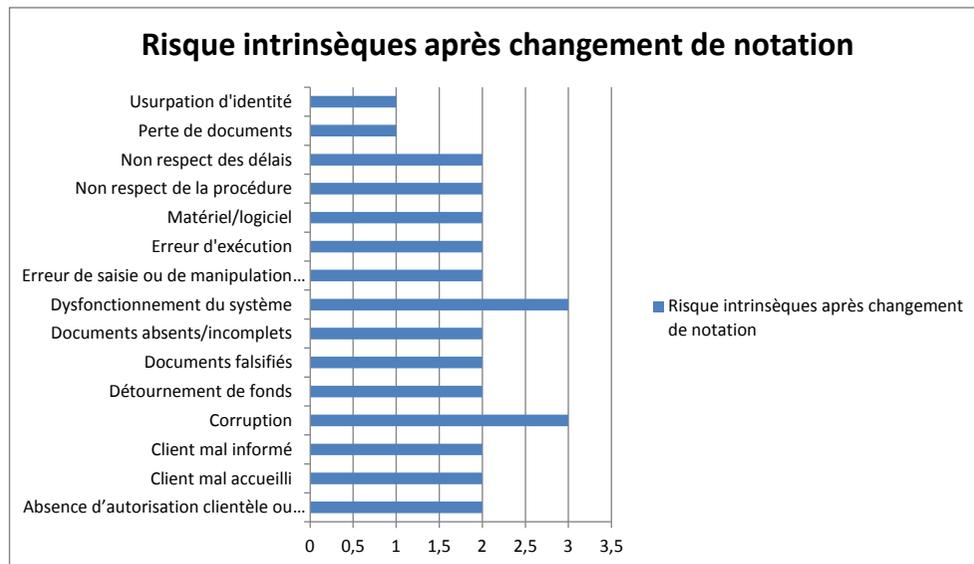
Les graphes suivants nous ont permis de classer les risques intrinsèques :

Figure n° 14 : Les risques intrinsèques (Impact et Probabilité)



Source : Résultats obtenus à partir du tableau n°11 par EXCEL.

Figure n° 15 : Les risques intrinsèques après changement de notation



Source : Idem.

Section 3 : La gestion du risque opérationnel lié aux crédits aux particuliers

A travers les contrôles intégrés par la CNEP/BANQUE dans les différents processus, cette dernière recherche :

- Le contrôle de la conformité des engagements de la Banque par rapport aux textes réglementaires régissant l'activité de crédits aux particuliers ;
- La mise à la disposition des structures gestionnaires de crédits des rapports relatant les irrégularités constatées dans la gestion des dossiers de crédits aux particuliers ;
- La maîtrise des risques.

Dans notre cas d'étude et travers les risques cités plus haut à partir du processus « crédits aux particulier », nous allons citer les points de contrôle intégrés dans le processus.

III.1. Les types de contrôle à la CNEP

III.1.1. Les contrôles figurant dans le processus de traitement

- La séparation des tâches ;
- Le contrôle à priori ;
- Le contrôle à deux niveaux ;
- Les validations dans l'exécution des opérations ;
- Les consultations des fichiers et différents organismes externes dans l'étude du dossier pour confirmer l'exactitude des informations fournis par le client.

III.1.2. Les contrôles à postériori

Il a pour objectif de vérifier que les contrôles (permanents) sont correctement réalisés.

Un contrôle de tous les crédits accordés, quelque soit la catégorie et la forme (par la Décision Règlementaire N° 1217/2009 du 12/07/2009) est assuré par la Direction du Contrôle des Engagements ainsi que les départements Régionaux de Contrôle trimestriellement (Les crédits accordés durant le trimestre T sont contrôlés durant le trimestre T+1).

Le contrôle s'exerce de deux manières :

- **Opérationnel** : Contrôle sur place et sur pièce lors des missions programmées et/ ou spéciales ;
- **A distance** : Sur la base des documents transmis par les structures gestionnaires des crédits et des informations comptables transmises par les services de l'informatique

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 79

Catégorie d'événement		Sous-catégorie d'événement	Contrôle à priori	Contrôle à postériori
1) Présentation du client à une agence				
L'accueil à l'agence	Clients, produits et pratiques	Client mal informé	Registre de doléance	
	Clients, produits et pratiques	Client mal accueilli		
2) Phase commerciale				
Vérification de l'existence de toutes les pièces constitutives du dossier	Fraude interne	Corruption	Un contrôle est effectué au niveau de la direction du réseau	Contrôle disponibilité des documents. Les documents manquants sont listés dans un rapport.
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets Non respect des délais		
Examen de la cohérence des informations	Fraude externe	Documents falsifiés	Vérification avec les structures (CNAS, impôts)	Contrôle de la cohérence des informations par la DCE; Contrôle de l'existence des documents par les contrôleurs opérationnels de la DCE
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets		
Délivrance d'un titre de dépôt	Fraude interne	Corruption		
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure		
Enregistrement du dossier	Exécution, livraison et gestion des processus	Perte de documents	Délivrance d'un récépissé au client et conservation d'une copie	Vérification du registre.

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 80

Classement des pièces selon trois sous dossiers	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	Un contrôle est effectué lors de l'examen du dossier par les services crédit de la direction régionale.	Contrôle du classement des documents: s'assure que le dossier est convenablement tenu, les sous-dossiers sont classés dans des sous-chemises
3) Phase étude dossier				
Examen du dossier juridique, technique et financier	Fraude interne	Corruption	Signature du chargé de crédit; contrôle et visa du responsable du service crédit.	Signature du chargé de crédit; contrôle et visa du responsable du service crédit
	Fraude interne	Documents falsifiés		
Saisie de données sur système	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution		
	Fraude interne	Corruption		
Confirmation des revenus des salariés dans le secteur privé	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution		
	Fraude interne	Corruption		
Consultation du fichier central clientèle	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution		
	Fraude interne	Corruption		
Consultation de la centrale de la banque d'Algérie	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution		
	Fraude interne	Corruption		

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 81

Etablissement de la fiche technique	Exécution, livraison et gestion des processus	Perte de documents		
4) Phase prise de décision				
Etablissement de la fiche de présentation au comité	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	Signature du chef de département habitat promotionnel et du directeur du financement des promoteurs	
Décision du comité	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais	Inscription sur un registre et signature des membres.	
Etablissement de la lettre d'autorisation de crédit (LAC)	Fraude interne	Corruption	Visa du chef de département habitat promotionnel et signature du directeur de la DFP.	Contrôle de la L.A.C et rapprochement avec la convention, par la direction du contrôle des engagements.
Transmission d'une copie de la LAC à l'agence et à la direction régionale	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure		Contrôle des documents transmis sur la base des bordereaux d'envoi, les documents non transmis sont consignés dans le rapport
Notification au client de la décision	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité		Contrôle opérationnel de l'accusé de réception.
5) Phase de mise en place du crédit et recueil des				
Etablissement et signature	Fraude interne	Corruption	Le chargé de crédit du réseau	

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 82

par les deux parties de la	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	vérifie l'identité du signataire en transcrivant, sur le bas de la convention, les références de sa pièce d'identité et vérifie la validité de son mandat, s'il signe pour le compte d'une société de promotion immobilière ; Existence d'une convention type au niveau des agences.	Contrôle de la conformité de la convention ; Rapprochements à distance de la convention avec la LAC.
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Matériel/logiciel		
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système		
	Fraude interne	Usurpation d'identité		
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système		
	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets		
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système		
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Matériel/logiciel		
	Fraude interne	Détournement de fonds		
	Fraude interne	Documents falsifiés		
Prélèvement des frais de dossier	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais	Validation dans le système par le responsable ;	
Entrée en portefeuille				Contrôle de la date d'ouverture, du montant versé et voir si le promoteur a bénéficié d'un chéquier. Dans ce cas de figure, le contrôleur recueille l'explication du directeur d'agence; Vérification du registre. Contrôle épargne.
				Contrôle de la date d'entrée en

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 83

	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	Les pièces comptables d'entrée en portefeuille.	portefeuille
Prélèvement de la commission de gestion	Fraude interne	Détournement de fonds		Contrôle de la commission de gestion: vérification de la date et du montant prélevé; Contrôle de la commission d'engagement: vérification de la date (date de signature de la convention) et du montant prélevé, rapprochement avec le montant calculé.
	Fraude interne	Documents falsifiés		
Elaboration de l'hypothèque	Exécution, livraison et gestion des processus	Documents absents/incomplets	Enregistrement de l'hypothèque sur un registre; Signature du directeur d'agence;	Vérifie que la garantie a bien été recueillie
	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité		
Valorisation de l'hypothèque	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution	Présence d'un rapport externe de valorisation.	Contrôle de la valeur de la garantie selon le rapport d'expertise.
	Fraude interne	Documents falsifiés		
L'acte de cautionnement	Fraude interne	Corruption		
	Fraude interne	Documents falsifiés		
Présentation d'une caution bancaire	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur d'exécution		

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 84

	Exécution, livraison et gestion des processus	Perte de documents		
Recueil de l'avenant de subrogation	Fraude interne	Corruption		
Etablissement de l'ordre de mobilisation	Fraude interne	Détournement de fonds		
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système		
Signature de l'ordre de mobilisation crédit	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système		
	Fraude interne	Détournement de fonds		
Mobilisation des fonds: sur la base d'un ordre de mobilisation dûment signé	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	Validation des opérations ; Contrôle des droits d'accès et habilitations; Contrôle de recevabilité des ordres de virement.	Contrôle de l'utilisation du crédit et relève les éventuels dépassements; les contrôleurs s'assurent que les justificatifs ont un lien direct avec le projet financé et qu'ils sont réglementaires; rapprochement du montant mobilisé avec celui de la L.A.C.
	Exécution, livraison et gestion des processus	Erreur de saisie ou de manipulation système		
	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système		
	Fraude interne	Détournement de fonds		
Prèvement de la commission d'engagement Présentation des demandes de mobilisation par le client	Fraude interne	Documents falsifiés		
	Fraude interne	Corruption		
	6) Phase recouvrement			
Remboursement de la créance	Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes	Dysfonctionnement du système		
	Fraude interne	Détournement de fonds		

Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP 85

Attestation de solde	Fraude interne	Corruption		
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure		
Etablissement de la main levée d'hypothèque	Fraude interne	Corruption		
	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect des délais		
Transmission de la main levée d'hypothèque à la conservation foncière	Exécution, livraison et gestion des processus	Non respect de la procédure		Contrôle des documents transmis sur la base des bordereaux d'envoi, les documents non transmis sont consignés dans le rapport
Transmission d'une copie de la main levée à l'agence	Exécution, livraison et gestion des processus	Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité		Idem

Source : élaborer par l'étudiante selon les documents de la CNEP.

En outre, nous avons procédé à l'appréciation de l'efficacité des contrôles mis en œuvre le long du processus et leur contribution dans la réduction de la fréquence de survenance des risques intrinsèques identifiés et dans la limitation de l'impact lié à leur réalisation.

Cette évaluation, basée sur la même échelle de cotation utilisée, précède la production de l'analyse des risques résiduels qui suit.

III.2. Les risques résiduels

La superposition des risques intrinsèques et des contrôles relatifs à chaque opération du processus, nous permet de déduire les niveaux de risques opérationnels (résiduels) applicables aux crédits aux particuliers.

Le risque net est fonction de la qualité de contrôle mis en place, il se calcule comme suit :

$$\text{Risque net} = \text{Risque brut} - \text{Qualité du contrôle}$$

Tableau n°13 : Evaluation des risques résiduels.

Étiquettes de lignes	Probabilité	Impact	Risque résiduel (fréquence* impact)	Niveau du risque résiduel après changement de notation
Absence d'autorisation clientèle ou déni de responsabilité	1	1	1	1
Client mal accueilli	1	1	1	1
Client mal informé	1	1	1	1
Corruption	3	3	9	3
Détournement de fonds	2	3	6	2
Documents falsifiés	2	2	4	2
Documents absents/incomplets	1	2	2	2
Dysfonctionnement du système	1	2	2	1
Erreur de saisie ou de manipulation système	2	2	4	2
Erreur d'exécution	2	2	4	2
Matériel/logiciel	1	3	3	1
Non respect de la procédure	2	2	4	2
Non respect des délais	2	3	6	2
Perte de documents	1	2	2	1
Usurpation d'identité	1	2	2	1

Source : Elaboré par l'étudiante.

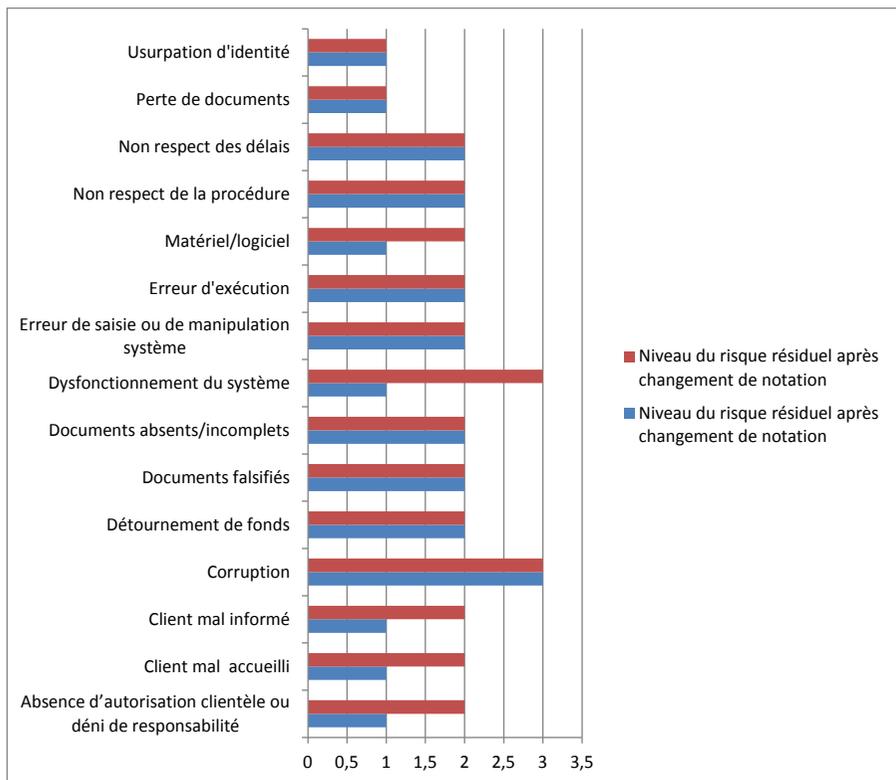
Nous remarquons que les risques dotés d'une valeur de 2 et de 3 sur une échelle qui en comporte 3 sont :

- Risques de fraude : Corruption et détournement de fonds.
- Risques d'exécution, livraison et gestion des processus : Erreurs de saisie ou de manipulation système, erreurs d'exécution non respect des délais, perte de documents.

Les données contenues dans le tableau ci-dessus peuvent faire l'objet d'une représentation graphique plus expressive permettant ainsi de visualiser de manière plus claire les points saillants. Ainsi, les risques les plus prononcés vont être mis en relief et feront l'objet d'une surveillance plus étroite.

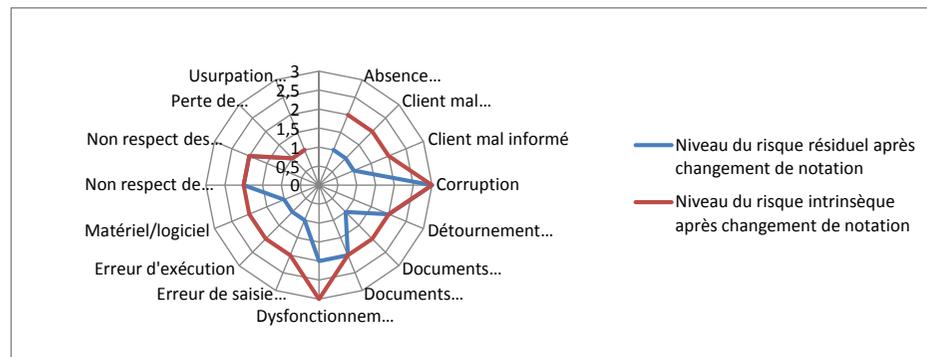
Nous avons donc représenté les données suivant trois graphes afin de cerner les risques sous leurs différents aspects, comme exposé ci-après :

Figure N°16 : le risque intrinsèque versus le risque résiduel



Source : Obtenu par Excel à travers le tableau n°13.

Figure n°:16 le risque intrinsèque versus le risque résiduel



Source : Idem.

Ce graphe offre l'avantage de présenter l'évaluation de chaque risque à travers sa fréquence et son impact. Cela permet de choisir les contrôles appropriés pour chaque risque. Par exemple, pour un risque ayant un impact fort nous mettrons des contrôles qui diminuent l'impact à l'exemple d'une prise d'assurance.

Ainsi les risques jugés majeurs ressortent clairement et sont résumés ci-après :

- les risques de détournement de fonds et de corruption : avec une fréquence moyenne mais un impact fort.

- Les risques de non respect des délais : à fréquence et impact moyens.

Les risques d'erreurs de saisie et de manipulation système, les risques d'erreur d'exécution, les risques de pertes de documents et les risques de documents falsifiés : à fréquence faible et impact moyen.

Quant aux autres risques ils sont jugés comme ayant une fréquence et un impact faibles.

Les risques résiduels sont :

a. Erreur d'exécution, livraison et gestion des processus :

Cette catégorie d'événements apparaît au niveau de toutes les étapes du processus avec une évaluation moyenne au niveau de l'étude juridique, technique et financière, l'établissement des documents contractuels, la mobilisation et le remboursement du crédit.

b. Fraude externe :

Les étapes l'examen de recevabilité, l'étude juridique, technique et financière ainsi que la mobilisation et le remboursement du crédit sont moyennement exposées au risque de fraude externe.

c. Fraude interne :

Ce risque apparaît dans toutes les étapes du processus. Il est évalué comme étant moyen au niveau de l'étude juridique, technique et financière ; recueils des garanties ; mobilisation et remboursement du crédit.

d. Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes :

Apparaît comme étant moyen au niveau de la mobilisation du crédit et élevé au niveau du remboursement du crédit.

Afin de remédier à cette situation nous préconisons le plan d'actions suivant :

III.2.2.Plans d'actions

- Souscrire une police d'assurance contre la fraude (interne et externe).
- Mettre en place des « Check List » aux différentes étapes du processus.
- Mettre en place un contrôle des garanties avant la mobilisation du crédit.
- Formuler les contrôles permanents sous forme de procédures afin d'uniformiser leurs application au niveau de toutes les structures opérationnelles concernées.
- Les procédures normalisées devraient être rédigées de manière concise, sans aucune ambiguïté pour réduire au maximum la marge d'interprétation et permettre ainsi une application homogène au niveau de l'ensemble des prestations servies par la CNEP. Elles doivent être diffusées et mises à la disposition de l'ensemble du personnel.
- Former l'ensemble des agents concernés aux procédures opérationnelles et de contrôle, afin de diminuer la fréquence des erreurs d'exécution.
- Adopter une charte d'éthique et un code de conduite visant à sensibiliser le personnel.
- Conduire un audit sur l'outil système d'information et étudier l'opportunité d'une mise à niveau ou de son remplacement homogène au niveau de l'ensemble des prestations servies par la CNEP. Elles doivent être diffusées et mises à la disposition de l'ensemble du personnel.
- Former l'ensemble des agents concernés aux procédures opérationnelles et de contrôle, afin de diminuer la fréquence des erreurs d'exécution.
- Adopter une charte d'éthique et un code de conduite visant à sensibiliser le personnel.
- Conduire un audit sur l'outil système d'information et étudier l'opportunité d'une mise à niveau ou de son remplacement.

Conclusion

Afin d'assurer une meilleure maîtrise des risques opérationnels la Banque devrait se doter de nouveaux instruments de gestion d'évaluation et de suivi des risques.

Aussi l'implémentation d'un nouveau système d'information afin d'automatiser les différents processus, intégrer des contrôles informatiques et surtout de disposer d'une plateforme d'intégration des données nécessaires à la gestion du risque opérationnel. L'implémentation d'un nouveau système d'information va de pair avec l'instauration d'une nouvelle organisation au niveau de la banque.

Par ailleurs, le risque opérationnel est principalement dû à des erreurs humaines, pour y remédier la banque doit initier le personnel à la culture des risques en général, et plus particulièrement à la notion de risque opérationnel. Il est donc indispensable d'organiser des ateliers de formation pour le personnel sur la démarche et les outils de gestion du risque opérationnel.

Dans ce cadre, la CNEP/Banque a investi dans par l'adoption de deux projets :

La refonte du système d'information « Avenir 24 »

La CNEP-Banque est en pleine refonte du système d'information dont le lancement est prévu pour la fin d'année en cours. Le nouveau système d'information « Avenir 24 », bien plus performant que l'ancien système « DANSYS », sera porté par le progiciel bancaire T24 de TEMENOS.

Cette transition vise à améliorer la qualité du service et notamment :

- La mise en œuvre d'une nouvelle solution bancaire intégrée et centralisée ;
- La refonte de l'organisation de la banque ;
- La refonte des procédures de travail ;
- La refonte des fiches de poste.

La réorganisation de la Banque

La Banque a lancé un projet de réorganisation qui a été attribué à un cabinet externe. Ce projet sera affiné avec l'implémentation du nouveau Système d'Information dont le but est d'assurer une meilleure qualité de service et de l'information afin de faire face à la concurrence.

Conclusion Générale

Conclusion générale

L'essentiel de toute la discipline instaurée par la communauté bancaire réside dans les efforts que doit fournir toute banque quant à l'évaluation de sa santé opérationnelle à travers la révision et le renforcement de ses systèmes internes. Tout ceci est parfaitement en ligne avec les objectifs du nouvel accord, qui encourage les banques à devenir plus sophistiquées, à améliorer leurs outils de gestion et leur « culture du risque opérationnel ».

Le risque opérationnel se caractérise d'une part par sa probabilité d'occurrence et d'autre part par son impact sur le fonctionnement d'une institution bancaire. Il résulte d'une éventuelle défaillance interne liée aux processus, au système d'information, à l'environnement de contrôle – y compris le niveau de compétence de la ressource humaine – ou encore d'événements externes.

Une reconnaissance précoce et l'incorporation des conditions requises par Bâle II faciliteront une mise en conformité ultérieure avec la réglementation concernant le risque opérationnel. Il est particulièrement important d'établir, le plus tôt possible, une structure de règles internes en ce qui concerne non seulement les systèmes internes, mais aussi la collecte des données sur le risque opérationnel.

L'identification des risques est un exercice permanent car les risques évoluent avec les changements de l'environnement interne ou externe. De nouveaux risques apparaissent notamment lors de la création d'un nouveau produit ou d'une nouvelle activité, un changement d'organisation ou de système, etc. Cette première phase du processus de management doit déboucher sur une collecte de données nécessaires pour la modélisation et la quantification des risques opérationnels.

Le comité de Bâle a le mérite d'avoir posé la première pierre dans le grand chantier du risque opérationnel, qui aujourd'hui fait partie des priorités des grands groupes bancaires mondiaux. Ces derniers doivent dans leur intérêt améliorer les outils de gestion de ce risque afin de répondre aux deux problématiques qui sont la minimisation des fonds propres à allouer pour la couverture de ce risque (réglementation/performance), et la mise en œuvre de méthodologies afin de le gérer efficacement (maîtrise des activités).

Compte tenu de l'indisponibilité de bases de données historiques suffisamment fiables et donc de l'impossibilité de modéliser les pertes futures, la minimisation des fonds propres à allouer à ce risque n'est pas l'enjeu principal pour nos banques.

La problématique

La problématique de notre travail était « **comment peut-on appréhender le risque opérationnel dans un établissement bancaire en Algérie ?** » et tout au long de ces trois chapitres nous avons pu avoir une idée sur l'activité bancaire et les différents risques rencontrés, plus précisément le risque opérationnel relatif à plusieurs taches.

Le test des hypothèses

Après une étude détaillée qui nous a permis d'introduire le risque opérationnel et le concevoir au mieux, on peut maintenant confirmer ou infirmer les hypothèses préalables :

- L'activité bancaire est très spécifique et complexe, elle se caractérise par sa diversité et ses conjonctures régulières exigeant une vigilance intensifiée, c'est la raison pour laquelle elle est confrontée à une panoplie de risques (risque de crédit, risque de marché, risque opérationnel...) d'où il en découle de confirmer la première hypothèse.
- Le risque opérationnel recouvre les erreurs humaines, les fraudes et malveillances, les défaillances des systèmes... et tous les indicateurs qui sont difficile à identifier et leurs faut un système de contrôle plus sophistiqué ce qui rend sa mesure et son évaluation de moins en moins possible malgré l'existence des différentes méthodes telles que Loss Distribution Approach, donc on confirme la 2^{ème} hypothèse.
- D'après notre stage au sein de la Caisse Nationale d'Épargne on pourra dire que le risque opérationnel n'est pas véritablement perçu, on n'arrivait même pas à établir une base de donnée qui correspond aux différents aspects et indicateurs de ce risque.

Les résultats de l'étude

Après avoir traité le risque opérationnel à travers les trois chapitres précédents, et en utilisant les méthodes citées ainsi à travers le test des hypothèses préalables on peut définir quelques résultats.

- Dans son appréhension, la gestion du risque opérationnel reste encore dans ses prémisses c'est un risque qui est non seulement difficile à identifier qu'à mesurer ; les incidents majeurs étant rares, beaucoup de banques ne disposent pas d'une série temporelle de données historiques retraçant les pertes subies et leurs causes, en l'occurrence de la CNEP banque ou elle opte pour la cartographie des risques opérationnels afin d'y parvenir à le gérer et le minimiser. La cartographie du risque opérationnel est un outil de gestion qui n'est pas perçu convenablement, ou on n'arrive même pas à spécifier les risques y afférents à chaque étape du processus. D'après les résultats de notre étude précédente, on a pu constater qu'un contrôle qualifié permet de réduire et minimiser le risque ; ceci apparait dans la différence entre les risques intrinsèques et les résiduels.

Au cours de l'élaboration du processus, on a rencontré des difficultés et on a constaté plusieurs insuffisances auxquelles il faut remédier.

- L'absence d'une direction chargée de la gestion des risques entraînant le défaut de collecte des données de pertes en vue de constituer une base de données d'incidents historiques.
- Une culture de risques quasi-inexistante chez les opérationnels ce qui augmente le nombre d'erreurs.
- La méconnaissance de la notion de risque opérationnel a rendu la tâche d'élaboration du processus et l'analyse des risques (intrinsèques et résiduels) complexes.
- La défaillance du système d'information « DANSYS » qui ne permet pas de contrôler et de sécuriser les opérations.
- Retards dans la circulation de l'information entre les différentes structures de la banque liée à l'absence d'un système de communication électronique.
- Absence de cartographie des processus de la banque et inexistence de certains manuels de procédures détaillant les tâches y afférentes.
- Non existence d'un plan de continuité d'activité.

Les recommandations

Nous avons axé nos recommandations sur trois volets essentiels pour assurer la pérennité et l'atteinte des objectifs de la banque :

- Volet système d'information :

Le volume considérable de données et l'exigence d'une gestion proactive des risques opérationnels exigent une infrastructure informatique résiliente. Il paraît judicieux d'apporter les améliorations suivantes au nouveau système d'information de la CNEP-Banque :

- ✓ Automatiser la réalisation des différents processus de la banque sur système pour les sécuriser et assurer une traçabilité des opérations réalisées.
- ✓ Intégrer des contrôles informatiques pour la validation des décisions importantes.
- ✓ Nécessité de disposer d'une plateforme d'intégration des données nécessaires à la gestion du risque opérationnel.

- Volet organisationnel :

L'implémentation d'un nouveau système d'information va de pair avec l'instauration d'une nouvelle organisation. La banque soit donc élargir les attributions de la Direction générale adjointe chargée du contrôle pour traiter l'ensemble des risques, et créer une cellule adaptée au traitement du risque opérationnel et qui aura pour principale tâche d'élaborer cartographie des risques selon la méthodologie suivante :

- Recenser et cartographier l'ensemble des processus de la banque ;
 - Identifier les risques attachés ;
 - Classer les risques par famille selon une nomenclature adaptée à l'environnement et à l'activité de la banque ;
 - Identifier les contrôles ;
 - Evaluer l'exposition aux risques.
- **Volet ressources humaines :**

Le risque opérationnel est principalement dû à des erreurs humaines, pour y remédier la banque doit:

- Initier le personnel à la culture des risques e

de risque opérationnel. En effet, même après mise en œuvre des moyens de contrôle et surveillance les plus performants par les opérationnels chargés de la gestion du risque opérationnel, des incidents peuvent survenir et entraîner des pertes.

Il est donc indispensable de collecter les données de perte générées par le risque opérationnel à partir d'autres services de la banque.

- Organiser des ateliers de formation pour le p

la démarche et les outils de gestion du risque opérationnel.

- Cons e principe de séparation des tâches déjà évoqué dans le volet organisationnel en responsabilisant les opérationnels selon leur profil (Nature de la formation et compétences).

Perspectives de l'étude

On ne peut pas dire que notre étude a englobé tous les aspects du risque opérationnel, c'est un risque très vaste et qui touche toutes les structures de chaque organisation, vu son importance et ses résultats accompagnés avec des pertes ; dans notre étude on a opté pour l'étude du processus ce qui ressemble à une démarche de cartographie du risque opérationnel ce qui va faire l'objet des futures études. Ou bien d'approfondir encore l'étude et lier le risque opérationnel avec la performance bancaire.

Bibliographie

I. Les ouvrages

- **BARNETO. P et G. GREGORIO**, « Finance : Manuel et application », ED DUNOD, Paris, 2007.
- **BEN HLIMA Ammour**, « Pratique des techniques bancaires », ED DAHLAB, Alger, 1997, p44.
- **Bessis J**, « Gestion des risques et gestion Actif Passif des banques », ED DALLOZ, Paris, 1995.
- **BHOLE L.M**, « *Financial Institutions and Markets* », 3^{ème} édition, ED TMH, Hinde, New Delhi, 1999.
- **BRAJOVIC BRATANOVIC Sonja & VAN GREUNING Henni**, "Analyse et gestion du risque bancaire", Banque Mondiale ED ESKA, Paris, 2004.
- **CALVET Henri**, « Méthodologies de l'Analyse Financière des Etablissements de Crédits », ED ECONOMICA, France, Paris, 2002.
- **CAUDAMINE Guy et MONTIER Jean**, « *Banque et Marchés financiers* », ED ECONOMICA, 1998.
- **CHAPELLE Ariane, HUBNER Georges et PETERS Jean-Philippe**, « *Le risque opérationnel, implications de l'Accord de Bâle pour le secteur financier* », ED LARCIER, Bruxelles, Belgique, 2005.
- **CHOINEL Alain et ROUYER Gérard**, « *Le système bancaire français* », Ed PUF, France, Paris, 1985.
- **DE COUSSERGUES Sylvie**, « *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie* », Dunod, 2002.
- **DE MARSCHAL Gilbert**, « la cartographie des risques », ED AFNOR, France, Saint-Denis, 2003.
- **DUMONTIER Pascal, DUPRE Denis et MARTIN Cyril**, « Gestion et contrôle des risques bancaires « L'apport des IRFS et de Bâle II », ED REVUE BANQUE, Paris, 2008.
- **GARSUAULT Philippe et PRIAMI Stéphane**, « *La banque fonctionnement et stratégie* », 2^{ème} édition, ED ECONOMICA, France, Paris, 1997.
- **GODLEWSKI Christophe, HULL John et MERLI Maxime**, « *Gestion des risques et Institutions financières* », 3^{ème} édition, ED PEARSON, France, Paris, 2013.

- **JIMENEZ Christian et MERLIER Patrick**, « *Prévention et Gestion des Risques Opérationnels* », ED REVUE-BANQUE, Paris, 2004.
- **JIMENEZ Christian, MERLIER Patrick et CHELLY Dan** « *Risque Opérationnel : de la mise en place du dispositif à son audit* », Revue Banque, Paris, 2008.
- **KING Jack** « *Opérationnel Risk* », ED WILEY, France, Paris 1999.
- **LEMARQUE Eric**, « *Management de la banque : Risque, relation client, organisation* », 2^{ème} édition, ED PEARSON, France, Paris, 2008
- **LE RAY Jean**, « *Organiser une démarche de cartographie des risques* », ED AFNOR, 2008.
- **NAAS Abdelkrim**, « *Le système bancaire algérien : de la décolonisation à l'économie de marché* », ED MAISONNEUVE ET LAROSE, 2003.
- **OGIEN Dov**, « *Comptabilité et audit interne* », 2^{ème} édition, ED DUNOD, France, Paris, 2006.
- **PARAT Jean -Pierre**, « *Monnaie, institutions financières et politique monétaire* », 5^{ème} édition, ED ECONOMICA, France, Paris, 1993.
- **RONCALLI Thierry**, « *La gestion des risques financiers* », ED ECONOMICA, Paris, 2003.
- **SARDI Antoine**, "Audit et Contrôle Interne Bancaires", ED AFGES, Paris, 20.
- **SARDI Antoine et H. JACOB**, « *Management des risques bancaires* », ED AFGES, Paris, 2001.
- **SARRAZIN Jean-Luc**, « *Techniques bancaires du marché des particuliers* », ED SEFI, France, Paris, 2013, p30.
- **SPINDLER J**, « *Contrôle des activités bancaires et risques financiers* », ED ECONOMICA, PARIS, 1998.
- **Van Greuning Hennie** : « *Analyse et gestion du risque bancaire : un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier* », 1^{ère} édition, ED ESKA, Paris, 2004.

II. Revues et publications

- La revue Management & Avenir, 2011/8 n° 48.

III. Séminaires

- Basel Committee on Banking Supervision (2004), « *International convergence of capital measurement and capital standards* ».
- **INEUM Consulting**: "Préparation des banques à l'application des normes Bâle II", séminaire ABEF, Alger, 16 Novembre 2006.
- **LAWERENCE David**: "Loss data approach", Séminaire à Citi Bank, Septembre 2003.
- **MEKOUAR Rachid**: "quantification des risques dans le secteur bancaire; approches résultant des recommandations du Comité de Bâle 2", séminaire AMRAE, 2003.

IV. Textes réglementaires

- Le règlement 14-01 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.

V. Rapports

- Banque d'Algérie, Rapport 2005 : Evolution économique et monétaire en Algérie, 16 avril 2006.
- Banque d'Algérie, Direction Générale des Etudes, Tendances monétaires et financières à fin mars 2006, Note de conjoncture, n° 9, Juin 2006.

VI. Travaux universitaires :

- **BEN OTHMAN Sami**, « *Influence des risques opérationnels sur la réalisation des objectifs d'une banque* », Master 2, Université méditerranéenne de Tunis, 2007.
- **ARAOUR Smail**, « *Risque opérationnel et détermination des fonds propres nécessaires pour sa couverture* », DSEB Ecole Supérieure de banque, Alger, 2007.
- **Yasmine Harrat**, « *Cartographie des risques opérationnels cas des crédits aux promoteurs immobiliers CNEP-Banque* », DSEB Ecole Supérieure de banque, Alger, 2013.

VII. SITE INTERNET

- www.cnepbanque.dz.

Table des matières

Table des matières	
	PAGE
Dédicace	
Remerciement	
Sommaire	I
Liste des tableaux	IV
Liste des figures	V
Liste des abbréviations	VI
Listes des annexes	VII
Introduction générale	A-D
Chapitre I: Le système bancaire et les risques liés à son activité	1
Section 1 : Le fonctionnement du système bancaire	2
I.1. Définition	2
I.2. Les institutions financières	2
I.2.1. Définition	2
I.2.2. Classifications des institutions financières	3
I.2.2.1. Les banques	4
I.2.2.2. Les établissements financiers non bancaires	5
I.3. Les bureaux de représentation	5
SECTION 2 : Evolution du système bancaire algérien	7
II.1 Phase 1 : Le système bancaire algérien avant la réforme économique : 1963-1987	7
II.1.1. La création de l'Institut d'émission et la récupération de la souveraineté monétaire : 1962-1964	8
II.1.2. La mise en place du système bancaire national : 1963-1967	9
a. La Caisse Algérienne de Développement : la CAD	9
b. La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance : la CNEP	9
c. La Banque Nationale d'Algérie : la BNA	9

Table des matières

d. Le Crédit Populaire d'Algérie : le CPA	9
e. La Banque Extérieure d'Algérie : la BEA	9
II.1.3. Le système bancaire et la planification financière : 1968-1987	10
a. La redéfinition du rôle des différentes composantes du système bancaire national	10
b. Le parachèvement du système bancaire national	11
i. Les organes consultatifs	11
ii. La création de la BADR et de la BDL	11
II.2 Phase 2 : Le système bancaire algérien et la réforme économique 1988-à nos jours	11
II.2.1. La réforme du secteur public 1988	11
II.2.2. La loi relative à la monnaie, le crédit et la réforme bancaire	12
a. Présentation de la loi bancaire 90-10	12
b. La loi bancaire et l'organisation de la profession bancaire	13
c. Les dispositifs mis en place au regard des objectifs de la loi 90-10	13
d. Le contrôle des banques et des établissements financiers	13
II.2.3. Le système bancaire dans la période 1991 jusqu'à ce jour	14
Section 3: Les activités bancaires et les différents risques rencontrés	16
III.1. L'activité bancaire	16
III.2. Les secteurs d'activités des banques	19
III.3. Les risques liés à l'activité bancaire	20
III.3.1. Le risque de marché	21
III.3.2. Le risque de crédit	21
III.3.3. Le risque opérationnel	22
III.3.4. Autres Risques	23
a- Le risque de liquidité	23
b- Le risque de transformation	24
c- Le risque global de taux d'intérêt	24
d- Le risque de réputation	24
e- Le risque stratégique	24
f- Le risque systémique	25

Table des matières

CHAPITRE 2 : Evaluation et gestion du risque opérationnel	27
Section 1 : Définition et identification des risques opérationnels	28
I.1. Définition du risque opérationnel	28
I.1.1.La définition de Bâle II	28
I.1.2.La définition de la Banque d'Algérie	28
I.1.3 La définition du CRBF 97-02	29
I.2.Classification des risques opérationnels	30
I.2.1. La typologie des risques opérationnels	30
I.2.2 .Les lignes métiers de Bâle	31
I.3. Risques spécifiques	32
I.3.1. Le risque d'image	32
I.3.2. Les risques humains	32
I.3.3. Les risques juridiques	33
I.3.4. Les risques stratégiques	33
I.3.5. Les risques systémiques	33
Section 2 : Mesure du risque opérationnel	34
II.1. Méthodes d'évaluation du risque opérationnel	34
II.1.1. Approche de base (BIA)	35
II.1.2. Approche par scénarios (Approche standard)	36
II.1.2.1. Critères d'éligibilité pour l'approche standard	36
II.1.3. Approche statistique (Approche de mesure avancée)	37
II.1.3.1. Critères d'éligibilité pour les méthodes avancées	40
a- Critères qualitatifs	40
b- Critères quantitatifs	41
Section 3 : La gestion du risque opérationnel et la réglementation prudentielle	42
III.1. Présentation du comité de Bâle	42
III.2. Le passage de Bâle I à Bâle II	42

Table des matières

III.3. Les priorité en matière de gestion du risque opérationnel	45
III.4. Contrôle interne et gestion des risques opérationnels	46
III.4.1. La construction d'un référentiel de contrôle cible	46
III.4.2. L'évaluation des dispositifs de contrôle existants	46
III.5. Bâle II et le ratio MC Donough	49
III.6. Cartographe des risques opérationnels	52
III.6.1. Démarche d'une Cartographie des risques	53
III.7. Réglementation prudentielle en Algérie	53
Chapitre 3 : La gestion du risque opérationnel au sein de la CNEP banque	57
Section 1 : Présentation de la CNEP-Banque : organisation et produits	58
I.1 Présentation de la CNEP/Banque	58
I.2 L'organisation de la CNEP/Banque	59
I.3 Les Activités et produits de la CNEP/Banque	59
I.3.1. Les produits bancaires	60
Section 2 : Le processus « Crédit aux particuliers » et les risques y afférents	63
II.1. Présentation du produit « Crédit aux Particuliers »	63
II.1.1Définition	63
II.1.2Caractéristiques	63
II.2. Le processus du crédit aux particuliers	63
II.3. Identification des risques	67
II.3.1. Les risques intrinsèques :	67
II.3.2. Evaluation des risques intrinsèques	68
Section 3 : La gestion du risque opérationnel lié aux crédits aux particuliers	78
III.1. Les types de contrôle à la CNEP	78
III.1.1. Les contrôles figurant dans le processus de traitement	78

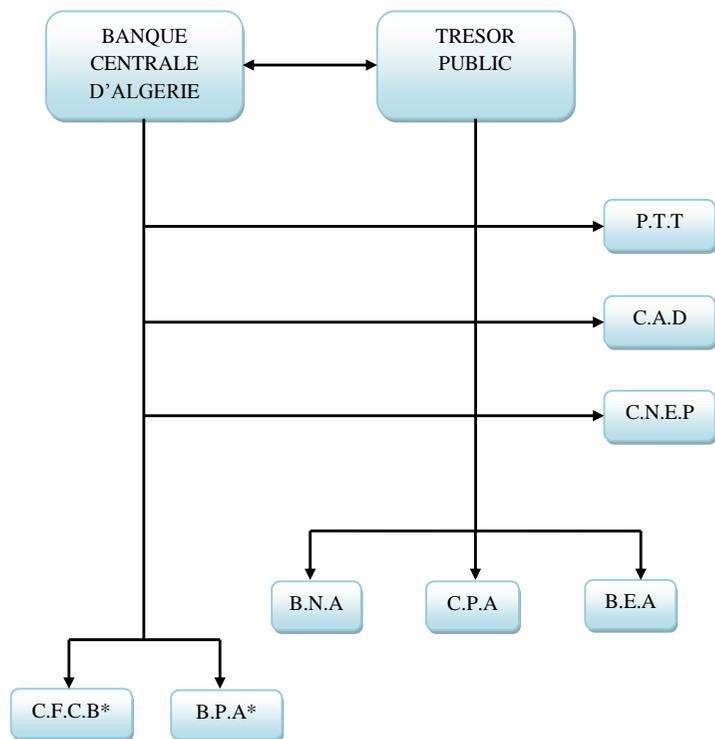
Table des matières

III.1.2. Les contrôles à postériori	78
III.2. Les risques résiduels	86
III.2.1. Les risques résiduels	88
<i>a. Erreur d'exécution, livraison et gestion des processus</i>	88
<i>b. Fraude externe</i>	88
<i>c. Fraude interne</i>	89
<i>d. Interruption d'activité et dysfonctionnements des systèmes</i>	89
III.2.2. Plan d'actions	89
Conclusion générale	91
Bibliographie	95
Tables des matières	
Les annexes	
Résumé	

Annexes

ANNEXE N°1

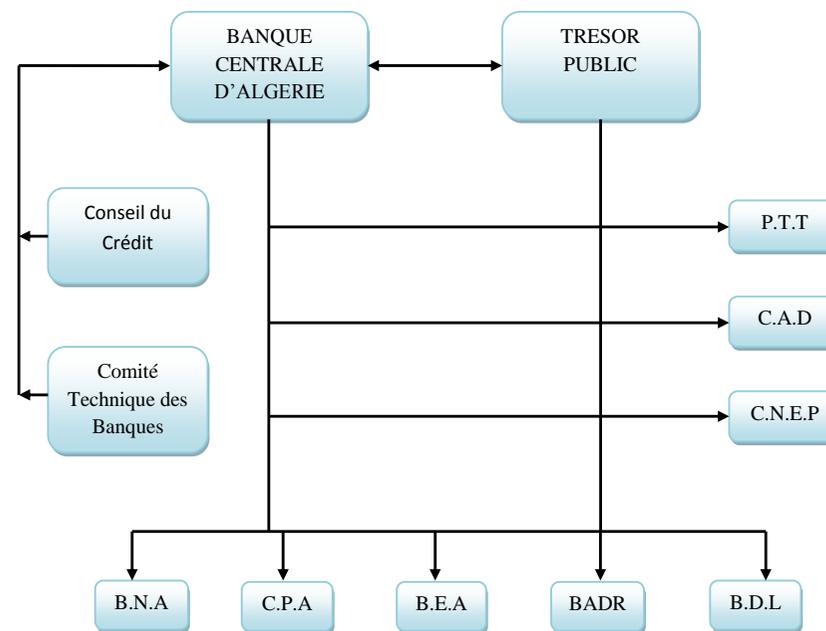
Le système bancaire national à la veille du plan quadriennal 1970-1973



*A la veille de la planification en 1970, le système bancaire comporte deux (2) banques privées
 Source : A. NAAS (2003).

ANNEXE N°2

Le système bancaire national résultant du plan quadriennal 1970-1973



Source : A. NAAS (2003).

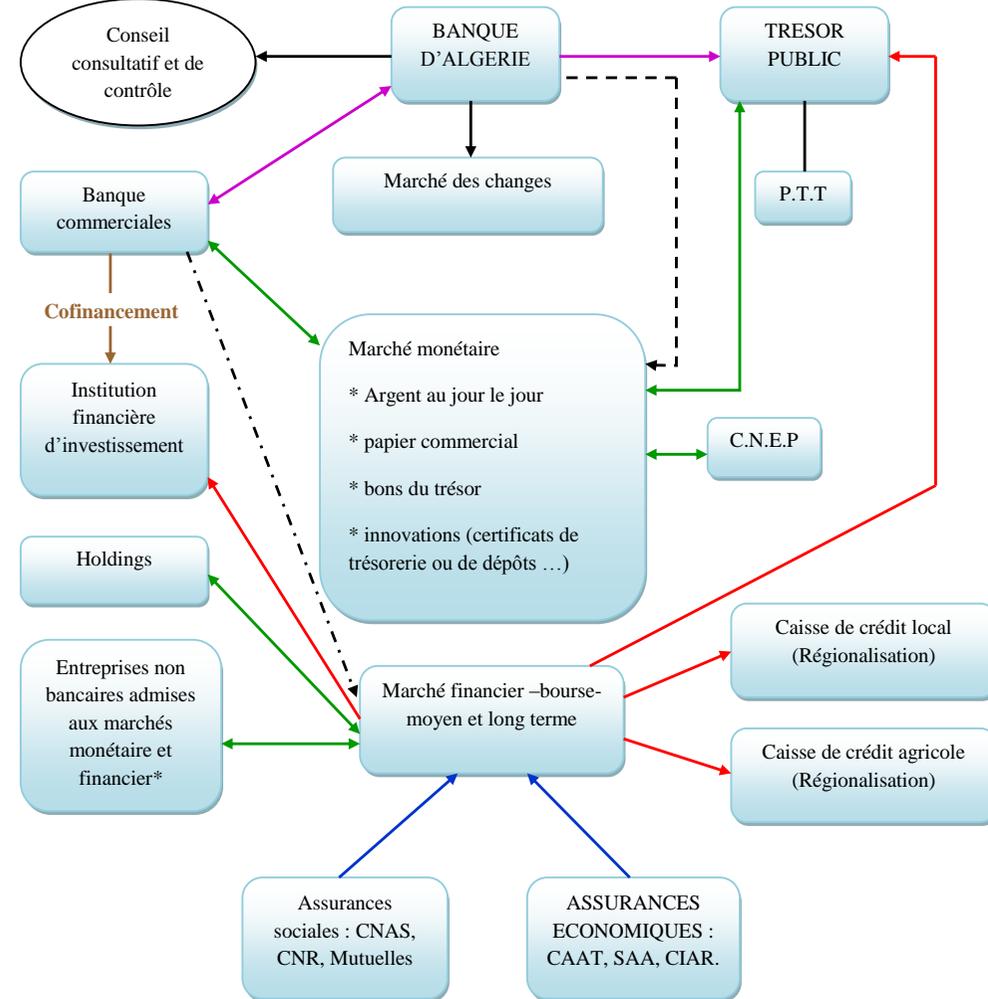
Article 55 de la loi bancaire 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit

◆ **Article 55** (Attributions et opérations de la banque centrale)

« La Banque centrale a pour mission de créer et de maintenir dans le domaine de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie nationale, en promouvant la mise en œuvre de toutes les ressources productives du pays, tout en veillant à la stabilité interne et externe de la monnaie.

A cet effet, elle est chargée de régler la circulation monétaire, de diriger et de contrôler, par tous les moyens appropriés, la distribution du crédit, de veiller à la bonne gestion des engagements financiers à l'égard de l'étranger et de régulariser le marché des changes. »

Le nouveau schéma d'organisation du système bancaire et financier algérien



— Emprunts

— Prêts

— Prêts / Emprunts

— Avances

- - - - - Les banques commerciales placent leur argent en produits financiers.

* Telle que SONATRACH

Règlement 04-01 du 04 mars 2004 relatif au capital minimum des banques, établissements financiers exerçant en Algérie

Le Gouverneur de la Banque d'Algérie,

- Vu l'ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, notamment ses articles 62, 63, 64, 65 et 88 ;
- Vu le décret présidentiel du 10 Rabie El Aouel 1422 correspondant au 2 juin 2001 portant nomination du Gouverneur et des vice-gouverneurs de la Banque d'Algérie ;
- Vu le décret présidentiel du 10 Rabie El Aouel 1422 correspondant au 2 juin 2001 portant nomination des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie ;
- Vu le règlement n° 90-01 du 4 juillet 1990, modifié et complété, relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie ;
- Vu la délibération du Conseil de la monnaie et du crédit du 4 mars 2004 ;

Promulgue le règlement dont la teneur suit :

- ◆ **Article 1^{er}.** Le présent règlement a pour objet de fixer le capital minimum que doivent libérer, à leur constitution, les banques et établissements financiers exerçant en Algérie.
- ◆ **Art. 2.** Les banques et établissements financiers, constitués sous forme de société par actions de droit algérien, doivent disposer, à leur constitution, d'un capital libéré en totalité et en numéraire au moins égal à :
 - a)** deux milliards cinq cent millions de dinars (2.500.000.000 DA) pour les banques visées à l'article 70 de l'ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 susvisée ;
 - b)** cinq cents millions de dinars (500.000.000 DA) pour les établissements financiers définis à l'article 71 de l'ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 susvisée.
- ◆ **Art. 3.** Les banques et établissements financiers dont le siège social est à l'étranger sont tenus d'affecter à leurs succursales, autorisées par le conseil de la monnaie et du crédit pour effectuer des opérations de banque en Algérie, une dotation au moins égale au capital minimum exigé pour la constitution des banques et établissements financiers de droit algérien relevant de la même catégorie, pour laquelle la succursale a été autorisée. Cette dotation doit être libérée dans les mêmes conditions que celles prévues à l'article 2 ci-dessus.
- ◆ **Art. 4.** Les banques et établissements financiers en activité disposent, conformément à l'ordonnance susvisée, d'un délai de deux ans à compter de la date de promulgation du présent règlement, pour se mettre en conformité.
A l'expiration du délai prévu à l'alinéa 1er ci-dessus, les banques et établissements financiers qui ne se seront pas conformés aux prescriptions du présent règlement se verront retirer l'agrément dans le cadre de l'article 95 de l'ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 susvisée.
- ◆ **Art. 5.** Les dispositions du règlement n° 90-01 du 4 juillet 1990, modifié et complété, susvisé, sont abrogées.
- ◆ **Art. 6.** Le présent règlement sera publié au Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Typologie des risques opérationnels selon Bâle II.

Catégorie (NIV 1)	Définition	Sous catégorie (NIV 2)	Risques génériques (NIV 3)
Fraude interne C1	Pertes dues à des actes visant à frauder, détourner des biens ou à contourner les règlements, la législation ou la politique de l'entreprise. Impliquant au moins une partie interne à l'entreprise.	Activités non autorisées Sc1	1-Transaction non conformes aux procédures et règlements 2-Transaction de type non autorisé (avec perte financé) 3-Evaluation (intentionnellement) erronée d'une position.
		Vol et Fraude Sc2	4-Fraude/Fraude au crédit/Absence de provisions. 5-Vol/Extorsion/détournement de fonds/vol qualifié 6-Détournement de biens. 7-Destruction malveillante de biens. 8-Contrefaçon. 9- Falsification de chèques. 10- contrebande. 11- Usurpation de compte/ d'identité/etc. 12-Fraude/évasion fiscale (délibérée) 13-corrupcion/commissions occultes. 14-Délit d'initié (pas au nom de l'entreprise)
Fraude externe C2	Pertes dues à des actes visant à frauder, détourner des biens ou à contourner la législation de la part d'un tiers.	Vol et Fraude Sc1	15-Vol/vol qualifié. 16-contrefaçon 17-falsification de chèques.
		Sécurité des systèmes Sc2	18-dommages dus aux piratages informatiques. 19-Vol d'informations (avec pertes financières)
Pratiques en matière d'emploi et de sécurité sur le lieu de travail C3	Pertes résultants d'actes non conformes à la législation ou aux conventions relatives à l'emploi, la santé ou la sécurité, de demandes d'indemnisation au titre d'un dommage personnel.	Relations de travail Sc1	20-questions liées aux rémunérations et aux avantages, à la réalisation du contrat de travail. 21-Activité syndicale.
		Sécurité sur lieu de travail Sc2	22-Responsabilité civile (chute...) 23-Evènements liés à la réglementation sur la santé et la santé et la sécurité du personnel. 24-Rémunération du personnel.
		Egalité et discrimination	25-Tous types de discrimination.
Clients, produits	Pertes résultants d'un manquement, non intentionnel ou dû à la	Conformité, diffusion d'informati	26-Violation du devoir fiduciaire/de recommandations 27-conformité/diffusion d'informations (connaissance de la clientèle, etc.) 28-violation de la confidentialité de la clientèle. 29-Atteinte à la vie privée. 30-Vente agressive. 31-Opérations fictives.

et pratiques commerciales C4	négligence, à une obligation professionnelle envers des clients spécifiques (y compris exigences en matière de fiducie et de conformité) ou de la nature ou conception d'un produit.	on et devoir fiduciaire	32-Utilisation abusive d'informations confidentielles. 33-Responsabilité du prêteur.
		Pratiques commerciales	34-Légalisation antitrust. 35-Pratiques incorrectes
		Place incorrectes SC2	36-Manipulation du marché. 37-Délit d'initié (au nom de l'entreprise).
		Défauts de production SC3	38-Vices de production (absence d'agrément, etc.) 39-Erreurs de modèle.
		Sélection, promotion et exposition SC4	40-Insuffisance de l'analyse clientèle. 41-Dépassement des limites d'exposition d'un client.
Dommmages aux actifs corporels C5	Destruction ou dommages résultant d'une catastrophe naturelle ou d'autres sinistres.	Catastrophes et autres sinistres SC1	42-pertes résultant d'une catastrophe naturelle. 43-Pertes humaines dues à des causes externes (terrorisme, vandalisme)
Interruptions d'activité et dysfonctionnements des systèmes C6.	Pertes résultants d'interruptions de l'activité ou de dysfonctionnements des systèmes.	Systèmes SC1	44-Matériel. 45-Logiciel. 46-Télécommunications. 47-Interruptions/perturbations d'un service public.
Exécutions, livraison et gestion des processus C7	Pertes résultant d'un problème dans le traitement d'une transaction ou dans la gestion des processus ou subies dans le cadre des relations avec les contreparties commerciales	Saisie, exécution et suivi des transactions SC1	48-Problèmes de communication. 49-Erreurs dans la saisie, le suivi ou le chargement. 50-Non respect de délais ou d'obligations. 51-Erreur de manipulation du modèle/système. 52-Erreur comptables/d'affectation d'une entité. 53-Autres erreurs d'exécution. 54-Problèmes de livraison. 55-Fautes dans la gestion des sûretés. 56-Mauvais suivi des données de références.
		Surveillance et notification	57-Manquement à l'obligation de notification.

et les fournisseurs.	financière SC2	58-Inexactitude dans les rapports externes (pertes).
	Admission et documentation clientèle SC3.	59-Absence d'autorisation clientèle ou de déni de responsabilité. 60-Documents juridiques absents/incomplets.
	Gestion des comptes clients SC4	61-Accès non autorisé aux comptes. 62-Données clients incorrectes (pertes). 63-Actifs clients perdus ou endommagés par négligence.
	Contreparties commerciales SC5	64-faute d'une contrepartie hors clientèle. 65-Divers conflits avec une contrepartie hors clientèle.
	Fournisseurs SC6	66-Sous-traitance. 67-Conflits avec les fournisseurs.

ANNEXE N°7

Ventilation des secteurs d'activité selon Bâle

Niveau 1	Niveau 2	Groupe d'activité
Financement des entreprises	Financement des entreprises	Fusion acquisition, engagement, privatisation, titrisation, recherche, titres de dettes (Etat, haut rendement), prêt consortiaux, introduction en bourse, placement sur le marché secondaire.
	Financement collectivités locales/ administrations publiques	
	Banque d'affaire	
	Service conseil	
Négociation et vente	Vente	Valeur à revenu fixe action, changes, matières premières, crédit, financement, titres sur position propre, prêt et pensions, courtage, titres de dette, courtage de premier rang.
	Tenue de marché	
	Position pour compte propre	
	Trésorerie	
Banque de détail	Banque de détail	Prêt et dépôts, services bancaires, fiducie et gestion de patrimoine.
	Banque privée	Prêt et dépôts, services bancaires, fiducie et gestion de patrimoine, conseil en placement.
	Cartes	Cartes de commerçant/ commerciales/ d'entreprise/ de clientèle de commerce de détail
Banques commerciales	Banque commerciale	Financement de projet immobilier, financement d'exportations et du commerce affacturage, crédit-bail, prêt, garanties, lettres de change.
Paiements et règlements	Clientèle extérieure	Paiement et recouvrement, transferts de fonds, compensation et règlements.
Fonction d'agent	conservation	Dépôt fiduciaire, certificat de titres en dépôt, prêt de titres (clients).
	Prestation d'agent aux entreprises	Agent émetteurs et payeurs
Services de fiducie aux entreprises		
Gestion d'actifs	Gestion de portefeuille discrétionnaire	Gestion centralisée, séparée de détail, institutionnelle, fermée, ouverte, capital investissement
	Gestion de portefeuille non discrétionnaire	Gestion centralisée, séparée de détail, institutionnelle, fermée, ouverte
Courtage de détail	Courtage de détail	Exécution et service complet

ANNEXE N°8:

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

<p>Le Gouverneur de la Banque d'Algérie,</p> <p>- Vu l'ordonnance n°75-59 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée, portant code de commerce ;</p> <p>- Vu l'ordonnance n°03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003, modifiée et complétée, relative à la monnaie et au crédit, notamment ses articles 97 bis et 97 ter ;</p> <p>- Vu la loi n°05-01 du 27 Dhou El Hidja 1425 correspondant au 6 février 2005 relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;</p> <p>- Vu la loi n°07-11 du 15 Dhou El Kaada 1428 correspondant au 25 novembre 2007, modifiée, portant système comptable financier ;</p> <p>- Vu le décret exécutif n°08-156 du 20 Joumada El Oula 1429 correspondant au 26 mai 2008 portant application des dispositions de la loi n°07-11 du 15 Dhou El Kaada 1428 correspondant au 25 novembre 2007 portant système comptable financier ;</p> <p>- Vu le décret exécutif n°09-110 du 11 Rabie Ethani 1430 correspondant au 7 avril 2009 fixant les conditions et modalités de tenue de la comptabilité au moyen de systèmes informatiques ;</p> <p>- Vu le décret présidentiel du 10 Rabie El Aouel 1422 correspondant au 2 juin 2001 portant nomination du Gouverneur et de vice-gouverneurs de la banque d'Algérie ;</p> <p>- Vu le décret présidentiel du 10 Rabie El Aouel 1422 correspondant au 2 juin 2001 portant nomination des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie ;</p> <p>- Vu le décret présidentiel du 26 Chaâbane 1423 correspondant au 2 novembre 2002 portant nomination d'un membre du conseil d'administration de la Banque d'Algérie ;</p> <p>- Vu le décret présidentiel du 24 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 14 janvier 2004 portant nomination des membres du conseil de la monnaie et du crédit de la Banque d'Algérie ;</p> <p>- Vu le décret présidentiel du 5 Joumada El Oula 1427 correspondant au 1er juin 2006 portant nomination d'un vice-gouverneur de la Banque d'Algérie ;</p> <p>- Vu l'arrêté du 23 Rajab 1429 correspondant au 26 juillet 2008 fixant les règles d'évaluation et de comptabilisation, le contenu et la présentation des états financiers ainsi que la nomenclature et les règles de fonctionnement des comptes ;</p> <p>- Vu le règlement n°91-09 du 14 août 1991, modifié et complété, fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers ;</p> <p>- Vu le règlement n° 02-03 du 9 Ramadhan 1423 correspondant au 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers ;</p> <p>- Vu le règlement n° 05-05 du 13 Dhou El Kaada 1426 correspondant au 15 décembre 2005 relatif à la prévention et la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;</p> <p>- Vu le règlement n° 09-04 du Aouel Chaâbane 1430 correspondant au 23 juillet 2009 portant plan de comptes bancaires et règles comptables applicables aux banques et aux établissements financiers ;</p> <p>- Vu le règlement n° 09-05 du 29 Chaoual 1430 correspondant au 18 octobre 2009 relatif à l'établissement et à la publication des états financiers des banques et des établissements financiers ;</p> <p>- Vu le règlement n° 09-08 du 12 Moharram 1431 correspondant au 29 décembre 2009 relatif aux règles d'évaluation et de comptabilisation des instruments financiers par les banques et les établissements financiers ;</p> <p>- Vu le règlement n° 11-03 du 21 Joumada Ethania 1432 correspondant au 24 mai 2011 portant surveillance des risques interbancaires ;</p> <p>- Vu le règlement n° 11-04 du 21 Joumada Ethania 1432 correspondant au 24 mai 2011 portant identification mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité ;</p> <p>- Vu la délibération du conseil de la monnaie et du crédit du 28 novembre 2011 ;</p> <p>Promulgue le règlement dont la teneur suit :</p> <p>Article 1^{er} : 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</p> <p>articles 97 bis et 97 ter de l'ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003, modifiée et complétée, susvisée.</p> <p>Article 2 : Au sens du présent règlement, on entend par :</p> <p>a) Risque de crédit : le risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n° 91-09 du 14 août 1991, modifié et complété, fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.</p>

b) **Risque de concentration** : le risque résultant de crédits ou d'engagements consentis à une même contrepartie, à des contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n° 91-09, modifié et complété, susvisé, à des contreparties opérant dans le même secteur économique ou la même zone géographique, ou de l'octroi de crédits portant sur la même activité ou de l'application de techniques de réduction du risque de crédit, notamment de sûretés émises par un même émetteur.

c) **Risque de taux d'intérêt global** : le risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché mentionnés au e) ci-après.

d) **Risque de règlement** : le risque encouru, notamment dans les opérations de change, au cours de la période qui sépare le moment où l'instruction de paiement d'une opération ou d'un instrument financier vendu ne peut plus être annulée unilatéralement, et la réception définitive des devises ou de l'instrument acheté ou des fonds correspondants. Ce risque comprend notamment le risque de règlement contrepartie (risque de défaillance de la contrepartie) et le risque de règlement livraison (risque de non livraison de l'instrument).

e) **Risque de marché** : 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.

f) **Risque de liquidité** : le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements, ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position, en raison de la situation du marché, dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

g) **Risque juridique** : le risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance d'une quelconque nature susceptible d'être imputable à la banque ou à l'établissement financier au titre de ses opérations.

h) **Risque de non-conformité** : le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, et le risque de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect des dispositions propres aux activités des banques et établissements financiers, qu'elles soient législatives, réglementaires ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant.

i) **Risque opérationnel** : le risque résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe.

j) **Plan de continuité de l'activité** : l'ensemble des mesures visant à assurer, selon différents scénarios de crise, le maintien, le cas échéant, selon un mode dégradé, des tâches essentielles ou importantes de la banque ou de l'établissement financier, puis la reprise planifiée des activités.

k) **Organe exécutif** : les personnes qui, conformément à l'article 90 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003, modifiée et complétée, relative à la monnaie et au crédit assurent la détermination effective de l'orientation de l'activité d'une banque ou d'un établissement financier et la responsabilité de sa gestion.

l) **Organe délibérant** : le conseil d'administration ou le conseil de surveillance.

m) **Comité d'audit** : comité qui peut être créé par l'organe délibérant pour l'assister dans l'exercice de ses missions. L'organe délibérant définit la composition, les missions, les modalités de fonctionnement du comité d'audit et les conditions dans lesquelles les commissaires aux comptes ainsi que toute personne appartenant à la banque ou à l'établissement financier concerné sont associés à ses travaux.

Les membres de l'organe exécutif ne peuvent cependant être membres du comité d'audit.

Article 3 : Le contrôle interne des banques et des établissements financiers se compose de l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant, notamment, à assurer en permanence :

- la maîtrise des activités ;
- le bon fonctionnement des processus internes ;
- la prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;

- le respect des procédures internes ;
- la conformité aux lois et règlements ;
- la transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la sauvegarde des actifs ;
- l'utilisation efficiente des ressources.

Article 4 : Le dispositif de contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place comprend, notamment :

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

Article 5 : 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. Le contrôle interne s'applique à l'ensemble des structures et activités, ainsi qu'à l'ensemble des entreprises contrôlées de manière exclusive ou conjointe.

TITRE I LE SYSTEME DE CONTROLE DES OPERATIONS ET DES PROCEDURES INTERNES

A - Les dispositions générales

Article 6 : Le système de contrôle des opérations et des procédures internes a notamment pour objet, dans les conditions optimales de sécurité, de fiabilité et d'exhaustivité, de :

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

Article 7 : Le système de contrôle des opérations et des procédures internes comprend :

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

Article 8 : Les banques et établissements financiers doivent, en application des dispositions de l'article 7, ci-dessus :

- assurer un contrôle permanent des opérations avec un ensemble de moyens comprenant :

- des agents au niveau des services centraux et locaux exclusivement dédiés à cette fonction ;
- d'autres agents exerçant par ailleurs des activités opérationnelles.

b) exercer un contrôle périodique au moyen d'agents dédiés, autres que ceux en charge du contrôle permanent visé ci-dessus.

Article 9 : Les banques et établissements financiers doivent désigner :

- a) un responsable chargé de la coordination et de l'efficacité des dispositifs de contrôle permanent ;
- b) un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du dispositif de contrôle périodique.

Leur identité est communiquée à la commission bancaire.

L'organe délibérant est tenu informé par l'organe exécutif de la désignation de ces responsables et des comptes rendus de leurs travaux.

Sauf s'il s'agit de membres de l'organe exécutif, ces responsables ne doivent effectuer aucune opération commerciale, financière ou comptable.

Article 10 : Lorsque la taille de la banque ou de l'établissement financier ne justifie pas de confier les responsabilités de contrôle permanent et de contrôle périodique à des personnes différentes, ces responsabilités peuvent être confiées soit à une seule personne, soit à un membre de l'organe exécutif qui, sous le contrôle de l'organe délibérant, assure alors la coordination de tous les dispositifs qui sont liés à l'exercice de ces missions.

Article 11 : Les responsables du contrôle permanent et du contrôle périodique rendent compte de l'exercice de leur mission à l'organe exécutif. Ils rendent compte également à l'organe délibérant à sa demande ou à celle de l'organe exécutif et, s'il existe, au comité d'audit.

Au moins une fois par an, le responsable du contrôle périodique rend directement compte de l'exercice de sa mission à l'organe délibérant et, s'il existe, au comité d'audit.

Article 12 : Les banques et établissements financiers doivent s'assurer que les dispositifs de contrôle permanent sont intégrés dans l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune de leurs activités et implantations et que le dispositif de contrôle périodique s'applique à l'ensemble de la banque ou de l'établissement financier et des sociétés contrôlées, conformément aux dispositions de l'article 5 du présent règlement.

Article 13 : Le nombre, la qualification et les moyens, en particulier les outils de suivi et les méthodes d'analyse de risques, des personnes et dispositifs visés aux articles 7, 8 et 9, doivent être adaptés aux activités, à la taille et aux implantations de la banque ou de l'établissement financier concerné.

Article 14 : Les dispositifs de contrôle permanent et de contrôle périodique ainsi que les systèmes de mesure des risques et de détermination des limites doivent être réexaminés régulièrement, afin de s'assurer de leur efficacité au regard de l'évolution de l'activité, de l'environnement, des marchés ou des techniques d'analyse.

Article 15 : L'organisation des banques et établissements financiers adoptée au titre du contrôle permanent doit assurer la stricte indépendance entre les unités chargées de l'engagement des opérations et les unités chargées de leur validation, en particulier comptable, et de leur règlement, ainsi que du suivi des instructions ou des orientations liées à la surveillance des risques.

Article 16 : Les dispositifs en charge du contrôle permanent doivent fonctionner de manière indépendante par rapport aux unités opérationnelles à l'égard desquelles ils exercent leurs missions. Cette indépendance entre les unités chargées de l'engagement des opérations et les unités chargées de leur validation peut être assurée par un rattachement hiérarchique différent de ces unités jusqu'à un niveau suffisamment élevé, ou par une organisation qui garantit la séparation claire des fonctions, ou bien encore par des procédures, en particulier informatiques, conçues dans ce but et dont les banques et établissements financiers sont en mesure de justifier l'adéquation.

Article 17 : Le contrôle périodique doit être exercé par des agents disposant, notamment grâce à un rattachement hiérarchique au plus haut niveau, de la capacité d'exercer leurs missions de manière indépendante à l'égard des entités qu'ils contrôlent.

Article 18 : Les moyens affectés au contrôle périodique doivent être suffisants pour mener un cycle d'investigations de l'ensemble des activités et implantations sur un nombre d'exercices aussi limité que possible. Un programme des missions de contrôle périodique doit être établi, au moins une fois par an, en intégrant les objectifs annuels en matière de contrôle interne fixés par l'organe exécutif et l'organe délibérant.

Ce programme doit être communiqué à l'organe délibérant.

B - Les dispositions particulières au contrôle de la conformité

Article 19 : Les banques et les établissements financiers sont tenus, dans les conditions définies ci-après, de mettre en place un dispositif de contrôle du risque de non-conformité visé à l'article 2 h) du présent règlement.

Article 20 : Les banques et établissements financiers désignent un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité, et en communiquent le nom à la Commission bancaire. Ce responsable du contrôle de la conformité, sauf s'il s'agit d'un membre de l'organe exécutif, ne doit effectuer aucune opération commerciale, financière ou comptable.

Les banques et les établissements financiers déterminent si le responsable du contrôle de la conformité rend compte de l'exercice de sa mission au responsable du contrôle permanent prévu à l'article 9 a) ou directement à l'organe exécutif.

Article 21 : Si la taille de la banque ou de l'établissement financier ne justifie pas de confier la responsabilité du contrôle de la conformité à une personne spécifique, cette responsabilité peut être exercée soit par le responsable du contrôle permanent, soit par un membre de l'organe exécutif.

Article 22 : Les banques et établissements financiers doivent s'assurer que les moyens mis à la disposition des agents chargés du contrôle de la conformité sont suffisants et adaptés à leurs activités.

Article 23 : Les banques et établissements financiers mettent en place un dispositif permettant de garantir un suivi régulier et le plus fréquent possible des modifications pouvant intervenir dans les textes applicables à leurs opérations. Les personnels concernés sont informés sans délai.

Article 24 : Les banques et établissements financiers prévoient des procédures spécifiques d'examen de la conformité de leurs opérations.

Article 25 : La banque ou l'établissement financier qui décide de réaliser des opérations portant sur des produits nouveaux pour lui-même ou pour le marché, ou d'opérer des transformations significatives de produits existants, doit procéder à une analyse spécifique des risques générés par ce produit, notamment le risque de non-conformité.

Le responsable du contrôle de la conformité doit s'assurer que cette analyse a été effectuée au préalable et qu'elle a été conduite de manière rigoureuse. Il doit également s'assurer que les procédures de mesure, de limite et de contrôle des risques encourus par ces nouveaux produits sont en place et que, le cas échéant, les adaptations nécessaires aux procédures existantes ont été engagées et validées, notamment s'agissant des procédures comptables, des traitements informatiques et du contrôle permanent. Il doit formuler un avis écrit.

Article 26 : Les banques et établissements financiers définissent des procédures permettant de prévenir les conflits d'intérêt et d'assurer la déontologie professionnelle du personnel et des membres des organes exécutif et délibérant.

Article 27 : Les banques et établissements financiers mettent en place des procédures de centralisation et d'évaluation des informations relatives aux éventuels dysfonctionnements dans la mise en œuvre effective des obligations de conformité. Ils s'assurent régulièrement du suivi des actions correctrices engagées.

Les procédures, visées ci-dessus, prévoient en particulier la faculté pour tout dirigeant ou préposé de faire part au responsable du contrôle de la conformité, ou à un de ses délégués, d'interrogations sur d'éventuels dysfonctionnements relatifs à la conformité, notamment à propos de la régularité d'opérations ou de la conformité d'agissements au regard des dispositions relatives aux conflits d'intérêts ou à la déontologie professionnelle. Cette faculté et ses modalités de mise en œuvre sont portées à la connaissance de tous les agents.

Article 28 : Les banques et établissements financiers assurent aux membres de leur personnel une information sur les obligations de conformité qui leur incombent, notamment au titre des dispositions de l'article 26 ci-

dessus, et, pour le personnel concerné, une formation aux procédures de contrôle de la conformité adaptées aux opérations qu'ils effectuent.

C - Les dispositions particulières au dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

Article 29 : Les banques et établissements financiers se dotent d'une organisation, de procédures et de moyens à même de leur permettre 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.

A cet effet, les banques et établissements financiers doivent en particulier :

a) s'assurer de manière rigoureuse de la connaissance de leur clientèle et des opérations qu'ils effectuent. Pour ce faire, les banques et établissements financiers élaborent des normes internes spécifiant notamment :

- la politique d'acceptation des nouveaux clients ;
- les procédures d'identification de la clientèle et de vérification des documents présentés ;
- la classification de leur clientèle au regard des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme ;
- la nature des diligences à accomplir en fonction des risques attachés aux différents types de clientèle, de mouvements de comptes et d'opérations.

Ces normes internes doivent être en adéquation permanente avec les activités exercées et les risques spécifiques que celles-ci font courir en matière de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.

b) Réunir des informations sur leurs correspondants bancaires et s'assurer notamment que ces correspondants sont soumis à un contrôle par les autorités compétentes, et qu'ils collaborent, dans le cadre d'un dispositif national, à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

c) Veiller à l'identification précise du donneur d'ordre et du bénéficiaire de virements électroniques, ainsi que de leurs adresses respectives, et ce, quel que soit le support utilisé.

d) Surveiller, au moyen de dispositifs appropriés, les mouvements d'ordre ou au profit de leur clientèle pour relever les types d'opérations et les transactions atypiques, inhabituelles ou sans justification économique. Cette surveillance doit être adaptée aux risques encourus, notamment du fait des profils de la clientèle ou des opérations effectuées.

e) Disposer de systèmes d'alerte permettant, pour tous les comptes, de déceler les opérations et activités de nature à éveiller des soupçons de blanchiment d'argent ou de financement du terrorisme. Pour ces opérations, les banques et établissements financiers sont tenus de se renseigner sur l'origine et la destination des fonds, sur l'objet de l'opération et sur l'identité des intervenants. Les banques et établissements financiers gardent trace des diligences effectuées.

f) Se conformer à l'obligation légale de déclaration de soupçon dans les formes et conditions légales et réglementaires en vigueur.

g) Conserver, conformément aux règles et délais en vigueur, les pièces et documents relatifs à l'identification et la connaissance de la clientèle, aux diligences réalisées à propos de transactions ou d'opérations décelées par les systèmes d'alerte, ou à l'élaboration de déclarations de soupçon, enfin les pièces et documents relatifs aux opérations enregistrées sur les comptes.

h) Mettre en place un programme permanent de formation préparant leur personnel à la connaissance des dispositifs de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

i) Porter à la connaissance de tout leur personnel les procédures établies en vue de permettre à tout agent de rapporter toute opération suspecte au responsable de la conformité en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

j) Définir dans un document les critères de déontologie et de professionnalisme en matière de déclarations de soupçons, et porter ce document à la connaissance de tout leur personnel.

Article 30 : Le contrôle permanent du dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme fait partie du dispositif de contrôle de la conformité prévu ci-dessus. Le responsable

du contrôle de la conformité visé à l'article 20 du présent règlement veille au caractère adapté des dispositifs et procédures en place au regard des prescriptions légales et réglementaires, ainsi qu'au regard des risques encourus par la banque ou l'établissement financier.

A cet effet, le cadre supérieur correspondant de la cellule de traitement du renseignement financier et responsable de la conformité en matière de lutte contre le blanchiment d'argent, prévu par l'article 18 du règlement n

° 05-05 du 15 décembre 2005, susvisé, doit lui être rattaché, s'il n'est pas simultanément le responsable de la conformité, visé ci-dessus par le présent règlement.

TITRE II L'ORGANISATION COMPTABLE ET LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION

Article 31 : Les banques et établissements financiers doivent respecter les dispositions législatives et réglementaires relatives au système comptable financier, et notamment les règlements du conseil de la monnaie et du crédit et les instructions de la Banque d'Algérie :

a) Pour l'information comprise dans les comptes et états financiers l'organisation mise en place doit garantir l'existence d'un ensemble de procédures, appelé « piste d'audit », qui permet :

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

En particulier, les soldes qui figurent dans les états financiers doivent se raccorder, par voie directe ou par regroupements, aux postes et sous postes du bilan, du hors bilan et du compte de résultats et aux informations issues de la comptabilité contenues dans l'annexe. Le solde d'un compte peut être raccordé par éclatement, à condition de pouvoir justifier le respect des règles adéquates de sécurité et de contrôle, et sous réserve que la banque ou l'établissement financier soit en mesure de décrire la méthode utilisée.

b) Les informations comptables qui figurent dans les documents et les reportings périodiques destinés à la Banque d'Algérie ou à la commission bancaire, ainsi que celles qui sont nécessaires au calcul des normes de gestion, doivent être tirées de la comptabilité et pouvoir être justifiées par des pièces d'origine.

Chaque montant figurant dans les états financiers et dans les reportings périodiques remis à la Banque d'Algérie ou à la commission bancaire, doit être contrôlable, notamment à partir du détail des éléments qui le composent.

Lorsque la Banque d'Algérie ou la commission bancaire autorise que des informations soient fournies sous forme statistique, elles doivent être vérifiables.

Article 32 : Les banques et établissements financiers sont tenus de conserver l'ensemble des fichiers nécessaires à la justification des états financiers et des reportings périodiques du dernier arrêté remis à la Banque d'Algérie et à la commission bancaire au moins jusqu'à la date de l'arrêté suivant.

Article 33 : Les banques et établissements financiers s'assurent de l'exhaustivité, de la qualité et de la fiabilité des informations et des méthodes d'évaluation et de comptabilisation, notamment :

- par un contrôle périodique de la pertinence des schémas comptables au regard des objectifs généraux de sécurité et de prudence, ainsi que de leur conformité aux règles de comptabilisation en vigueur ;
- par un contrôle périodique de l'adéquation des méthodes et des paramètres retenus pour l'évaluation des opérations dans les systèmes de gestion ;
- pour les opérations qui font encourir des risques de marché, par un rapprochement, au moins mensuel, entre les résultats calculés pour la gestion opérationnelle et les résultats comptabilisés en respectant les règles d'évaluation en vigueur. Les écarts constatés doivent pouvoir être identifiés et analysés.

Article 34 : Les avoirs détenus par les banques et établissements financiers pour le compte des tiers ne figurant pas dans les états financiers doivent faire l'objet d'une comptabilité ou d'un suivi « matière » retraçant les

existants, les entrées et les sorties. Une répartition est effectuée, si elle est significative, entre les éléments détenus à titre de simple dépositaire et ceux qui garantissent, soit un crédit accordé, soit un engagement pris à des fins spécifiques ou en vertu d'une convention générale et permanente en faveur du déposant.

Article 35 : Les banques et établissements financiers déterminent le niveau de sécurité informatique jugé souhaitable par rapport aux exigences de leurs métiers. Ils s'assurent que leurs systèmes d'information intègrent en permanence ce minimum de sécurité retenu.

Article 36 : Le contrôle des systèmes d'information doit, notamment, permettre de s'assurer que :

- le niveau de sécurité des systèmes d'information est périodiquement évalué et que, le cas échéant, les corrections y afférentes sont effectuées ;
- des procédures de secours informatique sont disponibles dans le cadre d'un plan de continuité de l'activité, afin d'assurer la poursuite de l'exploitation ;
- l'intégrité et la confidentialité des informations sont préservées.

Le contrôle des systèmes d'information s'étend à la conservation des informations et à la documentation relative aux analyses, à la programmation et à l'exécution des traitements.

TITRE III LES SYSTEMES DE MESURE DES RISQUES ET DES RESULTATS

Article 37 : Les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes de mesure et d'analyse des risques, en les adaptant à la nature et au volume de leurs opérations, afin d'appréhender les risques de différentes natures auxquels ces opérations les exposent, en particulier les risques de crédit, de concentration, de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité, de règlement, de non-conformité, ainsi que le risque opérationnel. Les banques et établissements financiers doivent également évaluer régulièrement les résultats de leurs opérations.

Ces systèmes permettent également d'appréhender de manière transversale et prospective l'analyse et la mesure des risques.

Article 38 : Les banques et établissements financiers mettent en place des systèmes et des procédures permettant d'appréhender globalement les risques auxquels ils sont exposés. Ces systèmes et procédures doivent permettre de disposer d'une cartographie des risques qui identifie et évalue l'ensemble des risques encourus à raison de facteurs tant internes (tels la nature des activités exercées ou la qualité des systèmes en place) qu'externes (tels l'environnement économique ou des événements naturels).

Cette cartographie doit :

- être établie par type d'activité ou de ligne métier ;
- permettre d'évaluer les risques encourus par une activité au regard des orientations arrêtées par les organes exécutif et délibérant ;
- identifier les actions à prendre en vue de limiter les risques encourus au moyen d'actions visant à renforcer des dispositifs de contrôle interne et les systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- définir et affiner des plans de continuité de l'activité.

A - La sélection et la mesure des risques de crédit

Article 39 : Les banques et établissements financiers doivent disposer d'une procédure de sélection des risques de crédit et d'un système de mesure de ces risques. Ces systèmes doivent leur permettre :

- d'identifier de manière centralisée leurs risques de bilan et de hors bilan à l'égard d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°

91-09 du 14 août 1991, susvisé ;

- d'appréhender différentes catégories de niveaux de risque à partir d'informations qualitatives et quantitatives conformément à l'article 7 du règlement n° 91-09 du 14 août 1991, susvisé ;

- de procéder à la répartition de leurs engagements au profit de l'ensemble des contreparties par niveau de risque

encouru, par secteur d'activité, par zone géographique et par débiteurs liés entre eux, afin d'appréhender les risques éventuels de concentration ;

- de s'assurer de l'adéquation des risques encourus avec la politique de crédit arrêtée par les organes délibérant et exécutif.

a) Le système de sélection des risques de crédit

Article 40 : L'appréciation du risque de crédit doit notamment tenir compte des éléments portant sur la situation financière du bénéficiaire, sur sa capacité de remboursement et, le cas échéant, sur les garanties reçues. En particulier, pour les entreprises, l'appréciation doit intégrer l'analyse de leur environnement, les caractéristiques des associés ou actionnaires et des dirigeants. Elle doit tenir compte aussi des documents comptables et financiers les plus récents.

Les banques et établissements financiers doivent constituer des dossiers de crédit destinés à recevoir l'ensemble des informations de nature qualitative et quantitative sur une contrepartie et les informations concernant les contreparties considérées comme un même bénéficiaire tel que précédemment défini. Ces dossiers sont à compléter au moins trimestriellement pour les contreparties dont les créances sont impayées ou douteuses, et pour celles dont les montants sont significatifs.

Article 41 : La sélection des opérations de crédit doit également tenir compte de leur rentabilité. A cet effet, l'analyse prévisionnelle des charges et produits, directs et indirects, doit être la plus exhaustive possible pour chaque crédit. Elle doit porter, notamment, sur les coûts opérationnels et de financement, les charges correspondant à l'estimation du risque de non-paiement par le bénéficiaire et sur les coûts de rémunération des fonds propres.

Article 42 : L'appréciation et la sélection des risques de crédit doivent notamment prendre en considération les revenus futurs générés par le projet d'investissement, et, le cas échéant, les garanties y compris l'hypothèque légale sur les biens immobiliers du débiteur, le nantissement des matériels et équipements.

Article 43 : L'appréciation des risques de crédit doit également prendre en compte l'éventualité d'une hypothèque affectant le droit réel immobilier résultant d'un acte de concession d'un terrain relevant du domaine privé de l'Etat ainsi que les constructions à édifier sur ledit terrain en garantie du recouvrement des crédits consentis exclusivement pour le financement d'un projet d'investissement.

Article 44 : L'organe exécutif effectue, au moins semestriellement, une analyse a posteriori de la rentabilité des opérations de crédit.

Article 45 : Les procédures de décision d'octroi de prêts ou d'engagements par signature, surtout quand elles sont organisées par la fixation de délégations, doivent être clairement formalisées et être adaptées aux caractéristiques de la banque ou de l'établissement financier, en particulier sa taille, son organisation et la nature de ses activités.

Article 46 : Lorsque la nature, le nombre ou l'importance des opérations de crédit le rendent nécessaire, les dossiers de crédit font l'objet d'une analyse par une unité spécialisée, indépendante des entités opérationnelles, et les décisions de prêts ou d'engagements par signature sont prises par au moins deux personnes.

b) Le système de mesure des risques de crédit

Article 47 : Les banques et établissements financiers doivent mettre en place un système de mesure des risques de crédit à même d'identifier, de mesurer et d'agréger les risques qui ressortent de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan pour lesquelles la banque ou l'établissement financier encourt le risque de défaillance d'une contrepartie ou d'une contrepartie considérée comme un même bénéficiaire, ou plus généralement d'un risque de concentration.

Article 48 : Les banques et établissements financiers doivent procéder, au moins trimestriellement, à l'analyse de l'évolution de la qualité de leurs engagements sur la base du bilan et du hors bilan. Cette analyse doit permettre de reclasser les opérations de crédit, de comptabiliser les créances classées et de prévoir les provisionnements y afférents, en tenant compte des garanties prises et en s'assurant que leur évaluation est récente, indépendante et prudente.

B - Le système de mesure des risques interbancaires

Article 49 : Les banques et établissements financiers doivent mettre en place un dispositif de fixation et de mesure de la répartition de leurs encours de prêts et d'emprunts interbancaires.

Ce dispositif comprend notamment un ensemble de limites, un système d'enregistrement et de traitement des informations permettant d'obtenir, pour chaque contrepartie, une centralisation des prêts consentis et des emprunts contractés, enfin des procédures de suivi et de contrôle des limites fixées.

C - Le système de mesure de la liquidité

Article 50 : Les banques et établissements financiers doivent mettre en place un dispositif d'identification, mesure et gestion de leur risque de liquidité. Ce dispositif repose notamment sur la détermination d'une politique générale de gestion de la liquidité et de tolérance au risque de liquidité, sur l'établissement de prévisions, sur le recensement des sources de financement, sur un ensemble de limites assorties de systèmes de mesure, de surveillance et d'alerte, enfin sur l'élaboration de scénarios de crise régulièrement mis à jour.

D - Le système de mesure du risque de taux d'intérêt global

Article 51 : Les banques et établissements financiers doivent, lorsque l'exposition est significative, mettre en place un système d'information interne permettant d'appréhender leur exposition au risque de taux d'intérêt global, d'assurer son suivi et de prévoir les correctifs éventuellement nécessaires.

E. - Le système de mesure du risque de règlement

Article 52 : Les banques et établissements financiers doivent mettre en place un système de mesure de leur exposition au risque de règlement, plus particulièrement dans les opérations de change. Ils doivent pour ce faire veiller notamment à appréhender les différentes phases du processus de règlement.

F. - Le système de mesure des risques de marché

Article 53 : Les banques et établissements financiers doivent enregistrer quotidiennement les opérations de change conformément aux dispositions réglementaires relatives au marché des changes. Ils doivent de même enregistrer quotidiennement leurs opérations sur leur portefeuille de négociation.

Lorsque leurs opérations sur les marchés financiers ou de change effectuées pour leur propre compte sont significatives, les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes spécifiques pour en assurer la mesure, le suivi et le contrôle.

A ce titre, ils doivent en particulier :

- calculer le résultat de leurs opérations sur leur portefeuille de négociation ;
- mesurer leur exposition au risque de change par devise et pour l'ensemble des devises, et calculer leurs résultats ;
- apprécier les risques de règlement contrepartie et de règlement livraison sur leurs opérations de change ou sur instruments financiers ;
- évaluer le risque de variation de prix de tout instrument financier qu'ils détiennent.

TITRE IV LES SYSTEMES DE SURVEILLANCE ET DE MAITRISE DES RISQUES

A - Les dispositions générales

Article 54 : Les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques de crédit, des risques de concentration, des risques résultant des opérations interbancaires, des risques de taux d'intérêt, de taux de change, de liquidité et de règlement, en faisant apparaître les limites internes et les conditions dans lesquelles ces limites sont respectées.

Article 55 : Les systèmes de surveillance et de maîtrise des risques, visés ci-dessus, doivent comporter un dispositif de limites globales internes et, le cas échéant, des limites opérationnelles au niveau des différentes entités (directions, agences, succursales). Les différentes limites doivent être cohérentes entre elles ainsi qu'avec les systèmes de mesure des risques en place.

Article 56 : Les limites visées à l'article ci-dessus, sont revues autant que nécessaire, et au moins une fois par an, par l'organe exécutif et, le cas échéant, par l'organe délibérant, en tenant compte des fonds propres de la banque ou de l'établissement financier concerné.

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

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

Article 58 : Les banques et établissements financiers élaborent des états de synthèse à même de leur permettre de surveiller les montants et les évolutions de leurs risques.

B. - La surveillance et la maîtrise des risques opérationnels

Article 59 : Les banques et établissements financiers se dotent des moyens adaptés à la maîtrise des risques opérationnels et juridiques. Ils veillent à la maîtrise de ces risques, en particulier ceux pouvant conduire à l'interruption d'activités essentielles, ou bien attenter à leur réputation.

A cet effet, ils mettent notamment en place des plans de continuité de l'activité et les testent de manière périodique. Ils s'assurent également de la sécurité de leurs systèmes d'information dans les conditions prévues aux articles 35 et 36 du présent règlement.

Article 60 : Les banques et établissements financiers enregistrent les incidents significatifs résultant de défaillances dans le respect ou la conception des procédures internes, de dysfonctionnements de systèmes notamment informatiques, ainsi que de fraudes, ou de tentatives de fraudes, internes ou externes. A cet effet, les banques et établissements financiers déterminent des seuils et des critères d'enregistrement adaptés à la nature de leurs activités et de leurs risques. Les incidents significatifs doivent, selon des critères appropriés, couvrir les risques de perte, y compris lorsque celle-ci ne s'est pas matérialisée. Le ou les fichiers des incidents sont tenus à la disposition des responsables des contrôles permanents et périodiques.

TITRE V LE SYSTEME DE DOCUMENTATION ET D'ARCHIVAGE

Article 61 : Les banques et établissements financiers élaborent les manuels de procédures afférents à leurs différentes activités. Ces manuels doivent décrire, au minimum, les modalités d'enregistrement, de traitement et de restitution des informations, les schémas comptables et les procédures d'engagement des opérations.

Article 62 : Les banques et établissements financiers élaborent également une documentation précisant les moyens destinés à assurer le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne, notamment :

- les différents niveaux de responsabilité et les délégations accordées ;
- les attributions dévolues et les moyens affectés au fonctionnement des systèmes de contrôle ;
- les règles assurant l'indépendance de ces dispositifs ;
- les procédures relatives à la sécurité des systèmes d'information et de communication ;
- une description des systèmes de mesure des risques ;
- une description des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- une description des dispositifs relatifs au respect de la conformité ;
- les modalités de constitution et de conservation des archives physiques et électroniques.

Cette documentation doit, à leur demande, être mise à la disposition de l'organe délibérant, des commissaires aux comptes, de la commission bancaire, des inspecteurs de la Banque d'Algérie et, le cas échéant, du comité d'audit.

TITRE VI LES REGLES DE GOUVERNANCE

Article 63 : La responsabilité de s'assurer que la banque ou l'établissement concerné se conforme à ses obligations au titre du présent règlement incombe à l'organe exécutif et à l'organe délibérant. Ces derniers sont tenus d'évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de prendre toute mesure correctrice.

Article 64 : L'organe exécutif et l'organe délibérant doivent veiller à promouvoir des règles d'éthique et d'intégrité, et instaurer une culture de contrôle au sein de la banque ou de l'établissement financier. Tout le personnel doit comprendre son rôle dans le dispositif de contrôle interne et s'y impliquer activement.

Article 65 : L'organe exécutif, l'organe délibérant et, le cas échéant, le comité d'audit définissent la nature des informations dont ils souhaitent disposer, notamment sous forme d'états de synthèse appropriés.

Article 66 : L'organe délibérant procède, au moins deux fois par an, à l'examen de l'activité et des résultats du dispositif de contrôle interne sur la base des informations qui lui sont transmises par l'organe exécutif et, le cas échéant, par le comité d'audit. Dans le cas de l'existence d'un comité d'audit, cet examen peut être fait une fois par an.

Au moins une fois par an, le responsable du contrôle périodique rend compte de ses travaux à l'organe délibérant.

Article 67 : L'organe exécutif informe régulièrement l'organe délibérant et, le cas échéant, le comité d'audit, des éléments essentiels et des enseignements principaux qui peuvent se dégager de la mesure des risques auxquels la banque ou l'établissement financier est exposé. Cette information porte, notamment, sur la répartition des engagements par ensemble de contreparties et sur la rentabilité des opérations de crédit comme prévu dans les articles 39, 41, 44 et 47 du présent règlement.

Article 68 : Dans le cas où l'organe délibérant n'est pas associé à la fixation des limites, l'organe exécutif doit l'informer des décisions prises en la matière. Celles-ci sont également communiquées au comité d'audit s'il existe. En outre, au moins une fois par an, l'organe exécutif doit informer l'organe délibérant des conditions dans lesquelles les limites sont respectées.

Article 69 : L'organe exécutif informe sans délai l'organe délibérant des incidents significatifs relevés par le dispositif de contrôle interne, notamment s'agissant des dépassements de limites de risques, ou des fraudes internes ou externes.

Article 70 : Les rapports établis par les entités en charge des contrôles permanents et périodiques sont communiqués à l'organe exécutif et, à sa demande, à l'organe délibérant, et le cas échéant, au comité d'audit.

Le comité d'audit est notamment chargé de :

- vérifier la clarté des informations fournies et de porter une appréciation sur la régularité et la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes ;
- porter une appréciation sur la qualité du dispositif de contrôle interne, en particulier, la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance, de maîtrise et de contrôle des risques et proposer, en tant que de besoin, des actions complémentaires à ce titre.

Article 71 : Les banques et établissements financiers élaborent, au moins une fois par an, un rapport sur les conditions dans lesquelles est exercé le contrôle interne prévu au présent règlement. Ce rapport comprend, en particulier :

- une description des modifications significatives intervenues dans l'organisation du dispositif de contrôle interne et dans les différents systèmes de contrôle au cours de la période en revue ;
- une description des principales actions menées au titre du contrôle permanent;
- un inventaire des enquêtes réalisées par le contrôle périodique, de leurs principaux enseignements, s'agissant notamment des insuffisances relevées, et les mesures correctives prises ;
- une description des conditions d'application des procédures mises en place pour les nouvelles activités ;
- la présentation des principales actions projetées concernant le contrôle interne.

En fonction de la nature des activités exercées, le rapport comprend des commentaires particuliers sur les différents risques énumérés dans l'article 2 ci-dessus.

Article 72 : Les banques et établissements financiers élaborent, au moins une fois par an, un rapport sur la mesure et la surveillance des risques auxquels ils sont exposés. Ce rapport comprend, notamment, les éléments essentiels et les principaux enseignements qui peuvent se dégager de la mesure des risques auxquels ils sont exposés, la sélection des risques de crédit ainsi que l'analyse de la rentabilité des opérations de crédit. Ce rapport présente également les incidents les plus significatifs recensés dans le fichier prévu à l'article 60 ci-dessus, et les mesures correctrices prises.

Article 73 : Les deux rapports annuels prévus dans les articles 71 et 72 ci-dessus, sont communiqués à l'organe délibérant et, le cas échéant, au comité d'audit. Ils sont adressés à la commission bancaire avant la fin du semestre suivant la période sous revue, et mis à la disposition des commissaires aux comptes.

Article 74 : Les dispositions du règlement n

°02-03 du 9 Ramadhan 1423 correspondant au 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et des établissements financiers, sont abrogées.

Article 75 : Le présent règlement sera publié au

Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Le Gouverneur
Mohammed LAKSACI

4) Phase prise de décision								
Etablissement de la fiche de présentation au comité								
Décision du comité								
Etablissement de la lettre d'autorisation de crédit (LAC)								
Transmission d'une copie de la LAC à l'agence et à la direction régionale								
Notification au client de la décision								
5) Phase de mise en place du crédit et recueil des garanties								
Etablissement et signature par les deux parties de la convention de crédit								
ouverture du compte courant								
3) prélèvement des frais de dossier								
Entrée en portefeuille								
Prélèvement de la commission de gestion								
Elaboration de l'hypothèque								
Valorisation de l'hypothèque								
L'acte de cautionnement								
Présentation d'une caution bancaire								
Recueil de l'avenant de subrogation								
Etablissement de l'ordre de mobilisation								
Signature de l'ordre de mobilisation crédit								
Mobilisation des fonds: sur la base d'un ordre de mobilisation dûment signé								
Prélèvement de la commission d'engagement								
Présentation des demandes de mobilisation par le client								
6) Phase recouvrement								
Remboursement de la créance								
Attestation de solde								
Etablissement de la main levée d'hypothèque								

Transmission de la main levée d'hypothèque à la conservation foncière								
Transmission d'une copie de la main levée à l'agence								

Merci pour votre contribution !

Résumé

Résumé

Cette étude a pour objectif de tracer et mettre l'accent sur la gestion du risque opérationnel au sein d'une banque en Algérie telle que la CNEP banque qui est l'objet de notre étude ; et de son évaluation, afin de le mieux spécifier par rapport aux autres risques financiers.

A travers cette recherche, il apparaît l'importance du risque opérationnel de ce fait il est primordial d'attribuer un contrôle permanent afin de le réduire ; c'est la raison pour laquelle on recommande dans toute banque un système de pilotage des risques ou bien une direction des risques.

Les mots clés: Risque opérationnel, réglementation prudentielle, comité de Bale, accord de Bale II.

Abstract

This study aims to focus on the management of operational risk within an Algerian bank such as CNEP Bank which is the object of our study; even its evaluation in order to better specify this one from the other financial risks.

Through this research, it appears the importance of operational risk hence it is essential to assign a permanent control to reduce it ; that is why it is recommended in any bank a risk control system.

Keywords: Operational risk, prudential regulation, Basel Committee, Basel II agreement.