

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en
science De gestion**

Spécialité : Contrôle De Gestion

Thème :

**Le rôle d'élaboration d'une cartographie des risques dans l'orientation
d'une mission d'audit interne**

Cas : Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers

Au niveau la BDL-Banque

Élaborer par :

Benmaoui Walid

Encadré par :

Pr. Dahia Abdelhafid

Lieu du stage : La Banque de Développement Local (Agence 157)

2019/2020

Remerciements

Avant d'entamer la présentation de notre travail, nous tenons à remercier le dieu qui nous a donné la foi, la force et le courage pour réaliser ce travail dans de bonnes conditions.

Nous exprimons une profonde gratitude à notre enseignant et encadreur Pr. Dahia Abdelhafid pour son aide précieuse, et pour tout le temps qu'il a consacré et surtout pour l'intérêt particulier qu'il a toujours manifesté pour notre travail, malgré ses occupations multiples a accepté de suivre notre travail avec attention et rigueur.

Nous tenons par ailleurs à exprimer notre très haute considération au directeur de l'agence BDL de Zéralda Mr. Alian Marouan, et tous les personnels de cette agence en particulier Mr. Boukredid Maamar pour son aide précieuse et sa disponibilité tout au long de mon stage.

Nous remercions vivement l'ensemble des enseignants du département séance de gestion de l'Ecole Supérieure de Commerce, et en particulier ceux qui nous ont enseigné durant notre cursus universitaire.

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

Du fond du cœur nous disons MERCI !

Dédicaces

Nous dédions ce travail, a tous ceux et celles qui nous orientés, inspirés, conseillés, soutenus et aidés :

A Mes très chers parents qui m'ont soutenu pendant tout mon cycle d'étude, mon père et ma mère qui ont toujours été là pour moi, et qui m'ont donné un magnifique Modèle de bonheur et de la joie.

A mes frères et sœurs, qui m'ont donné l'esprit de se battre et de la patience.

A tous mes amis qui me sont aidé-je leur souhaite également tout le succès qu'ils méritent.

A toutes personne qui m'ont encouragé ou aidé au long de mes études.

Résumé

Il est indispensable pour une banque de prendre des risques dans le cadre de ses activités. Cependant, l'appétence pour le risque diffère d'une banque à une autre, ce qui est à la base du niveau de la gestion à mettre en œuvre.

Nous avons réalisé ce travail dans le but de connaître l'importance et **le rôle de la cartographie des risques dans l'orientation d'une mission d'audit interne** et de répondre à la problématique posée qui est de savoir **Dans quelle mesure la cartographie des risques contribue-t-elle à l'orientation de la mission d'audit interne dans la maîtrise des risques crédit immobilier aux particuliers?**

Dans cette optique, nous nous sommes intéressées dans le présent mémoire par la mise en place d'une cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau de la banque de développement local (BDL), Ainsi nous avons tenté tout au long de notre mémoire d'auditer le processus de ce cycle et d'analyser en cas d'éventuelles anomalies, leurs causes et conséquences et essayer d'émettre des propositions nécessaires pour pallier aux défaillances relevés dans le dispositif.

Mots clés : Audit interne, cartographie des risques, le risque opérationnel.

Abstract:

It is inevitable for a bank to take risks in the course of its activities. However, risk appetite differs from bank to bank, which is the basis of the management level to be implemented.

We carried out this work in order to know **the importance and the role of risk mapping in the orientation of an internal audit mission**, and to respond to the problem posed in this dissertation which is to know to **what extent the mapping of risks contribute to the orientation of the internal audit mission in controlling real estate credit risks to individuals?**

With this in mind, we are interested in this dissertation by the establishment of a risk mapping of the mortgage cycle to individuals at the level of the local development bank (BDL), So we carried out throughout our dissertation to audit the process of this cycle and analyze in case of possible anomalies, their causes and consequences and try to make the necessary proposals and adjustments to remedy the failures noted in the system.

Keywords: Internal audit, risk mapping, operational risk.

ملخص:

من الافضل على البنك أن يجازف في سياق أنشطته ومع ذلك، فإن الرغبة في المخاطرة تختلف من بنك لآخر، وهو أساس مستوى الإدارة المطلوب تنفيذه..

لقد أعدنا هذا العمل بهدف معرفة أهمية ودور خريطة الأخطار في توجيه مهمة التدقيق الداخلي وللإجابة على الإشكالية المطروحة كيف تساهم خريطة الأخطار في توجيه مهمة التدقيق الداخلي نحو التحكم في مخاطر القرض العقاري للأفراد؟

من هذه الزاوية، نحن مهتمين في هذه المذكرة بتطبيق خريطة الأخطار في دورة القرض العقاري للأفراد على مستوى بنك التنمية المحلية (BDL)، كذلك نهدف من خلال هذه المذكرة لمراقبة تسلسل هذه الدورة وتحليل في حالة الانحرافات أسبابها ونتائجها ومحاولة إعطاء اقتراحات مهمة لإصلاح الاختلالات المذكورة في خريطة الأخطار.

كلمات مفتاحية: التدقيق الداخلي، خريطة الأخطار، الخطر العملياتي.

Liste des figures

Figure n°01 : Résumé la place de la banque dans le système économique.....	05
Figure n°02 : Les trois piliers des accords de Bâle II	23
Figure n°03 : Guide de l'élaboration de la feuille de révélation et d'analyse de problème...61	
Figure n°04 : La cartographie des risques liés au crédit immobilier aux particuliers.....	81
Figure n°05 : La lettre de mission.....	85
Figure n°06 : La réunion de clôture.....	111

Liste des tableaux

Tableau 01 : Etapes de l'approche Top-Dow.....	38
Tableau 02 : Etapes de l'approche Bottom-Up.....	39
Tableau 03 : Les normes de qualification et de fonctionnement.....	55
Tableau 04 : Modèle d'un tableau de risque.....	59
Tableau 05 : Les risques liés au processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers...74	
Tableau 06 : Echelle d'évaluation de l'impact des risques.....	78
Tableau 07 : Echelle d'évaluation de probabilité des risques.....	78
Tableau 08 : Evaluation des risques liés au crédit immobilier aux articuliers.....	79
Tableau 09 : Commission d'étude et de gestion.....	90
Tableau 10 : Questionnaire de Contrôle Interne.....	91
Tableau 11 : Tableau des risques.....	98

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AACIA	Association des Auditeurs et Consultants Interne Algériens
BA	Banque d'Algérie
BDL	Banque de Développement Local
BRI	Banque des Règlements Internationaux
BCBS	Basel Committee on Banking Supervision
CRIPP	Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles
CNAS	Caisse Nationale des Assurances sociales
CBEP	Cession de Bien Entre Particulier
COSO	Committee of Sponsoring Organisations of the trade way Commission
CRFS	Compte Rendu Final au Site
CEIAI	Confédération Européenne des Instituts d'Audit Interne
CMC	Conseil de la Monnaie et du Crédit
DGA	Directeur Générale Adjoint
DCP	Direction de Crédits aux Particuliers
DOMQ	Direction de l'Organisation, Méthodes et Qualité
DRH	Direction des Ressources Humain
DR	Direction du Réseau
ERM	Enterprise-wide Risk Management
EPL	Entreprises Publiques Locales
FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème
FAR	Feuilles d'Analyse et de Recommandation
FP	Fonds Propres
IGF	Inspection Générale de Finance
IFACI	Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
IIA	Institute of Internal Auditors, Institut des Auditeurs Internes
IASB	Internal Audit Standards Board
ISA	International standards on Auditing.
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PAS	Prêts à l'Accession Sociale

PV	Procès-Verbal
PNB	Produits Nets Bancaires
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
RO	Rapport d'Orientation
UFAI	Union Francophone de l'Audit Interne

Listes des annexes

Annexe	Signification
Annexe n°01	Organigramme de la banque de développement local
Annexe n°02	Diagramme de circulation du processus d'octroi d'un crédit immobilier
Annexe n°03	Les pièces constitutives d'un dossier de crédit
Annexe n°04	Description de l'échantillon des dossiers de crédit immobilier au niveau des agences de la BDL banque
Annexe n°05	Grille d'analyse des tâches

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

RésuméA

Liste des figures C

Liste des tableaux.....D

Liste des abréviationsE

Liste des annexesG

Introduction générale.....I

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et la réglementation bancaire

Introduction1

Section 01 : Notions fondamentales des banques..... 2

Section 02 : Généralités sur les crédits immobiliers.....11

Section 03 : Cadre de la réglementation prudentielle bancaire.....18

Conclusion29

Chapitre 02 : La cartographie des risques et l'audit interne

Introduction.....30

Section 01 : Généralités sur la cartographie des risques.....31

Section 02 : Démarche d'élaboration de la cartographie des risques.....37

Section 03 : L'audit interne.....45

Conclusion.....66

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Introduction67

Section 01 : Présentation de la structure d'accueil.....68

Section 02 : Elaboration de la cartographie des risques.....73

Section 03 : Le déroulement de la mission d'audit interne au niveau la BDL-banque.....82

Conclusion.....112

Conclusion générale.....113

Bibliographie	116
----------------------------	-----

Les annexes

Introduction

Générale

Introduction Générale

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

En Algérie, les réformes économiques qui ont marquées la transition vers l'économie de marché, à la fin des années quatre-vingt, le secteur bancaire s'est radicalement transformé en passant peu à peu d'un système monobanque (ou l'économie était financée directement par le trésor par l'intermédiaire des banque commerciale publique) à un système fondé sur le jeu du marché.

Pour limiter les risques, les banques ont été depuis fort longtemps soumises à diverses réglementations prudentielles qui reposent sur plusieurs mécanismes et qui sont imposées principalement par le comité de réglementation bancaire internationale dit « comité de Bale ».

De nos jours, l'audit devient indispensable pour les établissements financiers quel que soit leur politiques financières, et cela dans le but de déterminer le degré d'exposition aux différents risques inhérents à l'activité bancaire et financière à court, moyen et long terme et de mieux les maîtriser grâce aux recommandations et au suivi de leur réalisation.

Bien entendu, l'audit a lui seul ne peut pas imposer les décisions qui permettront à la banque de combattre toute forme de dysfonctionnements ou dépassements, car malgré son développement, sa mission première demeure toujours de conseiller les dirigeants afin de prendre les mesures nécessaires pour améliorer les dispositifs de contrôles qui permettront de maîtrisé et d'assurer la performance de la banque, c'est ici que réside toute la finalité de l'audit interne qui touche désormais toutes les fonctions de la banque.

A travers ce contexte que nous avons choisi de traiter le thème : « **le rôle d'élaboration d'une cartographie des risques dans l'orientation d'une mission d'audit interne** ».

La problématique

La cartographie des risques est une démarche dynamique d'identification et d'évaluation des risques qui permet d'en donner une représentation synthétique et visuelle. Elle est nécessaire à

Introduction Générale

la vision d'ensemble de la mission d'audit pour apprécier la place et l'importance de cette revue par les risques.

L'objectif est donc, de savoir comment la cartographie des risques peut contribuer-elle à l'orientation d'une mission d'audit interne, et la problématique serait :

Dans quelle mesure la cartographie des risques contribue-t-elle à l'orientation de la mission d'audit interne dans la maîtrise des risques crédit immobilier aux particuliers?

Les questions secondaires

Pour répondre à cette question principale nous passerons par des questions secondaires suivantes :

- Quel est l'outil utilisé comme dispositif pour la gestion des risques opérationnels ?
- Qu'est-ce que la cartographie des risques ? Quelles-sont ses caractéristiques ? Et quelle en est-la méthodologie?
- Est-ce -que la cartographie des risques peut mesurer les risques liés au cycle crédit immobilier aux particuliers efficacement par l'orientation de la mission d'audit interne ?

Les hypothèses

Afin de délimiter le champ de recherche de notre étude, et pour répondre a es interrogations nous avons essayé de proposer un certain nombre d'hypothèses que nous allons essayer de confirmer ou d'infirmer par la suit, à savoir :

- **Hypothèses secondaires**

Notre recherche tente d'élargir la réflexion sur la problématique déjà citée, et cela en se basé sur plusieurs hypothèses qui seront par la suite confirmée ou infirmées et que l'on peut formuler comme suit :

H01 : La cartographie des risques est une démarche constitue la meilleure base pour construire le plan d'audit qui couvre l'intégralité des zones d'enjeux prioritaires de l'organisation et qui permet d'optimiser l'affectation des ressources. En outre, la cartographie des risques documente l'analyse qui sous-tend le choix des missions. Elle en améliore ainsi la traçabilité.

H02 : La cartographie des risques est un outil indispensable pour l'élaboration d'un planning d'intervention de l'auditeur et l'alimentation de sa mission.

Introduction Générale

H03 : Le déroulement d'une mission d'audit interne du « cycle crédit immobilier aux particuliers » au niveau la BDL-banque est préparée et panifiée selon un planning pluriannuel qui contribue à l'amélioration de ce dernier.

Raisons de choix du thème

Nous avons choisir le thème « **le rôle d'élaboration d'une cartographie des risques à l'orientation d'une mission d'audit interne** » suite aux raisons suivantes :

- Sensibiliser les responsables algériens sur la cartographie des risques qui contribue à l'atteinte des objectifs et facilite le déroulement de la mission d'audit interne au niveau de la BDL- banque ;
- Elaborer une cartographie des risques liée au cycle crédit immobilier aux particuliers et par la suit sa mission d'audit interne ;
- Intégrer la fonction d'audit interne dans la gestion des risques.

Objectifs de l'étude

L'intérêt de ce sujet est de démontrer le rôle d'élaboration d'une cartographie des risques dans l'orientation d'une mission d'audit interne et à quelle étape intervient. Néanmoins, au cours de notre recherche est de maitriser les risques inhérents liés à l'activité bancaire qui peuvent affecter le bon fonctionnement de cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau de la banque de développement local, et de réaliser une mission d'audit interne dans le but d'assurer une meilleure de ces risques par la mise en œuvre des recommandations sur les dysfonctionnement détectés.

Méthodologie de recherche

Pour répondre à la question fondamentale, et pour mener à bien cette étude, nous avons adopté une démarche méthodologique qui s'articule à savoir la combinaison entre la description et l'analyse. Il s'agit d'un modèle considéré comme étant le plus adéquat pour ce type d'étude.

Plan de travail

Pour ce qui est de la présentation de ce mémoire, le travail que nous avons mené s'organise autour de trois chapitres :

Introduction Générale

- ✓ Le premier chapitre consiste à traiter les notions fondamentales sur l'activité bancaire, les risques et la réglementation bancaire, il s'intéresse principalement à l'exposition des notions théoriques de banque : définition, activités, rôle ainsi que les principaux risques inhérents liés à l'activité bancaire. A ce niveau nous allons mettre le point sur la réglementation prudentielle de l'activité bancaire à savoir, les banques et les établissements financiers. Cette réglementation est fondée initialement sur le respect des accords de Bale I, le respect de Bale II ainsi sur le respect des nouvelles règles établies lors des accords de Bale III.
- ✓ Le deuxième chapitre portera sur les concepts théoriques d'une cartographie des risques, pour cela elle subdivisé en trois sections qui dressent en un premier lieu sur la cartographie des risques, ses différentes définitions, ses caractéristiques, ses objectifs, ses types. Puis il sera présenté une méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques et enfin nous présentons le cadre théorique de l'audit interne, il s'agit d'éclairer ce phénomène, en présentant d'abord, son historique, ses différentes définitions, ses objectifs, ses métiers principaux, ses normes internationales et ses fonctions voisines.
- ✓ le troisième et le dernier chapitre, nous allons entamer notre travail sur le terrain dans lequel nous mettons en pratique nos connaissances théoriques en vigueur au sein de la Banque de développement local, ainsi après avoir présenté la BDL banque qui nous accueille, ensuite nous abordons l'élaboration d'une cartographie des risques liés au cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau de la banque , finalement nous présentons le déroulement d'une mission d'audit interne de ce processus et nous allons essayer d'élaborer un rapport final qui présente une réduction sommaire constituée aux dysfonctionnement identifiées et les recommandations portées lors de la réalisation de notre mission.

Chapitre 01 :

Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et

La réglementation bancaire

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Introduction

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

Les activités de la banque sont multiples et diverses. Elles enclavent la collecte des ressources auprès de sa clientèle qui les transforment en crédits. Ce sont l'ensemble d'opérations qui place la banque en profession d'intermédiaire financier entre le déposant et l'emprunteur.

Ainsi, dans la première section de ce chapitre est consacré aux concepts de base et aux notions fondamentales relatives à l'activité bancaire, puis nous allons dans une deuxième section de présenter quelle que généralité sur les crédits immobiliers aux particuliers à savoir ses définitions, ses caractéristiques et ses typologies. Enfin, nous allons mettre le point sur la réglementation prudentielle de l'activité bancaire à savoir, les banques et les établissements financiers. Cette réglementation est fondée initialement sur le respect des accords de Bale I, le respect de Bale II ainsi sur le respect des nouvelles règles établies lors des accords de Bale III, ainsi nous nous intéresserons par la suite, dans l'aspect du contrôle interne au niveau des banques et établissements financiers en Algérie.

En effet, notre chapitre sera présenté en trois sections :

Section 01 : Notions fondamentales des banques

Section 02 : Généralités sur les crédits immobiliers

Section 03 : Cadre de la réglementation prudentielle bancaire

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Section 01 : Notions fondamentales des banques

Depuis son indépendance en 1962, l'Algérie devait construire son économie nationale, pour cela elle a passé par plusieurs étapes, la plus importante est celle concernant l'organisation bancaire et financière qui était en pleine mutation, et les réformes entamées depuis les années quatre-vingt où l'Algérie a pu abandonner son modèle d'économie planifiée et centralisée pour une économie dite de marché. Cette dernière a poussé les responsables à rechercher des fonds pour développer leurs entreprises.

1. Le cadre général du système bancaire algérien :

Les articles 66 à 72 de l'ordonnance n° 03-11 du 26/08/2003 modifiée et complétée par l'ordonnance n°10-04 du 28/08/2010 relative à la monnaie et au crédit définissent la banque comme étant : « une personne morale qui effectue à titre de profession habituelle et principalement les opérations de banque ainsi que certaines opérations connexes à leurs activités»¹.

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

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

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

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

2. Les ressources de la banque :

Comme toutes les entreprises, les banques ont des actionnaires qui leur apportent sous forme de capital des fonds propres. Également comme toutes les entreprises, les banques empruntent. Elles le font sur les marchés financiers, en émettant des titres obligataires mais

¹ Loi n° 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit de son article 111.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

également directement auprès d'autres banques commerciales. Ces opérations de crédit entre banques sont localisées sur un marché spécial, réservé aux établissements financiers : Le marché interbancaire. Les banques peuvent également s'adresser à la banque centrale qui leur prête des capitaux en prenant en garantie des actifs bancaires.

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

3. Les fonctions de la banque :

Les principales activités qu'effectue une banque sont¹ :

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

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

3.1. Les emprunts de fonds :

3.1.1. La collecte des dépôts :

Cette activité consiste pour la banque à emprunter des fonds à ses clients à chaque fois qu'elle le peut, cette opération fait intervenir deux parties : le client déposant et le banquier dépositaire. On entend par dépôts, l'ensemble des disponibilités confiées par la clientèle au banquier, ils constituent la principale ressource des banques et la part la plus importante du passif de leur bilan.

Ces dépôts peuvent être effectués sous deux formules : à vue, c'est-à-dire avec possibilité de retrait à tout moment (ces dépôts ne sont pas rémunérés), ou à terme le retrait n'étant alors, possible qu'à une échéance déterminée d'avance (avec rémunération).

¹ Luc Bernet-Rolland, « **principes de techniques bancaires** », édition DUNOD, 25ème édition, Paris, 2008. p 41 et 42.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

3.1.2. Emprunts sur les marchés :

« Si la banque juge que la collecte des fonds est insuffisante, elle peut emprunter sur le marché monétaire qui représente le marché des capitaux à court terme »¹.

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

3.2. La distribution de crédits :

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

L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit dans son article 68 définit le crédit comme suit : « constitue une opération de crédit, tout acte à titre onéreux par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'aval, cautionnement ou garantie ».

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

3.3. Les placements :

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

3.4. Proposer des services :

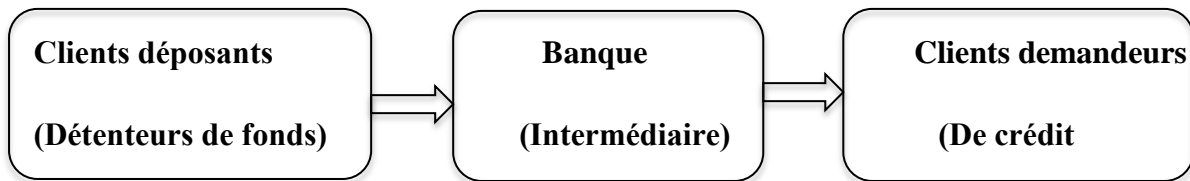
Il existe un certain nombre de services proprement dits que le banquier peut offrir à sa clientèle :

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

¹ En Algérie cette forme de collecte des fonds n'est pas possible pour les banques, vu l'inexistence des marchés monétaires et financiers.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Figure n° 01 : Résumé la place de la banque dans le système économique.



Source : Conception personnelle.

4. Le rôle de la banque :

« La banque est une institution financière qui contribue au développement économique. Son principal rôle est l'intermédiation dans le circuit des capitaux, autrement dit, la confrontation de l'offre et de la demande des agents économiques. Ainsi la banque collecte des capitaux pour son propre compte auprès de ceux qui ont des excédents de fonds en vue de les employer dans des opérations de crédit au profit de ceux qui en ont besoin »¹.

5. Classification des banques :

L'ensemble des banques, chapeauté par la banque centrale, forme le système bancaire d'une zone monétaire. On distingue ainsi différents types de banques:²

5.1. Les banques de dépôts :

Les banques de dépôts travaillent essentiellement avec leur clients, particuliers, professionnels et entreprises, reçoivent des dépôts, accordent des prêts, et sont traditionnellement séparées entre :

- Les banques de détail destinées aux particuliers, aux professionnels et aux PME (petites et moyennes entreprise).
- Les banques d'affaires, destinées aux moyennes et grandes entreprises.

5.2. Les banques d'investissements :

Les banques d'investissements travaillent essentiellement sur le marché financier et réalise des opérations sur titres et valeurs mobilières.

¹Luc B-R, Op.cit., p40.

² Inspiré du mémoire de magister ; Aicha Bouhriz Daidj, « innovation technologiques des services bancaires et financiers », Tlemcen, 2014, p 9-11.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

5.3. Les banques commerciales :

Les banques commerciales reçoivent les dépôts et effectuent des prêts, les banques commerciales sont des sociétés dont le capital est détenu par des actionnaires et qui sont généralement coté en bourse.

5.4. Les banques spécialisées :

Il existe des banques spécialisées dans un segment d'activité spécifique:

- Banques spécialistes dans le crédit à la consommation ;
- Banques spécialisés dans la gestion de la fortune ;
- Banques spécialisés dans le crédit immobilier ;
- Banques spécialisés dans le crédit-bail aux entreprises ;
- Banques spécialisés dans le financement de l'activité économique particulière (agriculture, commerce, etc.).

6. Définition et typologie des risques bancaires :

Nous allons définir le risque bancaire, puis nous passerons à sa typologie.

6.1. Définition du risque bancaire :

L'IFACI¹ définit le risque comme étant :

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

Le comité de Bâle, organisme participant à la régulation prudentielle du secteur bancaire, définit le risque comme étant l'association de deux éléments « un aléa et une perte potentielle. si l'aléa ne porte que sur des scénarii positifs, il n'est pas considéré comme du risque. D'autre part, si la perte est certaine, elle n'est plus considérée comme un risque ».³

Ou encore, selon l'organisation internationale de la normalisation ISO, définit le risque comme l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs.

Effet : Un effet est un écart, positif et/ou négatif, par rapport à une attente.

¹ Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.

² Jacque, Renard, « **Théorie et pratique de l'audit interne** », Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, Septième édition, 2010, p.155.

³ kharoubi C et thomas P., « **analyse du risque de crédit** », RB édition, Paris, 2013, p 70.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Objectifs : Les objectifs peuvent avoir différents aspects (par exemple buts financiers, de santé et de sécurité, ou environnementaux) et peuvent concerner différents niveaux (niveau stratégique, niveau d'un projet, d'un produit, d'un processus ou d'un organisme tout entier).

C'est également la possibilité d'occurrence d'un événement ayant un impact sur les objectifs, il se mesure en termes de conséquences et de probabilité.

6.2. Typologie des risques inhérents à l'activité bancaire :

« Plusieurs classifications des risques bancaires peuvent être proposées. Néanmoins, les banques ont tendance à adopter la classification proposée par les différents accords de Bale qui distingue trois grandes catégories »¹, à savoir :

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

6.2.1. Le risque de crédit :

Le risque de crédit peut être défini comme « la perte potentielle consécutive à l'incapacité par un débiteur d'honorer ses engagements »². Il désigne également, d'une façon plus large, le que perte lié à la dégradation de la qualité de la contrepartie qui se traduit par une dégradation de sa note.

Le risque de crédit peut prendre plusieurs appellations : on parle de risque de contrepartie dans les transactions de prêt sur le marché interbancaire et financier, et de risque de faillite ou de crédit proprement dit, pour les transactions sur le marché de crédit.

Le risque de crédit revêt les trois formes suivantes³ :

- Le risque sur l'emprunteur ;
- Le risque sur le prêteur ;
- Le risque de contrepartie sur les produits dérivés.

Selon le règlement 11-08 du 28 novembre 2003 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, le risque de crédit est défini comme étant un risque encouru en cas

¹ Inspiré de : www.risquesbancaire.com et du mémoire de Lokman Bouider, «**RAROC : Outil de gestion du risque de crédit**», ESB, 2008, p 13-14.

² H. Jacob et A Sardi, « **Management des risques bancaires** », Edition AFGES, Paris, 2001, p19.

³ Michel Dubernet, « **Gestion des risques et gestion actif passif** », Dalloz, 1995, p 2.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

de défaillance d'une contrepartie ou des contreparties considérées comme un même bénéficiaire.

6.2.2. Le risque de marché :

« Les risques de marché sont les pertes potentielles résultant de la variation du prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché »¹.

Le risque de marché englobe trois types de risques² :

- Le risque de taux d'intérêt ;
- Le risque de change ;
- Le risque de position sur actions et produits de base.

6.2.3. Le risque opérationnel :

6.2.3.1. Définition du risque opérationnel :

Il existe plusieurs définitions du risque opérationnel. Parmi les nombreuses définitions qui existent sur le sujet, nous retiendrons les définitions suivantes³.

❖ Définition du comité de Bale II :

Le risque opérationnel est défini par le comité de bale en janvier 2001 comme étant « un 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 ».

Pour le comité de bale, le risque opérationnel est un risque important qui nécessite pour les banques de détenir suffisamment de fonds propres pour se protéger contre les pertes qui en découlent. En conséquence, une nouvelle approche a été requise par la Banque des règlements internationaux (BRI), dans le cadre des accords de bale II, pour le calcul des fonds propres réglementaires. Comme pour les autres risques, notamment le risque de crédit, le comité a demandé aux banques de perfectionner les techniques d'évaluation et de gestion du risque opérationnel.

¹ Antoine Sardi, « **audit et contrôle interne bancaire** », Edition AFGES, Paris, 2002, p.40.

² Inspiré du mémoire de Amina Louadfel, « **cartographie des risques opérationnels en milieu bancaire algérien** » ESB, Alger, 2014, p14.

³ Ibid., p 15.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

❖ La définition de la Banque d'Algérie :

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

6.2.3.2. Caractéristiques du risque opérationnel :

La principale caractéristique du risque opérationnel est qu'il n'est pas concentré dans un secteur d'activité particulier ; il est partout présent. Une perte peut avoir pour cause la défaillance d'un emprunteur, mais aussi une cause opérationnelle: erreur, négligence, fraude. etc.

Nous pouvons résumer les caractéristiques du risque opérationnel comme suit¹ :

- Une imbrication des causes, des événements et des effets ;
- Une imbrication avec le risque de crédit et de marché (risques frontières).
- Une coexistence de pertes directes et indirectes.
- Une insuffisance des historiques de données
- Une difficulté de mesure, car il n'est pas toujours apparent ou directement observable.

Le risque opérationnel est un risque difficile à identifier ou à mesurer, il se compose d'une série de risques présentée comme suit² :

❖ Le risque juridique :

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

❖ Le risque réglementaire :

Le risque qui naît du non-respect des lois, des règlements, ou de toute exigence à laquelle est soumise la banque. En effet, l'activité bancaire est extrêmement réglementée. Cette réglementation s'avère parfois complexe et exige des contraintes aux établissements de

¹ Amina Louadfel, Op.cit., p16.

² Sardi, A, Op.cit., p.42-43.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

crédit. Le non-respect de la réglementation bancaire peut mener les banques vers des sanctions sous forme d'amendes ou de pénalités par les autorités judiciaires ou de contrôle.

❖ Le risque de blanchiment :

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

❖ Le risque sur le système d'information :

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

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

6.2.4. Autres risques :

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

6.2.4.1. Le risque de liquidité :

« Le risque de liquidité est celui de ne pas pouvoir faire face à ses exigibilités immédiates avec ses liquidités disponibles »¹.

Il y a toutefois lieu de préciser que le risque de liquidité concerne également l'incapacité de la banque à employer et à allouer les fonds que sa clientèle lui a présenté en dépôt et qu'elle devra rémunérer, on parle alors du risque de surliquidité.

6.2.4.2. Le risque de transformation :

Ce risque « consiste à transformer des ressources structurellement à court terme en des emplois à long terme, ce qui implique un double risque de taux d'intérêt et risque de liquidité »².

6.2.4.3. Le risque d'image ou de réputation :

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

¹ Jacques Darmon, « Stratégie bancaire et gestion de bilan », Economica, Paris 1995, p 98.

² Idem, p 98.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Ce risque peut avoir des conséquences néfastes : retrait massif des déposants, perte de clientèle, méfiance des marchés ...etc. Entraînant une crise de liquidité.

6.2.4.4. Le risque stratégique :

La stratégie adoptée par une banque dans différents domaines engage des ressources toujours significatives. A titre d'exemple, ces stratégies peuvent être : la pénétration d'un marché, le lancement de nouveaux produits ou nouvelles activités, la refonte du système d'information.

2.2.4.5. Le risque systémique :

Ce risque peut être défini comme « 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, entraînant la faillite de tout le système principe de l'effet « Domino » »¹.

6.2.4.6. Le risque de taux d'intérêt :

« Le risque de taux représente pour un établissement de crédit, l'éventualité de voir sa rentabilité ou la valeur de ses fonds propres affectés par l'évolution des taux d'intérêt »².

Ce risque est d'une importance majeure et peut engendrer des pertes désastreuses pour la banque, celui-ci peut résulter de l'inadéquation des échéances entre dettes et créances tout comme de l'inadaptation de la nature des taux appliqués sur les emplois et les ressources (variables et fixes) ou encore du remboursement par anticipation.

Section 02 : Généralités sur les crédits immobiliers

Avant d'entrer dans le vif du sujet, pour mieux comprendre ce travail, nous avons jugé plus rationnel de définir les concepts clés de l'intitulé de notre mémoire. A travers cette section nous allons essayer de présenter le cycle crédit immobilier, à savoir ses définitions, ses caractéristiques et ses typologies.

Ces types de crédits sont destinés pour satisfaire les différents besoins des particuliers, le banquier a mis à la disposition des particuliers une gamme de crédits pour leurs permettre de faire face aux besoins qui ne peuvent pas être réalisés par leurs propres ressources.

¹ Christian Jiménez, « **Risque Opérationnel, de la mise en place du dispositif à son audit** », Edition Revue Banque, Paris 2008, p 89.

² Jean Claude Augros et Michel Queruel, « **risque de taux d'intérêt et gestion bancaire** », Edition Economica, Paris 2000.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

1. Aperçu sur les crédits immobiliers :

1.1. Définitions :

1.1.1. Définition d'un bien immobilier :

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

1.1.2. Définition d'un crédit immobilier :

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

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

Le crédit immobilier au particulier est un prêt conventionnel à long terme destiné au financement d'un bien immeuble à usage d'habitation. Il est garanti, par une hypothèque du premier rang sur le bien financé ou un autre bien immobilier. C'est une opération de mise disposition de fonds nécessaires par un établissement bancaire à un particulier dans le but de l'achat, la construction, la rénovation ou l'extension d'un bien immobilier.

1.2. Les caractéristiques des crédits immobiliers aux particuliers :

Parmi les caractéristiques que recouvre le crédit immobilier, on cite :

1.2.1. La durée:

La durée d'un prêt immobilier varie, généralement, dans la limite des 30 ans³. Le choix d'une durée maximale s'effectue, généralement, selon la réglementation en vigueur et les conditions d'éligibilité de la banque au marché hypothécaire. Cependant, une durée est

¹ Monnier, (P) et Mahier-Lefrancois (S), « **Les techniques bancaires** », DUNOD, Paris, 2008, p.195

² Inspiré du mémoire de Billel Ahmed (D) et Younes (N), « **essai d'étude de la fonction audit interne au sein d'un établissement bancaire** », ESC, Alger, 2019, p 70.

³ Luc B-R, Op.cit., p40.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

déterminée pour chaque client selon son âge et sa conjoncture personnelle (capacité de remboursement).

Indépendamment du taux d'intérêt, plus la durée est courte, plus faible sera le coût total du prêt.

Par contre, la mensualité de remboursement sera plus importante.

1.2.2. Le taux d'intérêt :

« Le taux d'intérêt est déterminé à partir d'un taux de référence fixé par les établissements financiers, ces derniers peuvent ajouter une marge qui varie selon la durée des prêts et la nature du taux. L'addition des deux représente le taux maximum au-delà duquel le prêt ne peut être valablement consenti.

Les crédits immobiliers peuvent être accordés avec »¹ :

- **Le taux d'intérêt fixe** : Il est fixé à la signature du contrat sur toute la durée du prêt. Dans ce cas, l'échéancier de remboursement est connu d'avance. Ce prêt présente l'avantage principal d'assurer à l'emprunteur et à la banque des conditions définitives leurs permettant de prévoir leur trésorerie à long terme.
- **Le taux d'intérêt variable** : dans ce cas, le taux d'intérêt et l'échéancier de remboursement varient dans un but de l'adapter à la situation financière et économique du montant ; le prêt de ce type d'intérêt peuvent faire bénéficier les clients dans le cas d'une éventuelle baisse du taux, mais ils peuvent aussi être désavantageux en cas d'une hausse des taux qui engendrera une augmentation de l'intérêt à payer.

1.3. Les types de crédit immobilier :

Une gamme diversifiée de crédit immobilier aux particuliers est proposée par les banques afin de faire face aux différents besoins exprimés par la clientèle. Nous allons essayer, tout au long de ce paragraphe, de présenter d'une manière succincte les crédits immobiliers, plus particulièrement les suivants²:

- Le secteur immobilier bancaire libre ;
- Le secteur réglementé.

¹ Luc B-R, Op.cit., p 40.

² Monnier (P) et Mahier-Lefrancois (S), Op.cit., p 195.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

1.3.1. Le secteur aidé Le secteur bancaire libre :

Les crédits faisant partie de ce secteur sont ceux qui n'obéissent à aucune réglementation spécifique ou bonification du taux d'intérêt. A cet effet, chaque établissement de crédit peut développer ses propres produits.

Généralement, les crédits au secteur libre sont classés en deux grandes catégories :

- Les crédits à l'accession ;
- Les crédits à la construction.

1.3.1.1. Les crédits à l'accession :

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

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

1.3.1.2. Les crédits à la construction :

Ces types des crédits sont destinés aux financements de la réalisation de projet de la construction pour son propre compte, pour le compte de conjoint, ou d'un ascendant âgé, parmi ces crédits il existe :

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

1.3.2. Le secteur réglementés :

Dans le cadre de ce secteur, les crédits octroyés sont soumis à une réglementation spécifique en matière de modalités d'octroi, de la détermination du taux d'intérêt ainsi que la durée du crédit.

On y trouve trois types de prêts qui sont¹ :

¹ Luc B-R, Op.cit., p 167.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

1.3.2.1. Le prêt épargne logement :

Ce type de prêt se caractérise principalement de proposer des taux privilégiés aux épargnants, ces derniers peuvent donc bénéficier d'un logement, trois ans après l'ouverture du compte. Le montant théorique du prêt couvert par ces taux préférentiels est des trente (30) fois les intérêts cumulés. L'épargne logement a été instituée en Algérie par le journal officiel de 19-02-1971. Ses objectifs sont :

- Encourager l'auto construction sans l'intervention des pouvoirs publics ;
- Promouvoir l'épargne.

1.3.2.2. Les prêts conventionnés :

Sont proposés par les banques qui ont passé une convention avec l'Etat qui bonifie le taux d'intérêt ou met des fonds à la disposition des banques destinés à l'aide sociale pour les gérer selon les critères de sélectivité.

1.3.2.3. Les Prêts à l'Accession Sociale (PAS) :

Ces prêts communient appelés pas permettent de bénéficier de l'aide de l'Etat et sont consentis suivant les mêmes critères des prêts conventionnés sauf que les intérêts sont moindres du fait de la prise de risque par un fond de garantie spécialisé. Seulement, seuls les établissements adhérents au fond ont le droit de proposer ce type de crédit.

1.4. Les risques liés aux crédits immobiliers aux particuliers :

Le crédit immobilier présente trois grands types de risques à savoir¹:

- Des risques liés au bien immobilier ;
- Des risques liés à l'emprunteur ;
- Des risques liés à la dégradation du Spread.

1.4.1. Le risque d'immobilisation :

Le risque d'immobilisation est propre à la politique de la banque puisqu'il est lié à la qualité de gestion de la trésorerie de ressources et emplois de la banque. Le banquier doit toujours analyser et apprécier les risques de crédit à leur juste valeur avant toute décision d'octroi de crédit. En effet, un simple retard dans un remboursement d'une échéance ou un décalage entre

¹ Monnier, (P) et Mahier-Lefrancois (S), Op.cit., p195.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

les décaissements et les encaissements peut être préjudiciable à une banque qui travaille avec des fonds empruntés.

Par ailleurs cette immobilisation des capitaux se traduit par l'incapacité de la banque à transformer son portefeuille de crédit en liquidité, et ceci pour pouvoir assurer les retraits des fonds par ses déposants et de poursuivre le financement de sa clientèle.

La couverture de ce type de risque se fait par une saine gestion des ressources de la banque et sa trésorerie.

1.4.2. Le risque de l'emprunteur :

C'est le risque majeur, appelé également « risque d'insolvabilité de l'emprunteur », « risque de non remboursement » ainsi « risque de contrepartie », qui est selon Moody 's¹ est « tout manquement ou tout retard sur le paiement du principal et/ou des intérêts ».

C'est le risque le plus redouté par une banque, ses origines sont principalement dans l'état de solvabilité de l'entreprise utilisatrice du crédit. Une entreprise ou tout autre bénéficiaire est considéré solvable s'il est capable de rembourser la totalité du crédit ainsi que les intérêts dans les délais prévus et conformément aux clauses du contrat de crédit.

1.4.3. Le risque de dégradation du Spread :

Le Spread² de crédit est la prime de risque qui lui est associée. Sa valeur est déterminée en fonction du volume de risque encouru (plus le risque est élevé, plus le Spread est élevé).

Le risque de dégradation du Spread est le risque de voir se dégrader la qualité de la contrepartie (dégradation de sa note) et donc l'accroissement de sa probabilité de défaut. Cela conduit à une hausse de sa prime de risque, d'où la baisse de la marge sur intérêts.

Ce risque peut être mesuré d'une façon séparée pour chaque contrepartie ou globalement sur tout le portefeuille de crédit.

2. Les garanties liées au crédit immobilier aux particuliers :

2.1. La prise de garanties :

Une garantie est « une assurance que le débiteur doit donner à son créancier, afin de certifier que le crédit souscrit sera bien remboursé. Il existe différentes formes de garanties dans le cadre d'un crédit, les garanties réelles et les garanties personnelles. Mais le type de garantie dépend surtout du risque encouru par le créancier et la nature du prêt »³.

¹ Agences de notation financière globales : Moody's, Standard & Pors et Fitch.

² Spread : est un mot anglais qui signifie, écart de taux entre une obligation émise par une entreprise par exemple, et un emprunt d'Etat. Ce Spread de crédit permet d'observer la prime de risque entre un actif sans risque et un actif risqué.

³ Inspiré du mémoire de Imane Yassad, « le financement bancaire aux particuliers », Bejaia, 2019, p 32.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

La réussite de l'opération octroi de crédits doit être couverte par des garanties, la banque doit toujours imaginer tous les moyens capables de lui assurer une meilleure sécurité, pour cette raison le banquier consiste à demander des garanties à son client qui constitue aussi un moyen pour le banquier de se prémunir contre le risque du crédit.

2.2. Les garanties portant sur immeubles :

2.2.1. L'hypothèque :

Selon l'article 882 du code civil. « L'hypothèque est un contrat par lequel le créancier acquiert sur l'immeuble affecté en paiement de sa créance, un droit réel qui lui permet de se faire rembourser en priorité le montant de sa créance en quel que soit le détenteur de l'immeuble hypothéqué, au moment de la réalisation de l'hypothèque »¹.

L'hypothèque conventionnelle doit faire l'objet d'un acte notarié qui précise son montant. Elle ne devient opposable aux tiers qu'à dater de sa publication à la conservation des hypothèques. La date de cette publication va permettre de fixer le rang de l'hypothèque.

L'inscription d'une hypothèque est prise pour la durée du prêt augmentée de deux ans si le prêt est à durée déterminée, pour dix ans en cas de durée indéterminée. L'hypothèque garantit, en plus de principale, les trois dernières années d'intérêts.

Le créancier possède le droit de saisir et de vendre le bien hypothéqué. Il est payé en priorité sur le prix de réalisation de la vente selon le rang de son hypothèque.

2.2.2. Les privilèges spéciaux immobiliers :

Le privilège donne au créancier qui respecte les conditions requises, le droit de garantie réelle d'être préféré aux autres créanciers même hypothécaires. On distingue le privilège du prêteur de denier et celui du vendeur d'immeuble.

Le privilège de prêteur de denier est un privilège spécial qui spécial qui s'apparente dans ses effets à l'hypothèque, cette protection juridique a été prévue par la loi au profit de l'établissement bancaire qui prête les fonds nécessaires à l'acquisition d'un immeuble.

2.2.3. Autre garanties:

La banque peut collecter d'autres types de garanties, à savoir les garanties collectées; une délégation d'une assurance multirisque, des engagements de la part de client...

¹ L'article 882 du code civil.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Section 03 : Cadre de la réglementation prudentielle bancaire

La fonction bancaire est une activité très particulière et très spécifique. Cette caractéristique fait qu'elle est régie par une réglementation très rigoureuse qui touche à tous les compartiments de la banque.

L'objet de cette section consiste à présenter la notion de réglementation prudentielle, et les principales normes prudentielles internationales à savoir Bale I, Bale II et Bale III en exposant leurs principes de base, leurs enjeux et leurs limites, ainsi nous nous intéresserons par la suite, dans l'aspect du contrôle interne au niveau des banques et établissements financiers en Algérie.

1. Nécessité d'une réglementation bancaire :

« Les faiblesses d'un système bancaire, que ce soit dans un pays en développement ou dans un pays développé, peuvent menacer la stabilité financière tant au sein de ce pays qu'à l'échelle internationale. La nécessité de renforcer la solidité des systèmes financiers fait l'objet d'une attention croissante de la part de la communauté internationale »¹.

les autorités monétaires responsables de la stabilité financières, se voient dans l'obligation d'intervenir dans ce secteur par l'élaboration de la réglementation prudentielle, notamment par la définition du ratio de solvabilité qui nécessite un montant minimum de fonds propres dans les engagements encourus dans l'objectif d'éviter la prise excessive de risques par les banques et les établissements financiers.

Dans l'élaboration de cette réglementation prudentielle, les autorités monétaires peuvent mettre à leur profit les résultats des études menées par le comité de Bâle, notamment les recommandations des accords de Bâle I, Bâle II et Bâle III que nous allons essayer d'aborder dans ce qui suit.

1.2. Présentation du comité de Bâle :

Suite aux perturbations qu'avaient subies les marchés bancaires et monétaires internationaux après la faillite de la banque allemande Herstatt le comité de Bâle a été créé en 1974, chargé d'édicter les normes prudentielles bancaires internationales hébergées par la banque des règlements internationaux (BRI), située à Bâle, ses travaux réunissent les

¹ Comité de Bale sur le contrôle bancaire, « principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace », Septembre 1997.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

régulateurs bancaires de vingt-sept pays¹. L'idée de ce comité est d'encourager la convergence des cadres normatifs des différents pays membres.

Le Comité de Bâle ou Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) vise à assurer la stabilité et la fiabilité du système bancaire et financier. A travers l'établissement de standards minimaux en matière de contrôle prudentiel, la diffusion et la promotion des meilleures pratiques bancaires et de surveillance et la promotion de la coopération internationale en matière de contrôle prudentiel.

Les travaux de ce comité ont pour objectif essentiel de :

- Surveiller l'activité bancaire internationale par la mise en place d'une coopération entre les différentes autorités monétaires internationales.
- Fixer des normes prudentielles afin d'éliminer la source d'inégalité concurrentielle due aux différenciations de normes de fonds propres d'un pays à l'autre.

Ces accords sont connus sous les noms respectifs de :

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

1.2.1. Les accords de Bâle I :

En juillet 1988, le comité de Bâle a instauré le ratio international de solvabilité « ratio de COOKE² » qui vise à limiter deux risques majeurs : le risque de crédit et le risque de marché. Pour ce faire il impose aux banques la détention d'un montant de fonds propres minimum de 8% de leurs risques pondérés, pour faire face aux pertes inattendues qui peuvent résulter de leurs engagements.

Cette exigence est entrée en application en 1993, elle se traduit par la formule suivante³ :

$$\text{Ratio Cooke} = \text{Fonds Propres Nets} / \text{risques pondérés} \geq 8\%$$

¹ Afrique du sud, Allemagne, Arabie Saoudite, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Corée, Espagne, Etas unis, France, Hong Kong, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Pays-Bas, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Turquie.

² On l'appelle ratio cooke du nom du président de comité de Bale, Peter cooke, entre 1977 et 1988, et ancien gouverneur de la Bank of England.

³ DOV, Ogien, « comptabilité et audit bancaire », Edition, DUNOD, Paris, 2008, p 396.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

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

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

- **Les fonds propres de base** : sont composés des capitaux propres au sens comptable du terme et des fonds pour risques bancaires généraux. Ils correspondent à des provisions n'étant pas affectées à un risque particulier.
- **Les fonds propres complémentaires** : sont composés d'un ensemble d'éléments comme la réserve de réévaluation et les subventions non remboursables, mais surtout de titres et emprunts subordonnés à durée indéterminée ou non. Les fonds propres complémentaires doivent être inférieurs ou égaux aux fonds propres de base.

1.2.2. Les accords de Bâle II :

Dans l'accord de Bâle I, les risques opérationnels ne sont pas considérés; alors que plusieurs enquêtes sur les scandales financiers ont soulevé que le risque opérationnel était à l'origine de plusieurs catastrophes financières.

Le 26 juin 2004 étaient publiées les recommandations, dites Bâle II, mettant en place le ratio Mc Donough qui devait progressivement remplacer le ratio Cook. Le ratio Mc Donough, ou ratio de solvabilité bancaire, fixe une limite à l'encours pondérer des prêts (et autre actifs) accordés par un établissement financier en fonction de ses capitaux propres. Inversement, il peut aussi fixer de haut de bilan d'une banque en fonction de ses activités (stratégie d'acquisition de portefeuille etc.) le niveau d'engagement des banques et ainsi limité par leur propre solidité financière.

Les recommandations de Bâle II auront été mises en place jusqu'au 1 er janvier 2008. Bâle II s'organise alors en trois piliers :

- Les fonds propres (FP) ;
- La surveillance des risques ;

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

- La transparence.

1.2.2.1. Le premier pilier (exigence minimale de fonds propres) :

Le premier pilier de ce nouvel accord a tracé comme objectif l'évaluation des risques encourus par la banque et la détermination des fonds propres dont elle doit disposer pour la couverture de ces risques. « La logique est identique à celle du ratio Cooke pour la détermination d'une exigence en fonds propres équivalente à 8% du total des risques de crédit, risque de marchés et risques opérationnels mesurés »¹. Ce dernier est un point innové, il est défini comme étant le risque de pertes, directes ou indirectes, attribuables à des procédures, au personnel, au système du contrôle interne ou des événements extérieurs.

Bâle a introduit le risque opérationnel comme une variable fondamentale dans la détermination du capital réglementaire, ce qui a conduit à l'apparition d'un nouveau ratio : ratio MC Donough².

$$\text{Ratio de Mc Donough} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}}{\text{Risques nets pondérés} + \text{risque marché} + \text{risque opérationnel}} \geq 8\%$$

1.2.2.2. Le deuxième pilier (processus de surveillance prudentielle) :

L'objectif de processus de surveillance prudentielle est double : d'une part, inciter les banques à développer des techniques de gestion de leurs risques et de leur niveau de fonds propres et, d'autre part, permettre aux autorités de régulation de majorer les exigences de capital réglementaire en cas de nécessité.

Le processus de surveillance prudentielle renforce également l'implication des contrôleurs bancaires dans la supervision des dispositifs de mesure des risques, développés par les banques elles-mêmes, afin d'apprécier leurs besoins de fonds propres en fonction des risques qu'elles encourent et des corrélations présumées entre ces risques. Il reste aux superviseurs à

¹ Christian Jiménez, Op.cit., p160.

²Du nom du Président William J. Mc Donough.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

décider comment ils vont s'acquitter de cette tâche ; quelles sont les procédures à mettre en place ; quels sont les outils nécessaires pour examiner et valider les systèmes internes des banques, améliorer leur compréhension des méthodes de calcul du capital économique et développer considérablement les échanges d'information transfrontières. La tâche sera délicate d'autant qu'aucune loi, directive ou réglementation ne peut apporter de réponse simple et préalable à la mise en œuvre d'un tel dispositif.

1.2.2.3. Le troisième pilier (la discipline de marché) :

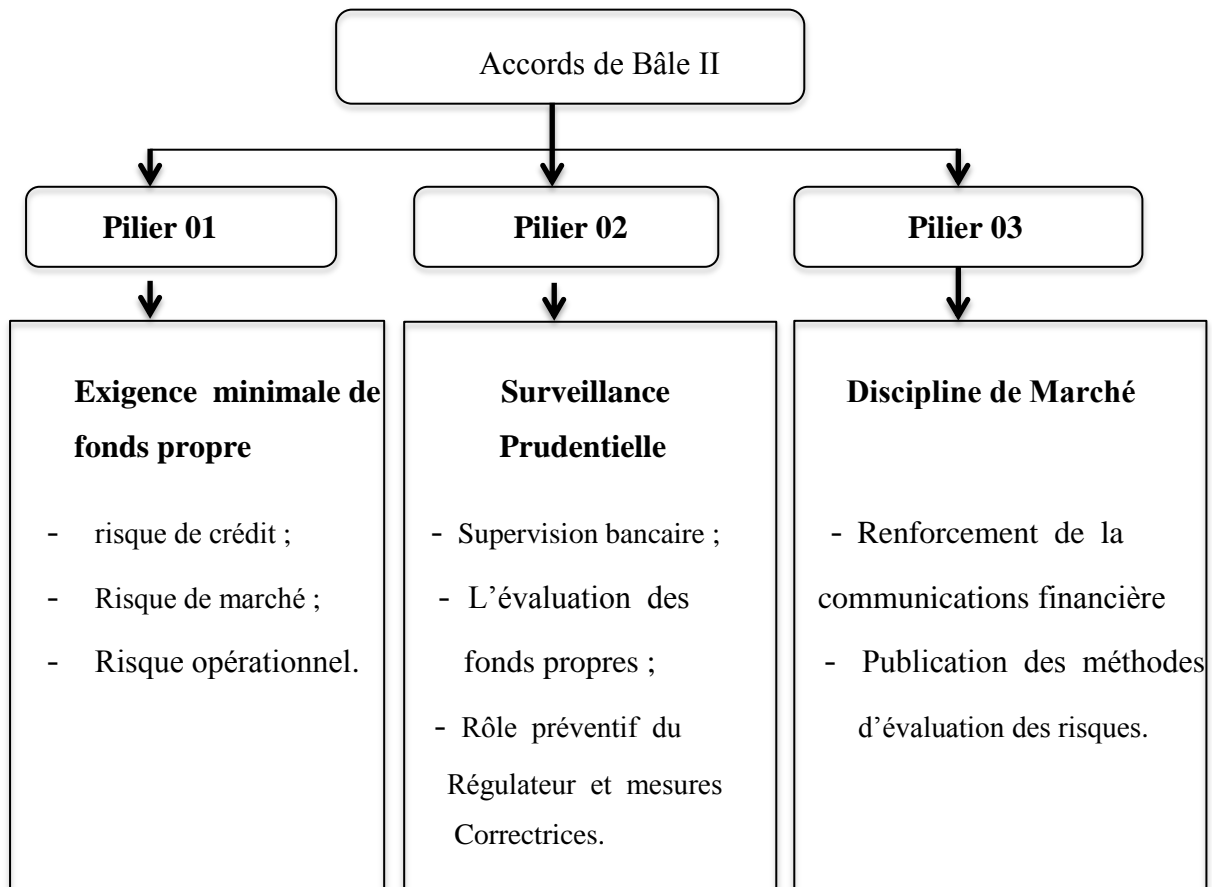
Plus l'approche utilisée est liée à des méthodes internes, plus l'exigence de transparence pour les banques sera forte. L'idée est que le secteur privé joue à plein un rôle incitatif, aux côtés des instances de réglementation.

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

Le schéma suivant permettra de donner une image synthétique des trois piliers de Bâle II :

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Figure n°02 : Les trois piliers des accords de Bâle II :



Source : Conception personnelle.

1.2.3. L'accord de Bâle III :

La dernière crise financière mondiale a démontré que les recommandations qu'a apporté Bâle II. Elles étaient déficientes, d'où la nécessité d'en formuler de nouvelles. En effet, les accords de Bâle III sont venus dans l'optique de renforcer les recommandations des précédents et d'établir des mesures prudentielles supplémentaires qui permettraient aux banques d'assurer leur survie en temps de crise.

Les principales mesures de Bâle III sont¹ :

- Amélioration de la qualité des fonds propres ;
- Relèvement des exigences en fonds propres ;
- Maitrise de l'effet de levier ;
- Amélioration de la gestion de la liquidité ;
- Couverture du risque de portefeuille de négociation.

¹ Bâle III les impacts à anticiper, KPMG, Mars 2011.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

2. Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire :

Toute entreprise a pour but d'assurer, en fonction de ses moyens, l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixés. Pour ce faire, elle doit mettre en place un dispositif de Contrôle Interne lui permettant la bonne maîtrise de ses activités et le respect des consignes à tous les niveaux.

2.1. Définition du contrôle interne :

La notion de contrôle interne a donné lieu à plusieurs définitions, nous allons citer les définitions les plus pertinentes universelles et qui traitent d'une façon claire le contrôle interne :

Le COSO¹ a défini le contrôle interne comme suit :

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

- ✓ La réalisation et l'optimisation des opérations ;
- ✓ La fiabilité des informations financières ;
- ✓ La conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ».

La définition donnée par L'IFACI :

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'une part, d'assurer la protection du patrimoine et la qualité de l'information, d'autre part, de garantir l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances »².

Par ces définitions, nous observons que le contrôle interne est un système conçu et mis en œuvre par la direction de l'organisation pour répondre aux risques identifiés liés à l'activité et aux risques de fraudes (non-respect de loi et règlements) qui constituent des entraves à la réalisation des objectifs de l'organisation.

2.2. Les objectifs de contrôle interne :

Il existe une multitude d'objectifs de contrôle interne, ils sont regroupés dans quatre (04) rubriques et se présentent comme suit³ :

¹ Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission.

² IFACI, « **Base et pratique courante de l'audit Interne, le contrôle interne** », p.40.

³ Jacques Renards, Op.cit., p 145-147.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

2.2.1. La sauvegarde des actifs :

Un bon système de contrôle interne doit viser à préserver le patrimoine de l'entreprise. Mais il faut étendre la notion et comprendre par là non seulement les actifs immobilisés de tout nature mais également deux autres éléments non moins essentiels.

Cette protection nécessite la mise en place d'un ensemble cohérent des moyens de contrôle et de surveillance, permettant d'une part de s'assurer que la valeur des actifs figurant dans les documents comptables se concorde avec la valeur des actifs déterminés après l'inventaire physique, et d'autre part de garantir que tous les flux monétaires et physiques sont régulières, autorisés, justifiés et enregistrés.

2.2.2. La garantie de la fiabilité de l'information :

Dans ce sens, le contrôle interne doit fournir des informations qui reflètent l'image fidèle de l'entreprise, Il est nécessaire que ces informations soient complètes, exactes et mises à jour, et donc, de disposer d'un système d'information de qualité. Dans cette perspective, le système de contrôle interne doit permettre à l'information d'être : fiable et véritable, exhaustive, pertinente et disponible.

2.2.3. Le respect des lois, règlements et contrats :

Cela englobe naturellement les dispositions législatives, et réglementaires, mais elles ne se limitent pas aux lois, règlements et contrats. Or, les dispositifs de contrôle interne doivent éviter que les audits de conformité ne révèlent des failles ou des erreurs, ou des insuffisances dues à l'absence de respect des instructions. Les causes premières de ce phénomène peuvent être diverses : mauvaise communication, défaut de supervision, confusion des tâches, ect.

2.2.4. L'optimisation des opérations :

Le processus du contrôle interne permet d'identifier des insuffisances dans l'organisation et dans l'exécution des différentes activités de l'entreprise. Ainsi, l'analyse du processus met en évidence des tâches non effectuées, des activités effectuées par des personnes ne disposant pas de la compétence ou des informations nécessaires à l'accomplissement correct de ces tâches, ces constatations peuvent ainsi conduire à réorganiser certaines fonctions, et à automatiser certains contrôles.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

2.3. Le rôle de contrôle interne dans le management des risques :

Selon le référentiel COSO II :

« Le management des risques est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la Direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation ».¹ Dans le cadre de management des risques, le contrôle interne est un outil indispensable à l'élaboration d'une politique de contrôle des risques.

3. La Réglementation prudentielle en Algérie :

Pour se mettre au ligne des recommandations du Comité de Bâle, les autorités monétaires algériennes ont essayé, depuis le début des années 90, d'adopter le plus fidèlement possible ces recommandations en mettant en place un dispositif prudentiel caractérisé par un ensemble des règles que toutes les banques et établissements financiers agréés en Algérie doivent respecter rigoureusement.

Ces règles devraient permettre de mieux connaître et gérer les risques qu'ils assument. Ces mesures s'ajoutent les instructions du Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC)² et de la banque d'Algérie. Ces normes s'inscrivent dans le cadre des règles prudentielles de gestion imposées aux banques et établissements financiers en premiers lieu qui réunissent non seulement des exigences de capital minimum mais aussi un ensemble de ratios. En deuxième lieu et selon les instructions de la banque d'Algérie, touchent à la constitution des fonds propres nets d'une banque et établissements financiers et en dernier lieu passe par la pondération de l'actif.

Nous citons notamment : le règlement banque d'Algérie 11-08 du 28 Novembre 2011 sur le contrôle interne et le règlement 14-01 du 16 Février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.

¹IFACI et Price Waterhouse « **Le Management Des Risques De L'entreprise : cadre de référence et techniques d'application**», Coopers, éditions d'organisation, 2005, p 5.

² CMC : Autorité de supervision du secteur financier national.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

3.1. Le Règlement 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers :

Le nouveau règlement de la Banque d'Algérie portant refonte et enrichissement du dispositif de contrôle interne des banques et établissements financiers est officiellement entré en vigueur.

Publié au journal officiel du 29 août 2012, ce règlement, qui abroge et remplace le règlement 02-03 du 14 novembre 2002, est destiné à sensibiliser les banques et établissements financiers algériens sur la nécessité de mettre en place un contrôle interne efficace, qui leur permettra de s'aligner aux normes internationales et de se prémunir contre les risques de toute nature auxquels elles font face.

Le règlement 11-08 définit globalement le contrôle interne et précise qu'il se compose de l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant notamment à assurer en permanence¹ :

- La maîtrise des activités ;
- Le bon fonctionnement des processus interne ;
- 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.

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

¹ Règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23/12/2008, article 03.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

3.2. Règlement Banque d'Algérie n° 14/01 du 16 Février 2014 Portant Coefficients de

Solvabilité Applicables aux Banques et Etablissements Financiers :

Ce nouveau règlement consacre les sept (7) premiers articles à la fixation des coefficients de solvabilité que les banques et établissements financiers doivent appliquer pour être en conformité avec la réglementation prudentielle.

Il porte les coefficients suivants :

- Le coefficient de solvabilité y est fixé à 9,5% par rapport aux fonds propres réglementaires ;
- La couverture des risques (crédit, opérationnel et marché) à 7% par rapport aux fonds propres de base ;
- L'établissement d'un « coussin de sécurité » à hauteur de 2,5% par rapport aux fonds propres de base.

Le second article quant à lui, précise qu'en matière de couverture du risque opérationnel en Algérie, il y'a recours à l'approche dite « indicateur de base » : l'exigence en fonds propres est de 15% des Produits Nets Bancaires (PNB) des trois derniers exercices.

Les articles 20 et 21 traitent du risque opérationnel. Le premier donne la définition du risque opérationnel du point de vue du législateur.

En matière de couverture des risques opérationnels, la réglementation Algérienne vient exiger cette fois-ci rigoureusement des banques et établissements financiers à se couvrir contre toute éventualité des risques (crédits, marchés, opérationnels) par les fonds propres réglementaires tout en respectant des coefficients cités supra et dans le but de s'aligner aux normes prudentielles. La commission bancaire quant à elle, vient accorder aux banques et établissements financiers un délai supplémentaire pour qu'ils soient conformes aux nouvelles exigences comme elle peut leurs imposer d'intérêt systémique, des normes de solvabilité au-dessus à celles prévues.

Chapitre 01 : Notions et généralités sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire

Conclusion

Les banques dans leur activité, sont exposées à un nombre important de risques, ces derniers peuvent être catégorisés en risque de crédit, risque de marché, risque opérationnel et autre risques. Ainsi, dans le but d'assurer la stabilité et le renforcement des systèmes bancaires, face aux multitudes de crises qui ont pour principale cause les différents types de risques cités précédemment, le comité de Bâle propose plusieurs accords.

Chapitre 02:

La cartographie des risques

Et

L'audit interne

Introduction

La cartographie des risques et l'audit interne sont des sujets d'actualité ; loin d'être de simples contraintes réglementaires, ils constituent de véritables atouts stratégiques pour les entreprises qui doivent les maîtriser.

L'adoption d'une cartographie des risques, de nos jours, est la méthode préférée et justifiée pour les auditeurs interne. De plus afin de mieux exposer les résultats des évaluations des risques, il est utile, voir nécessaire d'utiliser la cartographie des risques surtout quand il s'agit d'une évaluation qualitative où les risques ne sont pas caractérisés par une valeur ou un intervalle de valeurs.

Ce chapitre sera donc consacré dans une première section à la présentation des fondements théoriques d'une cartographie des risques, et met en avant ses objectifs, ses intervenants ces, typologies et les différentes approches d'élaboration, puis dans la deuxième section il y a lieu de présenter les démarches d'élaboration d'une cartographie des risques, qui va nous donner une idée sur l'objectif et les différents intervenants dans la démarche. Enfin, un détail sera réservé sur le cadre théorique de l'audit interne, nous essayerons ensuite de développer le cadre réglementaire régissant l'audit interne ainsi que le cadre de référence des pratiques professionnelles de la fonction. Ainsi nous allons mettre le point sur la méthodologie de conduite d'une mission d'audit ainsi les différents outils utilisés par l'audit, qui sont les outils d'interrogations et les outils de description.

En effet, notre chapitre sera présenté en trois sections :

Section 01 : Généralités sur la cartographie des risques

Section 02 : Démarche d'élaboration de la cartographie des risques

Section 03 : L'audit interne

Section 01 : Généralités sur la cartographie des risques

Dans le dispositif de gestion des risques, la cartographie des risques constitue une pièce maîtresse. Elle permet de disposer d'une vision globale et hiérarchisée des risques auxquels une organisation est exposée et autour de laquelle s'organise tout le management des risques.

Cela explique le regain d'intérêt des auteurs et organisations professionnelles qui ont longuement écrit sur la cartographie des risques.

« Cartographier les risques, c'est porter un regard nouveau sur les phénomènes étudiés. C'est non seulement prendre en compte leur dimension spatiale, mais aussi appréhender les interactions du sujet d'étude avec un territoire, un milieu. »¹

1. Définition et objectifs de la cartographie des risques :**1.1. Définition de la cartographie des risques :**

Historiquement, la notion de cartographie se limite à l'art d'établir des cartes géographiques.

Cependant, les dictionnaires récents proposent une acception plus large et évoquent une représentation de phénomènes mesurables, sous forme de diagrammes ou de schémas. Le terme ne constitue pas un vrai néologisme.

Nous pouvons néanmoins citer les définitions suivantes :

✓ « La cartographie des risques est un instrument de gestion des risques introduit récemment dans la panoplie du risk manager. Son développement a été une conséquence directe de l'approche globale ou holistique introduite au cours des dix dernières années aux Etats-Unis sous l'acronyme ERM (Enterprise-wide Risk Management), ou « gestion stratégique des risques ». »²

✓ « La cartographie est un mode de représentation et de hiérarchisation des risques d'une organisation. Elle constitue pour le Risk Manager aussi bien un outil de pilotage des risques qu'un moyen de communication sur le risque ». »³

¹Cornélis B. & Billen R, « **La cartographie des risques et les risques de la cartographie** », <http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/22150/1/Liv%20Hupet.pdf>.

² Sophie Gaultier-Gaillard et Jean Paul Louisot, « **diagnostic des risques** » ; Edition AFNOR, Saint-Denis , 2004, p 98.

³Gilbert de Marechal, « **La cartographie des risques** », Edition AFNOR, Paris, 2003, p15.

✓ « Une cartographie des risques est une représentation graphique de la probabilité d'occurrence et de l'impact d'un ou plusieurs risques. Les risques sont représentés de manière à identifier les risques les plus significatifs (probabilité et/ou impact les plus élevés et les moins significatifs (probabilité et /ou impact les plus faibles) ». ¹

Donc on peut définir la cartographie des risques comme un moyen permettant de classer, de comparer et de hiérarchiser les risques entre eux, et de mettre en place des plans d'actions pour les traiter en fonction des ressources disponibles.

1.2. Objectifs de la cartographie des risques :

Pour comprendre les objectifs nous prendrons dans un premier temps le cas de Jacques Renard dans son ouvrage « Théorie et pratique de l'audit interne », qui a repris les objectifs suivants :

- Recenser de la façon la plus exhaustive possible les risques susceptibles de rencontrer dans l'organisation, dans la mesure où cette cartographie dressée peut être plus ou moins sommaire;
- Hiérarchiser les risques (selon leur impact et leur probabilité d'occurrence) tout en décrivant avec précision les risques majeurs auxquels l'organisation est confrontée, permet de mettre en place de possibles plans d'action afin de les amener à des niveaux d'incertitudes acceptables ;
- Elaborer graphiquement une représentation permet de mieux visualiser les risques, ainsi les dirigeants et les managers se voient mieux les maîtriser et mettent en place des plans d'action permettant de les réduire plus aisément ;
- Renforcer le processus de gestion des risques ;
- Favoriser la mise en place des systèmes de contrôle interne et l'élaboration des plans d'audit;
- Perfectionner le système de communication entre toutes les parties concernées en élaborant un dispositif commun sur la politique de risque adaptée par l'organisation qui sera impérativement respecté par toutes les parties concernées dans la prise de toute décision ;

¹ IFACI et Price Water House Coopers, « **La pratique du contrôle interne** », Edition d'organisation, Paris, 2005, p 221.

- Elaborer les plans d'audit pour les auditeurs internes, c'est-à-dire fixer les priorités¹.

2. Les Facteurs de réussite de la cartographie des risques :

La réussite du processus d'élaboration d'une cartographie des risques suppose la réunion d'un certain nombre de préalables dont ² :

- Une définition claire des objectifs fixés par l'organisation ;
- L'implication et l'identification des risques par les principaux dirigeants (managers) ;
- La mise en place des moyens et ressources nécessaires pour la conception de la cartographie des risques ;
- Construction de base des incidents et sinistres précédents ;
- Un langage commun est indispensable pour une meilleure communication sur les risques et leur gestion ;
- Désignation d'une équipe de travail adéquate (responsables, auditeurs, opérationnels), dynamique et compétente ;
- Pour plus d'objectivité et d'efficacité, la consultation d'un expert extérieur (cabinet d'audit, consultant) est souvent mieux indiquée ;
- Un groupe de travail : ce groupe doit comporter, en plus de responsables et auditeurs, des opérationnels compétents capables de ressortir aisément les risques liés à leurs activités. Il est garant de la qualité de la cartographie³.

3. Les acteurs du projet de cartographie des risques :

Les acteurs concernés par le pilotage du projet varient selon l'ampleur de ce dernier, ainsi les acteurs peuvent être internes ou externes à l'organisation :

- **Interne** : Direction des risques (Risk Manager), direction de l'audit interne

En principe, c'est le risk Manager qui se charge de l'élaboration de la cartographie des risques en collaboration avec la direction d'audit .Cependant, en l'absence de ce dernier la direction d'audit peut prendre en charge le projet ;

¹ Jacques Renard, Op.cit., p 157.

² Altair Conseil, Maîtrise des risques, Op.cit., p 8.

³ IFACI, 2007, Op.cit., p 18.

- **Externes :** Cabinets de consultants, experts thématiques

L'organisation peut faire appel à des acteurs externes pour l'assistance ou la réalisation du projet, dans le but de fiabiliser et légitimer le processus ou dans le cadre d'une externalisation des processus ou activités. L'intervention d'un acteur externe tel qu'un cabinet d'audit pour la réalisation d'une cartographie des risques peut également être une obligation contractuelle, notamment, dans le cadre des fusions-acquisitions ou des privatisations.

4. Typologies et caractéristiques de la cartographie :

4.1. Les types de cartographie des risques :

Le choix de la cartographie des risques est directement lié au choix du type de risque a étudié, de la taille de l'organisation, de son portefeuille d'activité, selon Gilbert de Marechal deux types se présente :

- L'étude de façon exhaustive des risques susceptibles de porter atteinte à la pérennité et au bon fonctionnement de l'organisation. Dans ce cas, il s'agit d'une cartographie globale ;
- L'étude des risques spécifiques liés à un domaine particulier ce qui est appelé cartographie thématique.

4.1.1. La cartographie globale :

4.1.1.1. Définition :

« Cette démarche permet, pour une même entité de réunir et surtout de hiérarchiser et comparer des risques différents les uns des autres, dans une perspective de bonne gouvernance ».¹

« Une cartographie globale des risques tend à recenser, quantifier et cartographier l'ensemble des risques d'une organisation, tous sujets confondus ».²

4.1.1.2. Avantages et motivations de la cartographie globale :

« Si une cartographie thématique des risques est un outil à la disposition du Risk Manager au sein de son cycle classique de gestion des risques, la mise en place d'une cartographie globale des risques représente pour le Risk Manager et, plus globalement, pour l'organisation

¹ Gilbert de Marechal, Op.cit., p18.

² Gilbert de Marechal, Op.cit., p18.

concernée, un projet de grande ampleur qui vise à renforcer l'infrastructure de gestion des risques et à être capable d'en rendre compte.

L'intérêt d'un projet de cartographie globale réside autant dans la carte effectivement obtenue que dans les multiples annexes qui détaillent les différents risques »¹

« Comme pour la cartographie thématique, il existe plusieurs avantages et motivations au profit de l'organisation concernée qui apparaissent grâce à la mise en place d'une cartographie globale :

- Permet la diffusion d'une culture de risque au sein de l'organisation, et d'un langage commun sur les risques ;
- La mise en place d'un pilotage intégré des risques et la diffusion d'un langage commun sur les risques au sein de l'organisation ;
- L'amélioration de la communication sur les risques au sein de l'organisation et notamment vers la direction générale ;
- De répondre à la demande grandissante de transparence sur les risques ;
- De répondre à des demandes (ou contraintes) extérieures, comme la réglementation, les marches financières.

4.1.2. La cartographie thématique :

4.1.2.1. Définition :

« La cartographie thématique est un outil de recensement et d'hiérarchisation des risques liés à un thème précis »².

Son principal intérêt est de pouvoir réunir et comparer sur un même thème factuel :

- Soit différentes organisations (par exemple, les différentes entités d'un groupe industriel) pour un même thème de risque ;
- Soit différents domaines de risques liés au thème étudié pour une même organisation³ ;
- La cartographie thématique peut constituer un premier pas vers une cartographie globale.

¹ Ibid., p 33-34.

² Gilbert de Marechal, Op.cit., p18.

³ Jacques Renard, Op.cit., p157.

4.1.2.2. Avantages et motivations des cartographies thématiques :

« Dans un premier temps, la cartographie thématique permet d'obtenir une représentation et une vision synthétique et plus précise des différents domaines de risque pour un thème bien déterminé. Selon le besoin, le périmètre étudié peut être une unique entité ou plusieurs entités d'une même organisation.

Ce besoin de vision synthétique peut avoir lui-même différentes motivations telle que »¹:

- Le pilotage de la gestion du risque étudié en identifiant les domaines d'actions prioritaires et en suivant l'évolution du risque dans le temps ;
- Une communication facile et une information nette, juste (absence de rumeur et de confusion) et rapide sur ce thème de risque à destination de toutes les parties concernées :
 - **Parties internes** : pour la direction générale ou pour les différentes filiales d'un même groupe ;
 - **Parties externes** : pour les assureurs, pour une meilleure négociation des contrats, ou pour d'autres parties pour mieux répondre à des demandes de transparence, ou à d'éventuelles mesures réglementaires. En somme, la sélection d'un thème unique peut procurer plusieurs avantages :
 - Une comparaison pertinente : en évitant toutes sortes de confusion ;
 - Sachant que seules les parties concernées par le thème étudié qui doivent être interrogées, la mise en œuvre de la cartographie globale est toujours simplifiée ;
 - L'identification « top-down », car l'élaboration d'un questionnaire est possible soit directement par le Risk Manager², soit avec l'aide d'experts du thème étudié.

5. Inconvénients des deux cartographies :

« La principale difficulté est de trouver une information fiable et factuelle pour calibrer les deux composantes du risque (probabilité et impact).

¹ Gilbert de Marechal, Op.cit., p 21.

² Animateur du système de management des risques, le risk manager participe directement ou indirectement à tout projet relatif à la gestion des risques. Homme ou femme d'expérience, possédant une solide connaissance de la gestion générale d'une entreprise, il est préférable voire impératif qu'il soit rattaché à la Direction de l'organisme et agit un peu comme un électron libre au travers de l'ensemble de la structure.

Cette contrainte pilotera, pour un thème donné, le choix du type d'axes et, par conséquent, le choix du type d'information à collecter pour quantifier et cartographier ces risques »¹.

Parfois, elle résulte du refus de coopération des membres de l'entité, ces derniers peuvent refuser de fournir certaines informations ou des informations erronées craignant que leur mauvaise gestion soit dévoilée. En plus de cette contrainte, d'autres limites considérables peuvent influencer négativement une conception efficace et réussie de la cartographie des risques² :

- S'agissant des processus ascendants, les résultats sont appropriés pour les opérationnels de l'organisation mais ne peuvent parler au top management ;
- Souvent, les évaluations sont beaucoup plus qualitatives que quantitatives puisqu'elles reflètent l'appréciation interne des opérationnels et la construction de base d'incidents n'est pas toujours possible ;
- La partie « moyens de maîtrise » n'est en générale pas ou peu traitée ;
- Certains risques sont difficiles à évaluer et à étudier tels que le risque d'image et le risque de fraude ;
- La négligence et le désintérêt des principaux dirigeants surtout le directeur général concernant l'utilité et l'importance de la cartographie des risques.

Section 02 : Méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques

« L'établissement d'une cartographie n'est pas une science exacte : impressions, expériences, faits, évènements récents, « le goût du jour », analyse et chiffrage, tout ceci a un impact sur l'établissement de la cartographie d'une entreprise. Le directeur d'audit est bien placé pour prendre l'initiative et, en dialoguant avec les dirigeants, les auditeurs internes, les risk managers, les contrôleurs de gestion, les auditeurs externes, il devra arriver à classifier les risques majeurs en fonction de leur impact, de leur probabilité d'occurrence si elle est pertinente ou de leur niveau de maîtrise »³.

Nous abordons dans cette section en posant la question suivante : Quelle est la démarche à suivre pour l'élaboration d'une cartographie des risques ?

¹ Gilbert de Marechal, Op.cit., p 22.

²Richard Mekouar, Op.cit., p 41- 42.

³ Groupe professionnel industrie et commerce, « **Guide D'audit : Etude du processus de management et de cartographie des risques** », IFACI, Paris, 2003, p 33.

La démarche d'élaboration d'une cartographie des risques consiste à identifier, évaluer, à classer et à comparer les risques capables d'influencer les activités de l'entreprise.¹

1. Approches d'élaboration de cartographie des risques :

Les approches d'élaboration de la cartographie sont diverses et varient en fonction de l'activité exercée et des objectifs assignés par l'organisation, à la cartographie.

Il existe plusieurs approches pour élaborer une cartographie des risques. On trouve le Bottom-Up, le Top-Down, l'approche combinée, l'approche par le Benchmarking².

1.1. L'approche top-down ou descendante :

La cartographie des risques top-down est une démarche qui consiste à collecter au niveau du top management, l'ensemble des grands risques pouvant limiter ou empêcher l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation, ou menacer ses principaux actifs³.

L'identification des risques se fait de haut en bas de l'organisation. Le risk manager doit considérer les risques majeurs et les rattacher aux processus clés.

Tableau n°01 : Etapes de l'approche Top-Dow

1	Identification des risques majeurs
2	Evaluation des risques
3	Rapprochement des risques avec la nomenclature des risques de l'organisation
4	Rapprochement des risques avec les processus clés de l'organisation
5	Etablissement d'une cartographie des risques
6	Validation des risques par les principaux dirigeants

Source : IFACI « Cahiers de la recherche, la cartographie des risques », 2013, p 46.

1.2. L'approche Bottom-Up « ascendante » :

Cette approche dit ascendante consiste à faire identifier les risques opérationnels c'est-à-dire ceux chargés d'exécuter quotidiennement les tâches. Les recenses sont à l'état brut et font l'objet d'une remontée au niveau de la hiérarchie à la charge, cette dernière va les analyser pour ne retenir que les recences qui sont pertinentes. Les outils utilisés sont des questionnaires aux interviews auxquelles les opérationnels répondent. Cette démarche interactive et participative peut être porteuse de difficultés.

¹C. Jimenez & P. Merlier, Op.cit., 2004, p18.

²www.memoireonline.com, Saadou Dominique Yoda, « **conception d'une cartographie des risques liée à la gestion des stocks** », centre africain d'études supérieures en gestion ,2009.

³IFACI, « **Cahiers de la recherche, la cartographie des risques** », Edition d'organisation, Paris, 2013, p 46.

Tableau n°02: Etapes de l'approche Bottom-Up

1	Identification des processus avec les opérationnels.
2	Identification et évaluation des risques inhérents à chaque processus.
3	Identification et cotation des éléments de maîtrise de risques existants.
4	Cotation du risque résiduel.
5	Pilotage et communication.

Source : IFACI, « Cahiers de la recherche, la cartographie des risques », 2013, p 41.

1.3. L'approche combinée :

C'est la méthode qui combine les approches top-down et bottom-up ; selon cette approche, l'identification des risques est faite parallèlement par la hiérarchie et les opérationnels ; l'ensemble des risques répertoriés est soumis ensuite à la direction¹.

1.4. L'approche par le benchmarking :

« Il s'agit d'un processus d'échange d'informations au sein d'un groupe d'entités qui repose sur des critères communes. Il porte sur des événements, des processus spécifiques ou sur la comparaison de mesures ou des résultats et permet d'identifier des opportunités d'amélioration. Les données collectées sur les événements, les processus et les indicateurs de mesure sont utilisés pour comparer la performance des entités. Certaines entités ont recours au benchmarking pour évaluer la probabilité de survenance et d'impacts certains événements dans leur secteur d'activités »².

C'est une approche qui consiste à collecter, auprès des entités réputées pour leur bonne gestion des risques cela se peut faire à l'occasion des séjours d'échanges d'expériences dans ces entreprises, ou lors de conférences et d'ateliers de formations.

2. Les étapes d'élaboration de la cartographie des risques :

Les méthodes d'élaboration des cartographies sont multiples allant de la plus élémentaire à la plus complexe, donc son élaboration dépend du secteur d'activité de l'entreprise et de sa taille, et du degré d'implication des opérationnels dans le processus de gestion. Il n'existe pas une démarche standard d'élaboration d'une cartographie des risques, Au terme de

¹ www.memoireonline.com, Mohamed Douty Samouh, « **Cartographie des risques liés au cycle vents/clients** », institut supérieure de commerce et d'administration d'entreprise, Guinée, 2009.

² IFACI et Price Waterhouse Coopers, Op.cit., p 79 .

nos différentes lectures, nous avons défini une démarche composée de quatre (4) phases résumées comme suit :

2.1. La phase de préparation :

« Chaque entreprise possède ses propres spécificités du fait de ses choix stratégiques, de son mode d'organisation, de son système d'information et de ses activités.

Cela explique l'intérêt de cette phase qui doit permettre de comprendre l'organisation de la structure et d'établir la nomenclature des risques »¹.

La nomenclature des risques doit prendre en compte tous les risques susceptibles d'être rencontrés dans l'organisation².

Cette phase ne fait pas partie de la mission d'audit, mais demeure non négligeable pour le reste de la mission de conception de la cartographie. La phase de préparation exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage.

L'objectif principale dans cette phase et de réaliser les actions suivantes³:

- Définir le périmètre exact de la cartographie des risques ;
- Analyser la documentation disponible en interne sur le périmètre ciblé (exercice similaire déjà réalisé, description des processus et des entités juridiques et/ ou opérationnels, ect.) ;
- Réaliser une conférence de lancement, présentant les objectifs de la démarche, la méthodologie retenue, les référentiels, les jalons de la démarche.

2.2. La phase de réalisation :

Elle constitue la phase la plus importante dans la démarche d'élaboration de la cartographie, et citée par tous les auteurs que nous avons déjà évoqués supra, elle offre aux dirigeants la possibilité de prendre des décisions en matière de gestion et management des risques.

Cette phase est réalisée de manière itérative. Elle se déroule en un certain nombre d'étapes, à savoir :

- Identification des risques ;

¹ C. Jimenez & P. Merlier, Op.cit., p 64.

² Jacques Renard, Op.cit., p141.

³ Naila Sayah, « le rôle d'une cartographie des risques dans la conduite d'une mission d'audit interne », mémoire de master en séance de gestion, ESC, Alger, 2019, p 44.

- Evaluation des risques ;
- Recensement des dispositifs de maîtrise ;
- Analyse des risques ;
- Hiérarchisation des risques.

2.2.1. L'identification des risques :

Il s'agit d'identifier tous les événements générateurs de risques qui peuvent se produire lors d'un processus et qui pourraient avoir des conséquences sur son déroulement ou le non atteint des objectifs¹.

Cette étape constitue un préalable à notre démarche de cartographie des risques, ainsi les étapes d'identification sont nombreuses² :

- Identification basée sur les actifs créateurs de valeurs;
- Identification basée sur l'atteinte d'objectif : Comme souligné dans la définition du risque, un risque peut entraver l'atteinte d'objectifs, il convient donc de le définir avant de le lier aux menaces correspondantes ;
- Identification par analyse historique : elle consiste à se baser sur les risques opérationnels déjà survenus au sein de l'entité ;
- Identification basée sur l'analyse de l'environnement : elle a pour but de souligner les menaces pouvant se présenter qu'elles soient d'origine technologique, économique, socioculturelles... ;
- Identification par analyse des activités : Après une décomposition des processus en activités, une estimation des conséquences potentielles de la bonne ou mauvaise exécution des tâches est requise.

La méthodologie d'identification des risques d'une organisation repose sur un ensemble d'outils appropriés qui sont ³:

- **Les outils d'interrogation** : il s'agit ici d'identifier les risques en utilisant les outils tels les sondages statistiques, les interviews, les outils informatiques, les vérifications, les analyses et les rapprochements divers ;

¹ Franck Moreau, « **Comprendre et gérer les risques** », Edition d'organisation, 2002, p 03.

² Amina Louadfel, Op.cit., p 41.

³ Jacques Renards, Op.cit., p 331-351.

- **Les outils de description :** ici les risques sont identifiés à l'aide de l'observation physique, la narration, l'organigramme fonctionnel, la grille d'analyse des tâches, la piste d'audit, le diagramme de circulation ou flow- chart.

2.2.2. L'évaluation des risques :

« Après avoir identifié un risque, l'étape suivante consiste à l'évaluer au regard des deux paramètres fondamentaux en la matière, que sont l'impact (I) et la fréquence (F).

La méthodologie d'évaluation des risques d'une organisation repose sur un ensemble de techniques quantitatives et qualitatives »¹ :

- **La méthode quantitative :** Cette méthode est utilisée lorsqu'il existe suffisamment d'informations (historique des incidents) permettant d'estimer la probabilité d'occurrence ou l'impact d'un risque sur la base d'évaluation par intervalle ou ratio.
- **La méthode qualitative :** moins fiable que la méthode précédente, elle est utilisée lorsque les risques ne peuvent pas être quantifiés ou lorsqu'il n'existe pas suffisamment de données fiables.

L'évaluation, présentée sous forme d'un tableau à double entrée, va porter sur l'appréciation de l'impact du risque (financier ou d'image) ainsi que de la fréquence de survenance des événements retenus² :

- **La fréquence :** elle mesure la probabilité de réalisation de l'évènement de risque. Elle peut être mesurée grâce à :
 - Des critères qualitatifs : une fréquence forte, moyenne ou faible ou sur une échelle de 1 à 3 par exemple ;
 - Des critères quantitatifs : une probabilité effective pour une période donnée (et comprise entre 0 et 1) ou la fréquence (une fois par jour, par mois , par an ...etc.).
- **L'impact :** c'est la quantification de la perte engendrée par la survenance du risque, cette perte peut s'exprimer :
 - De manière qualitative : impact fort, moyen ou faible ou sur une échelle de 1 à 3 par exemple ;
 - De manière quantitative : par des données de pertes financières ou d'exploitation.

¹ Groupe professionnel industrie et commerce, Op.cit., p20.

² Gilbert de Marschal, Op.cit., p 9.

Ainsi, le risque peut être quantifié en utilisant la formule suivante :

$$\text{Risque} = \text{fréquence} * \text{l'impact}$$

2.2.3. Le recensement des dispositifs de maîtrise :

Le recensement des dispositifs de maîtrise des risques est basé sur l'étude des dispositions organisationnelles ainsi que de contrôle interne, ou encore de la mise en œuvre de dispositifs de couverture. On distingue trois natures d'éléments de maîtrise :

- Premier niveau de maîtrise, **les éléments préventifs** visent à prévenir les dysfonctionnements et à interrompre la transaction concernée si un dysfonctionnement survient ;
- Second niveau de maîtrise, **les éléments détectés** visent à identifier les dysfonctionnements dans les meilleurs délais afin d'en contenir portée tant en termes de fréquence que l'impact ;
- Troisième niveau de maîtrise, **les éléments curatifs** visent à mettre en place une solution de traitement d'un dysfonctionnement avéré ;

2.2.4. L'analyse des risques :

Une fois identifiés, les risques doivent être analysés et évalués en fonction essentiellement de deux critères : leur probabilité d'occurrence et leur impact à la fois au niveau de l'entité et de chaque activité.

2.2.5. La hiérarchisation des risques :

Pour passer à la hiérarchisation des risques, il faut que l'évaluation des risques soit terminée pour simplifier leur gestion.

Il existe une multitude de risques au sein de l'organisation et il n'est pas une possibilité de les contrôler tous, c'est pourquoi il est important de hiérarchiser les risques pour se concentrer sur les risques prépondérants afin d'améliorer le dispositif de leur gestion et préparer des plans efficaces pour définir les actions à mener en priorité pour maîtriser les risques et les ramener à un niveau acceptable.

2.3. La phase d'Action :

Une fois en possession de la matrice des risques, l'entreprise peut alors décider des mesures à prendre pour chaque risque, en commençant idéalement par ceux qualifiés de majeurs à l'issue de la phase de hiérarchisation. Avant de mettre concrètement des plans d'actions, il faut effectuer un certain nombre de choix stratégiques entre les différentes alternatives que sont¹ :

- **La prévention** : elle consiste à utiliser des mesures préventives et protectives pour diminuer respectivement la réalisation du risque et son impact au cas où il se produirait ;
- **Le partage** : est une forme d'externalisation du risque qui consiste pour l'entreprise à signer un contrat avec une société d'assurance en vue de se partager les charges afférentes au risques, et moyennant des conditions préalablement définies entre les deux parties ;
- **l'acceptation** : ne prendre aucune mesure pour modifier la probabilité d'occurrence et son impact ;
- **l'évitement** : cesser les activités à l'origine du risque.

2.4. Le reporting :

Est la dernière étape du processus de l'élaboration de la cartographie des risques, elle vise à fournir sous forme de tableau de bord à toutes les parties prenantes à la gestion des risques, une information synthétique, claire et concise sur les déterminants de base du management des risques².

3. la communication de la cartographie des risques :

Chaque niveau dans l'entreprise a besoin d'une information adaptée à ses responsabilités en matière de processus de managements des risques. Dans tous les cas, la communication des résultats de la cartographie des risques doit être exacte, claire, concise, constrictive, complète et émise en temps utile. Cette communication peut provenir de l'audit interne qui restitue le résultat de ses évaluations et également des directions opérationnelles, qui rendent compte de la bonne mise en œuvre (ou non) des contrôles interne permettant de sécuriser les opérations et qui, éventuellement, font remonter les nouveaux risques susceptibles d'apparaître. Un tableau de bord comportant les indicateurs pertinents, sélectionnés par les directeurs opérationnels et répondant aux attentes de la direction générale, est l'outil le plus efficace³.

¹ IFACI, « Comprendre et gérer les Risques », 2007, Op.cit., p 42.

² Pascal Kerbel, « mise en œuvre d'un contrôle interne efficace », Edition AFNOR, 2007, p 45.

³ IFACI, « Groupe professionnel industrie et commerce », Op.cit., p 40.

Vers l'extérieure et en vue d'une plus grande transparence, l'entreprise peut reporter régulièrement vers les parties prenantes ses politiques de management de risques et les résultats atteintes. De plus en plus, les parties prenantes cherchent à connaître la performance de l'entreprise dans des domaines autres que financiers, tels que l'environnement, la sécurité, les ressources humaines,... etc. Le reporting vers l'extérieure peut préciser¹ :

- Le processus utilisé pour identifier les risques ;
- La manière dont ces risques sont traités ;
- Les responsabilités du management en matière de gestion des risques ;
- Le système de pilotage et de revue de ces risques.

Section 03 : L'audit interne

L'audit interne joue un rôle important au sein les banques algériennes notamment dans le processus de gestion des risques, Alors que « le responsable de l'audit interne doit établir une planification fondée sur les risques afin de définir les priorités cohérentes avec les objectifs de l'organisation ».²

Dans cette section Nous allons exposer les différentes notions relativement à l'audit interne.

1. Définition de l'audit :

L'audit interne peut être défini comme suit :

« L'audit est le processus qui consiste à réunir et évaluer de manière objective et systématique les preuves relatives aux assertions visant les faits et événements économiques, de manière à garantir la correspondance entre ces assertions et les critères admis, et à communiquer le résultat de ces investigations aux utilisateurs intéressés »³.

« L'audit interne est un dispositif interne à l'entreprise qui vise à :

- Apprécier l'exactitude et la sincérité des informations notamment comptables ;
- Assurer la sécurité physique et comptable des opérations ;
- Garantir l'intégrité du patrimoine ;

¹ Idem, p 40.

² Norme 2010 relative à la gestion de l'audit interne (norme de fonctionnement).

³IAA: Institute of American Accounting.

- Juger l'efficacité des systèmes d'informations »¹.

On peut aussi le définir comme suit : « l'audit est une activité de contrôle et de conseil qui consiste par une expertise d'un agent compétent et impartial qui porte un jugement sur l'organisation, la procédure, ou une opération quelconque de l'entité »².

1.1. Définition officielle :

La définition officielle de l'audit interne adoptée par l'institute of Internal Auditors (IIA) 1999 se présente comme suit :

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une **assurance** sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte **ses conseils** pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée, il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité »³.

Cette nouvelle définition a déjà fait l'objet de plusieurs commentaires et interprétations. Soulignons quelques points essentiels. L'audit interne a pour missions d'⁴ :

- Apporter une valeur ajoutée ;
- Assurer la maîtrise des opérations ;
- Améliorer le fonctionnement de l'organisation ;
- Aider l'organisation à atteindre ses objectifs ;
- Apporter des conseils.

C'est une activité⁵:

- D'évaluation indépendante car l'Audit Interne doit être rattachée au niveau le plus élevé de la hiérarchie, ne se substitue pas aux opérationnels et n'interfère pas dans la gestion courante, ne donne ni ordres ni instructions ;

¹ Jacques Renard, Op.cit., p72.

² Robert Duff, « **Encyclopédie de la gestion et du management** », Edition Dalloz, Paris, 1999, p.41.

³ Pierre Schick., « **Mémento d'audit interne, méthode de conduite d'une mission** », édition Dunod, Paris, 2007, p.05.

⁴ Mohamed Barnia, « **La création de valeur ajoutée socio-économique par l'audit interne** », thèse de de doctorat en séance de gestion, Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, Français, 2015, p 19.

⁵ Mohamed Barnia Op.cit., p19.

- D'assistance au management en vue :
 - D'optimiser le fonctionnement de l'organisation ;
 - D'encourager une maîtrise des risques, un contrôle interne et un gouvernement d'entreprise efficaces à des coûts raisonnables.
- Permet à l'organisation d'atteindre ses objectifs dans la mesure où il propose des recommandations qui apportent des solutions adéquates aux causes des dysfonctionnements relevés.

1.2. Les caractéristiques de l'audit interne :

L'audit interne a quatre caractéristiques fondamentales à savoir¹ :

1.2.1. L'universalité :

La fonction d'audit interne s'applique à toutes les organisations quel que soit leur taille, leur secteur d'activité et leur nature, mais aussi à n'importe quel fonction de l'entreprise. **1.2.2.**

1.2.1. L'indépendance :

Selon la norme 1100 : l'audit interne doit être indépendant et les auditeurs doivent effectuer leurs travaux avec objectivité ». Précise que l'auditeur interne est dans l'obligation d'exercer ses missions avec autonomie et neutralité.

1.2.3. L'objectivité :

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

1.2.4. Fonction périodique :

L'audit interne est une fonction permanente dans l'entreprise, ce qui signifie qu'elle s'effectue d'une manière ponctuelle et discontinue dans le temps selon les risques des activités auditées.

Ces caractéristiques montrent que l'auditeur s'assure que l'entreprise améliore ses processus pour s'évoluer dans le cadre du respect des lois et des règlements et être objectif dans le jugement.

¹ Jaque Renards, Op.cit., p 35.

2. L'objectif, le but et le rôle de l'audit interne :**2.1. L'objectif de l'audit interne :**

L'audit interne permet de répondre aux objectifs suivants¹:

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

2.2. Le but de l'audit interne² :

L'audit interne cherche en premier lieu d'examiner les informations financières et opérationnelles pour le but de rédiger un rapport définitif sur la structure audité et la mise en œuvre des recommandations portées sur ce rapport, ainsi que la protection du patrimoine de l'entreprise et avoir une culture de contrôle dans toutes les fonctions d'entreprise.

2.3. Le rôle de l'audit interne :

Le rôle de l'auditeur consiste à³ :

- Évaluer et apprécier le degré de maîtrise des risques de la structure à travers sa politique de contrôle interne ;
- Proposer des mesures d'amélioration réalistes et opérationnelles afin de permettre à la structure de mieux maîtriser ses risques et d'atteindre ses objectifs.

De ce fait l'auditeur est un :

- Professionnel du traitement de l'information qui aide un manager à mieux maîtriser ses risques, à fonctionner plus efficacement, afin d'atteindre ses objectif;
- Professionnel de traitement de l'information (qu'il récolte lors de sa mission selon une méthodologie bien précise) qui aide le manager à mieux maîtriser ses risques, à

¹ Zied Boudriga, « **L'audit interne organisation et pratique** », Azurite, Tunisie, Septembre 2012, p.98.

² Naila Sayah, Op.cit., p 23.

³ Tembely Modibo Et Hachim. H.A., « **la pratique d'audit au sein des établissements et entreprises publics au Maroc : concepts et réalités** », mémoire ENA, cycle de formation en gestion administrative, 6ième promotion, p 18.

fonctionner plus efficacement, afin d'atteindre ses objectifs. Ainsi plusieurs types d'audit peuvent être réalisés au profit d'une organisation.

3. Le code de déontologie de l'audit interne¹ :

Le Code de déontologie de l'institut des auditeurs internes (IIA-global), fait partie du « Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP) » et a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne.

Compte tenu de la confiance placée en l'audit interne pour donner une assurance objective sur les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques, et de contrôle, il était nécessaire que la profession se dote d'un tel code.

Le code de déontologie va au-delà de la définition de l'audit interne et inclut deux composantes essentielles:

- Des principes fondamentaux pertinents pour la profession et pour la pratique de l'audit interne ;
- Des règles de conduite décrivant les normes de comportement attendues des auditeurs internes. Ces règles sont une aide à la mise en œuvre pratique des principes fondamentaux et ont pour but de guider la conduite éthique des auditeurs internes. On désigne par «auditeurs internes» les membres de l'institut, les titulaires de certifications professionnelles de l'IIA ou les candidats à celles-ci, ainsi que les personnes proposant des services entrant dans le cadre de la Définition de l'audit interne.

Le code de déontologie s'applique aux personnes et aux entités qui fournissent des services d'audit interne. Toute violation du code de déontologie par des membres de l'institut, des titulaires de certifications professionnelles de l'IIA ou des candidats à celles-ci, fera l'objet d'une évaluation et sera traitée en accord avec les Statuts de l'Institut et ses Directives administratives. Le fait qu'un comportement donné ne figure pas dans les Règles de Conduite ne l'empêche pas d'être inacceptable ou déshonorant et peut donc entraîner une action disciplinaire à l'encontre de la personne qui s'en est rendu coupable.

¹ Mohamed Barnia, Op.cit., p19.

3.1. Les principes fondamentaux :

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

3.1.1.1'intégrité :

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

3.1.2. L'objectivité :

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

3.1.3. Confidentialité :

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

3.1.4. Compétence :

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

3.2. Les règles de conduites :

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

Elles peuvent se résumer ainsi¹ :

- Respecter la loi ;
- Ne pas prendre part à des activités illégales ;
- Respecter l'éthique ;
- Etre impartial ;
- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- Révéler les faits significatifs ;
- Protéger les informations ;

¹ Jaque Renards, Op.cit., p 108.

- Ne pas en tirer un bénéfice personnel ;
- Ne faire que ce qu'on peut faire ;
- Améliorer ses compétences ;
- Respecter les normes.

4. La typologie de l'audit :

La pratique d'audit peut prendre plusieurs formes. Le type d'audit réalisé dépend de la nature, du champ de l'audit, de la provenance de l'auditeur etc. Ainsi il existe plusieurs typologies de l'audit, nous avons voulu retenir ici une typologie organique, fonctionnelle et selon la provenance de l'instance d'audit¹.

4.1. Typologie organique :

Cette typologie permet de distinguer l'audit public et l'audit privé :

4.1.1. L'audit public :

Il est fait par les auditeurs publics. Généralement ce sont les auditeurs de la cour des comptes, de l'Inspection Générale de Finance (IGF), et des différentes divisions de l'audit et de l'inspection des différents ministères.

Généralement cet aspect d'audit peut revêtir plus une dimension corrective qu'une dimension de redressement.

4.1.2. L'audit Privé :

Ce type d'audit prend généralement la forme de l'audit légal (commissariat aux comptes), audit contractuel (expertise comptable, cabinet d'audit).

Cet aspect d'audit permet d'assurer des émissions d'organisation, d'évaluation et d'analyse.

4.2. Typologie fonctionnelle :

4.2.1. L'Audit Financier :

Est un examen des comptes annuels d'une entité, son objectif étant de garantir la qualité des comptes.

4.2.2. L'audit Spécialisé :

Ce type d'audit est réalisé d'une spécialité bien déterminée : audit juridique, informatique, comptable etc.

¹ Tembely Modibo Et Hachim. H.A, Op.cit., p 20.

4.2.3. L'audit Opérationnel :

C'est un examen des informations de chaque fonction d'une organisation.

Il s'agit d'un examen par référence aux critères de régularité, de fiabilité et d'efficacité, ainsi son objectif est de s'assurer que :

- L'organisation est efficace ;
- Les instructions de la Direction ou du top management sont appliquées ;
- Les procédures mises en place sont efficaces ;
- La régularité des opérations.

4.2.4. L'Audit organisationnel :

S'intéresse à l'organisation des structures et des systèmes.

4.2.5. L'audit de performance :

Évalue les trois (3) E (efficacité, efficacité, économie). Il évalue aussi la pertinence des indicateurs qui sont à la disposition de l'organisation et intègre aussi l'audit de management (politique managériale et stratégie).

4.2.6. L'audit général ou de fonctionnement :

Concerne l'ensemble du fonctionnement de l'organisation. Son objectif est de s'assurer l'efficacité et l'efficacité du fonctionnement de l'organisation par rapport aux finalités et les objectifs qu'elle s'est fixée.

4.3. Typologie selon la provenance de l'instance de l'audit :**4.3.1. L'audit externe :**

S'effectue de l'extérieur de l'organisation généralement par un cabinet d'audit privé dans le domaine comptable et financier.

4.3.2. L'audit interne :

Est réalisé de l'intérieur de l'organisme, cet audit est une fonction indépendante, périodique et objective des opérations effectuées au nom et pour le compte du top management.

4.4. Autres typologies :

L'audit interne peut être classé selon d'autres typologies :

4.4.1. Audit Légal :

C'est celui qui est exigé par la loi et les règlements en vigueur dans certains secteurs et domaines, ainsi dans les sociétés commerciales c'est le commissaire aux comptes qui est chargé de l'audit légal.

4.4.2. Audit Conventionnel :

C'est celui qui n'est pas exigé par les lois et règlements et mandaté par le dirigeant ou un tiers.

4.4.3. Audit Intégré :

C'est un examen des contrôles existants. Il permet de s'assurer que les ressources, financières, matérielles et techniques sont protégées et gérées conformément aux lois, règlements et directives qui régissent l'organisation et que les ressources sont utilisées d'une manière efficiente.

5. L'organisation de l'audit interne :

L'audit interne a été organisé grâce à l'institute of internal auditor (IIA) qui a été fondé aux Etats-Unis en 1942, l'IIA connu comme une association professionnelle internationale de 122000 membres, il a une activité importante en matière de formation professionnelle et de recherche. Publie les ouvrages et revues, organise même des conférences et colloques. D'autres regroupements ont été apparus dont le but de développer la fonction d'audit interne, l'exemple de la « Confédération Européenne des Instituts d'audit interne » (ECIAA), « L'union Francophone de L'audit interne » (UFAI), en Algérie on parle de l'association des auditeurs consultants interne algériens (AACIA) qui a été créé en 1993 dont le but de développer l'audit interne en Algérie . Aujourd'hui les principales activités de L'AACIA sont : formation, séminaires, conférences, rencontres débat et publication¹.

5.1. Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne :

La fonction de l'audit interne s'exerce dans la limite des normes définie par la profession celle-ci est, en effet organisée au plan international.

Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne approuvé officiellement par L'IIA en 1978 sont devenues un référentiel essentiel et très important pour que les auditeurs internes puissent s'acquitter de leur responsabilité quel que soit les différents environnements juridiques et culturels. Ces normes ont été publiées en 1978 par « The Internal Audit Standards Board » (IASB) pour objet :

- De définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;
- De fournir un cadre de référence pour la réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à valeur ajoutée ;

¹Abdelhak Ziani, « **le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise** », thèse de doctorat en séance de gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2014, p 27.

- D'établir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- De favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

on distingue trois (03) types des normes de l'audit interne, des normes de qualification, des normes de fonctionnement et des normes de mise en œuvre.

5.1.1. Les normes de qualifications (serie100) :

Indiquent les caractéristiques qui doivent présenter les auditeurs internes.

5.1.2. Les normes de fonctionnement (série 2000) :

Décrivant la nature des activités d'audit interne.

5.1.3. Les normes de mise en œuvre (série 100 ou 200) :

Consistent à déterminer les procédures pour des missions spécifiques. Ils concernent les activités d'assurance (indiquées par la lettre « A » après le numéro de la norme, par exemple 1130.A1) et les activités de conseil (indiquées par la lettre « C » après le numéro de la norme, par exemple 1130. C1).

Tableau n°03 : Les normes de qualification et de fonctionnement

<p>Normes de qualification « Ce que sont l’audit interne et les auditeurs »</p>	<p>Normes de fonctionnement. « Ce qu’ils font »</p>
<p>1000 : Mission, pouvoir et responsabilité 1100 : indépendant et objectivité 1110- indépendance dans l’organisation 1120- Objectivité individuelle 1130- Atteintes à l’indépendance et à l’objectivité 1200:Compétence et conscience professionnelle 1210- Compétence 1220- Conscience professionnelle 1230- Formation professionnelle 1300 : programme d’assurance et de la qualité 1310- Evaluation du programme qualité 1311- Evaluations interne 1312- Evaluation externe 1320- Rapport relatifs au programme qualité 1330- Utilisation de la mention « conduit conformément aux normes » 1340- Indication de non-conformité</p>	<p>2000 – Gestion de l’audit interne 2010 – Planification 2020 – Communication et approbation 2030 – Gestion des ressources 2040 – Règles et procédures 2050 – Coordination 2060 – Rapports au Conseil et à la direction générale 2100 – Nature du travail 2110 – Management des risques 2120 – Contrôle 2130 – Gouvernement d’entreprise 2200 – Planification de la mission 2201 – Considérations relatives à la planification 2210 – Objectifs de la mission 2220 – Champ de la mission 2230 – Ressources affectées à la mission 2240 – Programme de travail de la mission 2300 – Accomplissement de la mission 2310 – Identification des informations 2320 – Analyse et évaluation 2330 – Documentation des informations 2340 – Supervision de la mission 2400 – Communication des résultats 2410 – Contenu de la communication 2420 – Qualité de la communication 2421 – Erreurs et omissions 2430 – Indication de non-conformité aux normes 2440 – Diffusion des résultats 2500 – Surveillance des actions de progrès 2600 – Acceptation des risques par la direction générale</p>

Source: Schick .P, 2007, « Memento d’audit interne », DUNOD, Paris, p 217.

5.2. La charte d'audit interne :

La charte de l'audit interne est un document formel qui définit le but, l'autorité et la responsabilité de l'activité de l'audit interne. La charte de l'audit interne établit la position de l'activité de l'audit interne dans l'organisation; autorise l'accès aux disques, au personnel et aux propriétés physiques concernant l'exécution des engagements; et définit la portée des activités de l'audit interne .cela signifie que le rôle de ce document officiel a montré le chemin de l'audit interne, précise la mission et définit le champ des activités d'audit interne¹.

6. Le déroulement d'une mission d'audit interne :

Toute mission d'audit interne est organisée par une démarche systématique (méthodologie) menée par une équipe d'auditeurs et dirigée par un chef de mission. Le rôle du chef de mission est d'animer et contrôler la progression des travaux afin de conjuguer tous les efforts des auditeurs (rôle de coordination), d'assurer la qualité des travaux et d'assumer la responsabilité d'interface avec les audités (responsabilité relationnelle). Une mission d'audit peut durer de quelques jours à quelques mois selon l'envergure du sujet et le nombre d'auditeurs, le plus fréquent est de quatre à dix semaines pour une mission nouvelle avec 2 à 4 auditeurs dont un chef de mission².

La méthodologie de conduite des missions d'audit interne s'articule autour de trois grandes phases³ :

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

Les normes professionnelles parlent de planification, accomplissement et communication. Trois acteurs interviennent dans la mission⁴ :

- L'auditeur : celui qui conduit la mission d'audit ;
- L'audité : celui qui fait l'objet de l'audit ;
- Le prescripteur d'audit : celui qui donne l'ordre à l'auditeur de réaliser la mission d'audit.

¹ Abdelhak Ziani, Op.cit., p 23.

²Meriem Chekroun, « **le rôle de l'audit dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne** », thèse de doctorat en séance de gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2014, p 62.

³ Jacques Renards, Op.cit., p 197.

⁴ Bertin Elisabeth, « **audit interne : enjeux et pratique à l'international** », édition d'organisation, Paris, 2007, p 38.

6.1. La phase de préparation :

Cette phase consiste à préciser le champ de l'audit, identifier les personnes à rencontrer, collecter les documentations sur les disciplines à auditer et aussi obtenir des informations chiffrés ou caractéristiques du domaine audité.

6.1.1. Le droit d'accès : lettre ou l'ordre de mission :

Toute mission d'audit interne s'ouvre par un ordre de mission, ce dernier matérialise le mandat donné par le Directeur Général de la banque à la structure d'Audit Interne pour commencer la mission confiée.

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

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

6.1.2. Etape de reconnaissance :

« Le plan d'approche organise la phase d'étude et de préparation de la mission, il associe ainsi à une prise de connaissance du domaine à auditer défini par l'ordre de mission et une prise de conscience de ses habituels risques et opportunité d'amélioration, une décomposition du sujet de la mission en objets auditables qui produit le référentiel d'audit¹ ».

L'analyse des risques que le plan d'approche prépare va s'appuyer sur trois éléments² :

- Une prise de connaissance du domaine à auditer ;
- Une décomposition du sujet de la mission, en général bref et abstrait, en objets auditables : auditer c'est d'abord observer ; quels sont les points que l'on peut examiner ?
- Une prise de conscience des risques et opportunités d'amélioration que l'on peut rencontrer dans le domaine : quels sont les points que l'on doit examiner ?

¹ Olivier Lemant : IFACI, **« la conduite d'une mission d'audit interne »**, Edition Dunod, Paris, 1995, 38.

² Meriem Chekroun, Op.cit., p 66.

6.1.2.1. La prise de connaissance du domaine audité :

La connaissance du domaine ou fonction audité est un travail classique : car il atteint les informations recueillies concernant le sujet audité par des responsables divers ne seront pas fiables et les informations fiables, efficace peut conduire l'auditeur à connaître mieux les risques et les améliorer. C'est pour cela l'auditeur interne doit commencer directement son travail par l'observation sur le terrain¹.

Selon Jacques Renard cette partie est considérée, la partie la plus importante de la mission.

6.1.2.2 La décomposition en objets auditables :

La décomposition en objets auditables consiste à découper le sujet de la mission en éléments plus simples à appréhender (les objets auditables), puis chacun étudié tour à tour, comme le recommande Descartes : « diviser chacune des difficultés que j'examinerais en autant de parcelles qu'il se pourrait et qu'il serait requis pour les mieux résoudre », ce faisant permet d'examiner le sujet et de détecter les carences promptement et facilement².

6.1.2.3. Prise de conscience des risques et d'opportunité :

La prise de conscience des risques et opportunités d'amélioration est inséparable de la prise de connaissance du domaine audité et de la décomposition en objets auditables, c'est-à-dire, à partir de ces derniers l'auditeur va ressortir les forces et les faiblesses apparentes qui seront par la suite soumises à une évaluation préliminaire et au cours de laquelle l'auditeur interne va également identifier les points qu'il devra approfondir ou sur lesquels il pourra passer rapidement. Cette évaluation préliminaire des risques s'effectue en fonction de deux critères³ :

- ✓ Le degré de gravité de la perte pouvant en résulter (ou des conséquences directes et indirectes) ;
- ✓ La probabilité de survenance du risque.

L'enjeu de cette étape étant d'orienter la mission en fonction des facteurs clés de succès et les facteurs d'échec qui vont permettre en effet d'établir un tableau des risques afin que la mission ne soit pas vouée à l'échec.

¹ Abdelhak Ziani, Op.cit., p 57.

² Meriem Chekroun, Op.cit., p 68.

³ Ibid, p 70.

6.1.2.4. Le tableau des risques :

Le tableau de risques constitue un outil indispensable auquel les auditeurs internes doivent se référer, il leur permet d'une part de définir le champ et les limites de ses investigations, et d'autre part de structurer la présentation de ses analyses et conclusions¹.

Cette étape est particulièrement importante car elle permet d'orienter la mission et de dresser le plan d'approche ou le rapport d'orientation de la mission.

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

Tableau n°04: Modèle d'un tableau de risque

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

Source : Jaques Renard, « théorie et pratique de l'Audit Interne », Op.cit., p 224.

6.1.2.5. Le rapport d'orientation (RO) :

« Le rapport d'orientation définit et formalise les axes d'investigation de la mission et ses limites ; il les exprime en objectifs par l'audit pour le demandeur et les audités »².

Le rapport d'orientation définit les objectifs de la mission sous trois rubriques³ :

- Objectifs généraux ;
- Objectifs spécifiques ;
- Champ d'action.

Le rapport d'orientation clôture la phase de planification de la mission et doit être visé par le chef de la mission et constitue un engagement vis-à-vis des audités et du management sur les objectifs de la mission⁴.

¹ Meriem Chekroun, Op.cit., p 68.

² Olivier Lemant, IFACI, Op.cit., p18.

³ Jacques Renards, Op.cit., p 241.

⁴ Mohamed Barnia, Op.cit., p 69 .

6.2. La phase de réalisation :

Les principales étapes de cette phase sont :

- La réunion d'ouverture ;
- Le programme de vérification ou de travail;
- La feuille de couverture ;
- La feuille de révélation et d'analyse de problème.

6.2.1 .La réunion d'ouverture :

La réunion d'ouverture marque le lancement officiel de la mission d'audit dans l'entité concernée et l'occasion des premiers échanges avec les interlocuteurs clés.

6.2.2. Le programme de vérification ou programme de travail :

Il constitue la base de la phase de réalisation, il s'agit d'un outil principal de l'auditeur interne. Le programme de vérification définit l'ensemble des tâches et opérations que doit réaliser l'auditeur, pour une procédure, opération ou contrôle donnés .Ce programme de vérification comporte les avantages suivants¹ :

- Il représente le contrat entre le responsable de l'audit interne et l'équipe chargée de la mission, ce contrat permet d'assurer que toutes les préoccupations ont été prises en compte et rien n'a été omis ;
- Il permet au chef de mission d'évaluer les tâches afin de les répartir entre les auditeurs, et lui permet d'établir un planning et de le suivre ;
- Servir de référentiel à l'auditeur pour lui éviter de déborder et de peaufiner ;
- Documenter le déroulement de la mission pour avoir une traçabilité de celle-ci, ce qui facilite ainsi la supervision pour le chef de mission,
- Servir de modèle et d'inspiration pour d'autres missions notamment celles qui sont récurrentes.

6.2.3. La feuille de couverture :

La feuille de couverture est un document qui établit en deux temps : décrit comment mettre en œuvre une tâche définie dans le programme de vérification c'est-à-dire spécifier les caractéristiques du test, le contenu du questionnaire, le plan détaillé du guide d'interview,...etc., puis mettre les conclusions qui ont été tirées. Les informations recueillies sur l'ensemble des points concernés par les objectifs de la mission doivent être fiable,

¹Schick.P, .Verra J, .Bourrouilh-Parége.O, « **audit interne et référentiels de risques** », DUNOD, Paris, 2014, p125.

pertinentes et utiles, parce que c'est sur ces informations que les auditeurs font des recommandations et conseils. A la fin de chaque section, l'auditeur interne présente ses papiers de travail avec suggestion de recommandations au chef de mission et au superviseur puis les discutent avec les audités concernés¹.

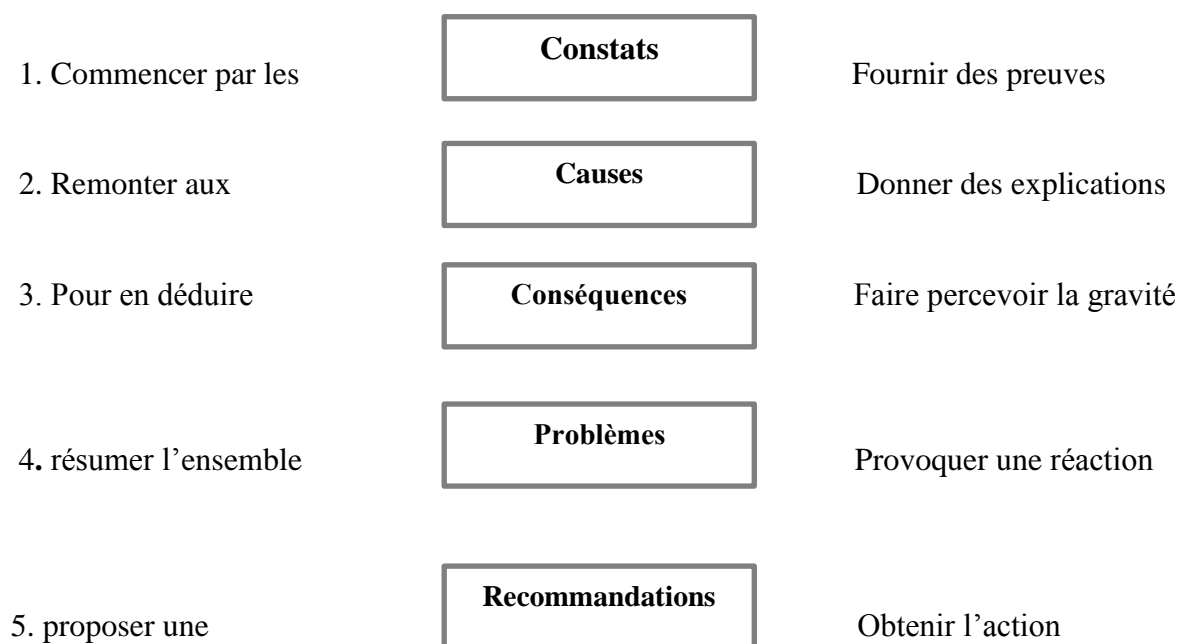
6.2.4. La feuille de révélation et d'analyse de problème(FRAP) :

La FRAP est un papier de travail par lequel l'auditeur interne peut présenter et analyser chaque disfonctionnement. Elle facilite la communication avec l'audité concerné. Elle est vulgarisée grâce à l'ouvrage de l'IFACI la conduite d'une mission d'audit interne².

Aujourd'hui, un nombre croissant d'entreprises adoptent ce document par l'exigence de « ISA » (International Standards on Auditing). En effet la norme 2320 exige que:

Les auditeurs internes doivent fonder leurs conclusions et les résultats de leurs missions sur des analyses et évaluations appropriées.

Figure n° 03 : Guide de l'élaboration de la FRAP



Source : P, Schick.2007 « Memento de l'audit interne », DUNOD, Paris, p.217.

¹ Abdelhak Ziani, Op.cit., p 60.

² Olivier Lemant, IFACI, Op.cit., p18.

6.3. La phase de conclusion :

La phase de conclusion est la dernière phase dans une mission d'audit interne. Elle permet de synthétiser et de communiquer les résultats de l'intervention de l'auditeur. Les principales étapes de cette phase sont :

6.3.1. L'ossature du rapport :

L'ossature du rapport détaillé, élaborée à partir des problèmes figurant sur les Feuilles d'Analyse et de Recommandation (FAR) et des conclusions figurant sur les feuilles de couverture, est l'enchaînement des idées et des messages que l'auditeur interne veut transmettre dans le cadre du rapport concluant la mission¹.

6.3.2. Le compte rendu final au site (CRFS) :

Le compte rendu final au site (CRFS) est la présentation orale, par le responsable de la structure d'audit Interne, le superviseur ou le chef de mission, au principal responsable de l'entité auditée, des observations les plus importantes. Il est effectué à la fin du travail sur le terrain².

6.3.3. Le rapport d'audit interne :

Le rapport d'audit est le document le plus important, émis par l'audit interne et engageant le responsable d'audit interne et qui comprend le rapport de synthèse et le rapport détaillé englobant les FAR. il est nécessaire de passer par les trois éléments³:

- **Projet de rapport :** qui détermine l'ensemble de la démarche suivie par l'auditeur pour définir les éléments de son plan d'approche doit être matérialisé par écrit dans un dossier d'analyse correctement structuré.
- **Réunion de validation du projet du rapport :** est un moment critique de la mission pour l'audit. C'est la dernière chance de convaincre et l'amorce du suivi des recommandations.
- **Rapport définitif :** c'est le rapport le plus important émis par l'audit, et engage le responsable de l'audit. Le rapport se différencie du compte rendu final par quatre caractéristique : il est complet, conclusif, écrit et final particulièrement bien couvert par la recommandation sur les normes d'audit interne.

¹ Barnia Mohamed, Op.cit., p79.

² Schick.P, .Verra J, .Bourrouilh-Parége.O, Op.cit, p140.

³ Abderrahmane Rouane, « **L'audit interne dans l'entreprise principe-objectifs –pratique** », mémoire de magister en séance analyse économique, Université Alger 3, 2006, p 85.

6.3.4. Le suivi du rapport d'audit interne :

Selon la norme 2500A1 : les responsables de l'audit interne doivent mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite du travail et communiquer les résultats au manager.

7. L'audit interne et ces outils :

Les outils et les techniques de l'audit interne sont multiples et peuvent être employés par l'auditeur à différentes étapes de la mission. Généralement dans la pratique de l'audit interne, les outils utilisés par l'auditeur présentent trois caractéristiques¹ :

- Ils ne sont pas appliqués de façon systématique, l'auditeur choisit l'outil le mieux adapté à l'objectif.
- Ils ne sont pas concernés seulement à l'auditeur interne, d'autres professionnels comme : l'audit externe, consultants, informaticiens,...etc. peuvent employer ces outils.
- Deux outils peuvent être utilisés au cours de la même recherche. On peut distinguer entre deux types d'outils² :

Les outils d'interrogations : ce sont des outils qui permettent d'aider l'auditeur interne à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose.

Les outils de descriptions : ce sont des outils qui aident l'auditeur à éclairer les spécificités des situations rencontrées.

7.1. Les outils d'interrogations :**7.1.1. L'interview :**

C'est une technique de recueil d'informations qui permet l'explication et le commentaire. Elle apporte ainsi une plus-value importante à la collecte des informations factuelles et des éléments d'analyse et de jugement³ :

Les auditeurs internes s'appuient fortement sur l'interview individuelle avec les gestionnaires et les employés afin d'obtenir les informations. En effet, l'interview est considérée comme un moyen principal permettant d'identifier les faiblesses du contrôle interne⁴.

¹ Jacques Renards, Op.cit., p 241.

² Ziani Abdelhak, Op.cit., p 63.

³ Julien. D, « **La conduite d'une mission d'audit interne** », 2 eme Edition Dunod, Paris, 1995, p 37.

⁴ Chekroun Meriem, Op.cit., p 93.

7.1.2. Les outils informatiques :

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

7.1.3. Le questionnaire :

Le questionnaire est défini comme « un échange bidirectionnel, qui fait appel à l'expression écrite. Formalisé dès la conception et laissant d'initiative au destinataire.

Les questions auxquelles l'audité doit répondre par écrit sont de plusieurs formes :

- Questions fermées (réponse par oui ou non) ;
- Questions à choix multiples (choix entre plusieurs réponses) ;
- Questions ouverts (liberté de réponse).

7.1.4. Les rapprochements :

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

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

7.2. Les outils de description :**7.2.1. L'observation physique :**

L'observation physique est la constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement d'un phénomène (en audit on observera un processus, une transaction, des documents.).

L'auditeur qui observe attentivement soulève souvent des problèmes qui ne sont pas connus, ou qui ne peuvent être déduits de l'analyse de l'information écrite.

7.2.2. La narration :

L'auditeur interne utilise deux types de narrations¹:

La narration par l'audité et la narration par l'auditeur. La première est orale, la seconde est écrite.

¹ Jacques Renards, Op.cit., p 338.

- **La narration par l'audité :** C'est un outil essentiel qui permet à l'auditeur d'être un homme passif, il veut écouter et mentionner tout ce qui a été dit contrairement à l'interview ;
- **La narration par l'auditeur :** La narration par l'auditeur n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances, en général elle est basée sur la bonne écriture.

7.2.3. Le diagramme de circulation des documents (flow-chart) :

Le diagramme de circulation des documents ou flow-chart est un moyen de travail de l'auditeur qui lui permet de comprendre et d'analyser les flux d'informations et en même temps de procéder à l'évaluation de l'efficacité du fonctionnement du contrôle interne mis en place par l'entreprise auditée.

L'élaboration du diagramme de circulation des documents est faite par les auditeurs afin¹ :

- De mieux cerner la procédure dans ses détails ;
- De donner une vue complète de l'enchaînement des opérations ;
- De vérifier la cohérence, la validité et l'efficacité des dispositifs du contrôle interne ;
- D'en dégager les forces et les faiblesses.

7.2.4. L'observation physique :

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

¹ Schick. P, Verra. J, Bourrouilh- Parège. O, Op.cit., p 181.

Conclusion

Le cadre de référence des pratiques professionnelles de l'audit interne (CRIPP) donne des lignes directrices au responsable d'audit interne sur l'utilisation de la cartographie des risques dans le cadre de la planification, cette dernière elle constitue un élément indispensable d'un processus global permettant de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation et l'optimisation des opérations, à l'anticipation des pertes, à la fiabilité des informations financières, et à la conformité aux lois et règlements en vigueur, et également un outil de planning des missions d'audit interne permettant d'apprécier le contrôle interne mis en place.

Chapitre 03 : Cas Pratique :

La cartographie des risques du cycle crédit

immobilier aux particuliers

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Introduction

Dans ce troisième chapitre nous essayerons de mettre en pratique toutes les notions théoriques développées dans les premiers chapitres, dans le but de faire ressortir l'élaboration de la cartographie des risques au sein la BDL-banque ainsi que l'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers.

Pour ce faire, nous avons effectué un stage pratique au niveau de la BDL-banque « La Direction d'Audit Interne : Agence 157 ».

Ce chapitre aura pour objectif de présenter la structure d'accueil en premier lieu, ensuite dans une deuxième section nous allons tenter d'élaborer une cartographie des risques lié au cycle crédit immobilier aux particuliers, enfin dans une troisième section nous aborderons l'audit du cycle crédit immobilier aux particuliers.

Pour ce faire nous avons organisé ce chapitre comme suit :

- **Section 01** : Présentation de la structure d'accueil
- **Section 02** : Elaboration de la cartographie des risques
- **Section 03** : Le déroulement de la mission d'audit interne au niveau la BDL-banque

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Section 01 : Présentation de la structure d'accueil

1. Présentation de la Banque de Développement Local :

La banque de développement local (BDL), a été créée par décret n°85/84 du 30 avril 1985, suite à la restructuration du Crédit Populaire qui lui a cédé 39 agences. Société Nationale, la BDL avait pour mission essentielle, à sa naissance, la prise en charge du portefeuille des Entreprises Publiques Locales (EPL).

Jusqu'en 1995, ces entreprises ont participé pour 90% des emplois de la BDL, le reste étant constitué d'une clientèle très diversifiée, formée de petites entreprises privées et des prêts sur gage.

Avec l'avènement de l'autonomie des entreprises, la BDL a été transformée, le 20 février 1989 en Société Par Actions, dotée d'un capital social de 1440 millions de dinars.

Le processus d'assainissement/restructuration du secteur public économique local initié par les pouvoirs publics depuis 1994 et qui s'est soldé par la dissolution de 1360 entreprises publiques locales (EPL), a eu de grandes incidences d'abord dans la composition du portefeuille de la BDL et ensuite dans ses résultats :

- Les entreprises publiques ne représentent plus aujourd'hui que 32% du portefeuille de la BDL ;
- La transformation des créances sur les entreprises publiques dissoutes, en obligations du trésor rémunérées, ainsi que la mise à niveau des fonds propres de la banque, qui ont été prises en charge par les pouvoirs publics d'une part et les actions d'assainissement et de développement engagés par la banque d'autre part, ont permis à la BDL de rétablir ses équilibres financiers et de renouer, depuis 2001, avec la rentabilité.

Guidé par le souci de renforcer les capacités financières de la BDL, conforter sa stratégie de développement et sa faculté à assurer le financement et la stimulation de l'activité économique, le conseil de la monnaie et du crédit a autorisé en mars 2004, l'augmentation du capital de la BDL, qui passe ainsi de 7 140 millions de dinars à 13 390 millions de dinars.

Sur le plan de l'activité, l'accroissement et la diversification de son portefeuille clientèle privée, industrielle et commerciale constitue désormais pour la BDL, un impératif de développement.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Elle compte y parvenir en fidélisant sa clientèle des PME actuelle et en s'employant à en démarcher de nouvelles. La BDL continuera à développer ses efforts vers le financement de cette clientèle tous secteurs confondus.

En ce qui concerne le financement des gros projets d'investissement nécessitant la mobilisation de ressources importantes, la BDL reste disponible à participer avec d'autres banques à des financements de type consortiaux lorsque l'opportunité se présente.

En parallèle, la BDL à l'instar des autres banques publiques s'est impliquée dans le financement des micros entreprises (dispositifs ANSEJ).

Le financement des professions libérales (médecins, pharmaciens, cliniques, avocats...) est un autre créneau financé par la BDL, du fait qu'il s'agit d'une clientèle dont les besoins en financement sont à sa portée et qu'elle constitue, en même temps, une clientèle pourvoyeuse de ressources stables.

Le financement des particuliers et des ménages qui présentent des perspectives prometteuses de rentabilités à moyen terme est un autre créneau que la BDL vient d'investir, à travers le Crédit Hypothécaire (financement de l'achat d'équipements domestiques) qui est également, par extension, un produit au service des entreprises algériennes puisqu'il est exclusivement destiné aux équipements domestiques qui sont montés et/ou fabriqués localement.

Par ailleurs la BDL compte mettre en place incessamment le Crédit aux Promoteurs Immobiliers. Nous rappelons également que la BDL est la seule institution financière accordant des prêts sur gages. Cette activité à caractère social héritée des ex-Caisses du Crédit Municipal consiste à financer une frange de la population "non bancable" (ménage et particuliers) qui y trouve un palliatif attrayant pour répondre à ses besoins conjoncturels de trésorerie, en contrepartie du gage d'objets en or.

En fait la BDL entend se distinguer, par rapport à la concurrence, en se définissant comme étant la banque des PME, des professions libérales et des particuliers (crédit immobiliers...).

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

1.1. Structure et organisation de la BDL:

À l'instar des autres banques, la BDL est composée d'un réseau implanté sur la quasi-totalité du territoire national.

Ce réseau est constitué :

- D'une Direction Générale qui trace la politique globale de la banque ;
- d'une liste de dix-huit 18 directions centrales qui ont pour attributions le contrôle et l'assistance des directions régionales.

Il est à noter que parmi les 18 directions centrales dont dispose la banque, une direction est dite direction des prêts sur gage prend place dans la hiérarchie de la BDL qui a comme fonction le contrôle des différentes agences (05) spécialisées dans le prêt sur gage.

- d'un nombre de seize 16 directions régionales dirigées par la direction du groupe d'exploitation dont la principale fonction est l'animation et le contrôle des différentes activités effectuées par les agences qui leur sont rattachées.

Ces dernières ont pour missions de mettre en exécution la stratégie édictée par la direction générale. Parmi ces structures de base, existe celle sise à Alger (La Direction de l'Audit Interne : **BDL Agence 157**), le lieu de déroulement de notre stage pratique. L'**annexe n°01** permet de visualiser de pré l'organigramme de la BDL-banque.

2. Présentation de la Direction de l'Audit Interne « Agence 157 »

2.1. L'organisation de direction de l'audit interne et ses relations hiérarchique et fonctionnelles :

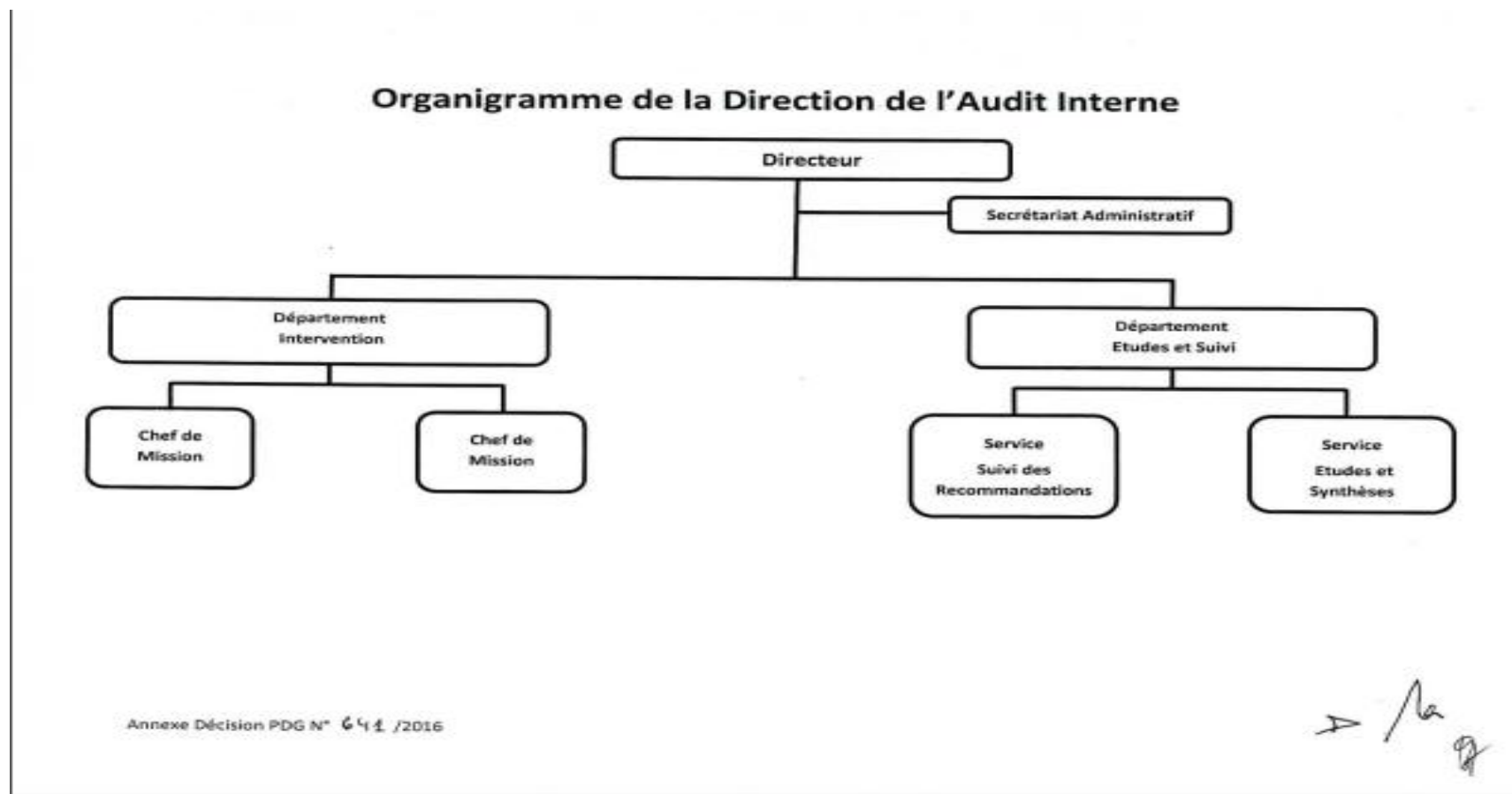
La Direction de l'Audit interne est rattachée hiérarchiquement a la division « Inspection et Audit ». Elle est structurée en deux départements à savoir :

- ✓ Le département intervention ;
- ✓ Le département « Etudes et suivi », structuré a deux services à savoir :
 - Service Suivi et recommandation ;
 - Service Etudes et synthèses.

L'organisation du département « intervention », prévoit deux équipes itinérantes distinctes, chacune dirigée par un chef de mission et composée d'Auditeurs.

L'organisation de la Direction de l'Audit Interne prévoit également un Secrétariat administratif relevant du directeur de la structure.

Figure n°06 : Organigramme de la Direction d'Audit Interne.



Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

2.2. Relations hiérarchique et fonctionnelles :

- La structure de l'audit interne exerce ses fonctions en toute indépendance et objectivité;
- La structure en charge de la fonction « Audit Interne » entretient des relations fonctionnelles avec l'ensemble des structures de la banque qui doivent lui apporter leur collaboration, leur assistance et leur expertise ;
- La structure est rattachée à la haute hiérarchie au plus haut niveau et de la capacité d'exercer ses missions de manière indépendante à l'égard des entités auditées ;
- La structure dépose un capital humain et des moyens matériels les plus adaptés pour l'accomplissement de ses missions ;
- Dans le cadre de l'évaluation du dispositif du contrôle interne, la structure entretient des relations étroites avec l'ensemble des organes de contrôle ;
- La Direction de l'audit interne entretient, par ailleurs, des relations étroites de collaboration et de complémentarité avec la « Cellule chargés de suivi de la mise en œuvre des recommandations » rattachée à la structure en charge de la supervision du contrôle périodique.

2.3. Pouvoirs et responsabilités de la direction l'audit interne :

Dans le cadre de ses missions, la direction d'audit interne a un accès illimité à tout document, toute application informatique, toutes données et valeurs de la banque ainsi qu'à tous les locaux, sous réserve du strict respect des dispositions légales, conventionnelles, réglementaires et déontologiques.

Les structures de la Banque sont tenues d'informer la direction de l'audit interne de tout incident ou dysfonctionnement significatifs en rapport avec les procédures internes ou les systèmes informatiques. Les modifications significatives des procédures ou les évaluations du contrôle interne lui sont également communiquées.

La direction d'audit interne dispose des moyens humains et logistiques nécessaires à l'exercice de la fonction dans les meilleures conditions.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Section 02 : Elaboration d'une cartographie des risques

Notre objectif général est d'élaborer la cartographie des risques et avoir une vision globale des risques encourus. Pour identifier ceux liés au processus d'octroi de crédit immobilier au particulier, une démarche composée de quatre étapes a été arrêtée il s'agit :

- Prise des connaissances sur montage et étude crédit immobilier au particulier ;
- Identification des risques liés chaque étape de processus ;
- Evaluation des risques ;
- Présentation et l'analyse de la cartographie des risques.

1. Prise des connaissances sur montage et étude crédit immobilier aux particuliers:

L'absence d'un texte réglementaire qui décrit les opérations du processus « crédit immobilier aux particuliers » a rendu notre travail difficile.

Cependant, on a tenté de décrire le processus en se basant sur les informations recueillies, ainsi que sur les entretiens effectués avec les opérationnels et les directeurs métier tout au long de notre stage pratique, tant au niveau de la Direction du contrôle des engagements, qu'au niveau de la direction de financement des entreprises.

Dans ce point on va présenter le processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers au niveau des agences BDL-Banque, ce processus comporte les phases suivantes :

- Demande du crédit ;
- Analyse et traitement du dossier ;
- La prise de décision ;
- Etablissement et signature de la convention de crédit par les deux parties ;
- Recueil des garanties exigées et mobilisation du crédit ;
- Remboursement du crédit.

Les principales étapes et tâches du processus « crédit immobilier aux particuliers », ainsi que les intervenants sont détaillés dans l'**annexe n°02**.

2. Identification des risques relatifs au processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers :

La description du processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers nous a permis de lister les différents risques qui y sont liés, cette identification nous servira pour l'analyse des informations recueillies par notre étude.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- **Les techniques de recueil d'information :**

L'identification des risques nécessite à l'utilisation des outils adéquats comme l'analyse documentaire, les entretiens et l'observation physiques.

- ✓ **L'analyse documentaire :**

Est effectuée par l'exploitation des documents interne de la banque. Nous avons consulté : l'organigramme, les demandes de crédits, les pièces constitutives du dossier de crédit, les règles de gestion..., Ces documents nous ont permis de mieux appréhender le processus d'octroi du crédit à travers son fonctionnement.

- ✓ **Le guide d'entretien :**

Est une technique essentielle à l'identification objective et rationnelle des risques, nous entretenues avec les différents acteurs du service de crédit, le chef de service de crédit et les gestionnaires de la banque afin de connaître et de comprendre les activités qu'ils effectuent, cela nous a permis, d'une part, de prendre connaissance des tâches effectuées par chacun d'eux, et d'autre part, de connaître les moyens mis en œuvre pour la gestion des risques auxquels ils sont souvent confrontés.

L'analyse du processus d'octroi du crédit immobilier au particulier fait ressortir les risques indiqués dans le tableau suivant.

Tableau n°05 : Les risques liés au processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers.

Taches	Objectif	Les risques	Impact
Réception et prise en charge du client.	-S'assurer que le client est informé sur les offres de financement de la banque en matière de crédit immobilier -Mauvaise qualité de service d'où un risque d'atteinte à l'image de la banque ;	1. Risque de perte des clients en cas d'information erronée. 2. Risque d'atteinte à l'image de la banque.	-Perte des clients en cas d'information erronée. -Atteinte à l'image de la banque.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Vérification des pièces constitutives du dossier.	-S'assurer que le dossier contient tous les documents d'information appropriés (dossiers complets) ;	3. Risque de retard dans les délais de traitement ; 4. Risque de fraude (interne ou externe).	Retard dans les délais de traitement ; Mauvaise appréciation des renseignements de l'emprunteur
Etablissement de la demande de crédit.	-Formaliser l'offre de financement proposé au client sur support papier en établissant la demande de crédit.	5. Risque de non-respect des directives mises-en place par la direction générale.	Non-respect des directives de la direction générale.
Délivrance d'un récépissé de dépôt au profit du client	-S'assurer de la remise du dossier par le client.	6. Risque de non perception des commissions et frais d'où une perte dans les produits de la banque ; 7. Risque d'erreur de saisie lors de la simulation.	Non perception des commissions et frais d'où une perte dans les produits de la banque ; Erreur de saisie lors de la simulation.
Enregistrement des dossiers reçus dans un registre.	-S'assurer du nombre de dossiers reçus.	8. Risque de perte des dossiers ; 9. Risque d'acceptation des dossiers incomplets.	Perte des dossiers ; Acceptation des dossiers incomplets.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

L'établissement de la fiche de transmission si le montant dépasse le seuil 'engagement agence.	-S'assurer que le dossier est transmis dans les délais réglementaires.	10. Risque de retard dans les délais de transmission.	Retard dans les délais de transmission.
Consultation du fichier clientèle crédit.	-S'assurer que le client n'a bénéficié d'aucun crédit (auprès de la BDL-Banque), le cas échéant, qu'il dispose d'une capacité de remboursement résiduelle ; -Evaluation préalable des garanties devant être recueillies en cas de décision favorable.	11. Risque d'octroi des crédits à des clients insolvable ; 12. Risque de surendettement du client ; 13. Risque de non Remboursement.	Octroi des crédits à des clients insolvable ; Surendettement du client. Non recouvrement de la créance (non remboursement).
Procéder à l'établissement de la fiche technique.	-S'assurer du bon calcul du droit au prêt.	14. Risque de mauvaise estimation du montant de crédit que la banque est en mesure d'accorder.	Mauvaise estimation du montant de crédit que la banque est en mesure d'accorder.
Transmission du dossier de crédit + la fiche technique au comité de crédit	-S'assurer que la décision est prise par l'organe habilité au niveau de	15. Risque d'octroi des crédits non autorisés par l'organe habilité.	Autorisation de crédit émanant d'un comité de crédit non concerné.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

agence pour avis ou décision.	l'agence (comité de crédit agence).		
Transmission du dossier de crédit + l'avis du comité agence à l'organe habilité (Réseau puis DCP).	-S'assurer que la décision est prise par la structure habilitée (comité de crédit compétant) et que les seuils d'engagements sont respectés.	16. Risque de dépassement des seuils d'engagement en vigueur ;	Dépassement des seuils d'engagement en vigueur ;
Notification de la décision de crédit au client.	-L'acceptation d'une demande de crédit doit donner lieu à l'établissement d'une autorisation d'engagement ;	17. Risque réglementaire (en cas de refus abusif.)	Octroi des crédits non couverts par des garanties suffisantes.
Remise du chèque au notaire + recueil de la Garantie	-S'assurer que le bien immobilier objet du crédit sera hypothéqué au profit de la BDL-Banque.	18. Risque d'absence de l'hypothèque de premier rang ; 19. Risque de variation de la juste valeur du bien immobilier.	Absence de l'hypothèque de premier rang ; Variation de la juste valeur du bien immobilier.
Recouvrement du Crédit	--S'assurer que le système d'information prélève le montant exact chaque échéance.	20. Risque de défaillance du système d'information.	Défaillance du système d'information.

Source : Elaboré par nos sois sur la base des documents de la banque

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

3. Evaluation des risques :

Après avoir identifié les risques probables pendant l'exécution d'octroi de crédit immobilier aux particuliers, sur la base des deux critères d'évaluation des risques que sont la gravité ou l'impact du risque, qui mesure les conséquences pour la banque ; et la probabilité de réalisation du risque, qui détermine le taux d'occurrence. Nous allons donc attribuer pour l'évaluation des cotes allant de 1 à 3 avec des niveaux d'appréciation qualitative. Ainsi que, le résultat du produit « impact*probabilité » qui donne l'indice de gravité.

Avant d'élaborer la cartographie des risques, nous avons fixé une échelle de cotation de l'impact du risque et une échelle d'évaluation de la probabilité de réalisation du risque.

Tableau n° 06 : Echelle d'évaluation de l'impact des risques.

Cote	impact	Commentaire
3	Fort	Conséquences graves qui peuvent entraîner un ralentissement du processus crédit d'exploitation.
2	Moyen	Conséquences qui peuvent perturber l'attente des objectifs de cycle crédit d'exploitation.
1	faible	Faible impact sur processus octroi de crédit

Source : Conception personnelle.

Tableau n° 07 : Echelle d'évaluation de probabilité des risques.

Cote	impact	Commentaire
3	Fort	Il y a de forte chance que le risque se produise.
2	moyen	Il est possible que le risque se produise.
1	Faible	Il y a peu de chance que le risque se produise.

Source : Conception personnelle.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Tableau n° 08: Evaluation des risques liés au crédit immobilier aux particuliers.

Nombre	Risques relevés	Impact	Probabilité	L'indice de gravité	Evaluation des risques
1	Atteinte à l'image de la banque	3	2	6	Fort
2	Perte des clients	3	1	3	Moyen
3	Non recouvrement de la créance (non remboursement)	3	3	9	Fort
4	Retard dans les délais de traitement	2	3	6	Fort
5	Retard dans les délais de transmission	2	2	4	Moyen
6	Acceptation des dossiers incomplets	2	2	4	Moyen
7	Surendettement du client	3	2	6	Fort
8	Non-respect des directives de la Direction Générale	3	1	3	Moyen
9	Variation de la juste valeur du bien immobilier	2	1	2	Faible
10	Octroi des crédits non couverts par des garanties suffisantes	3	1	3	Moyen
11	Non perception des commissions et frais d'où une perte dans les produits de la banque	2	1	2	Faible
12	Perte des dossiers ou des documents	2	1	2	Faible
13	Autorisation de crédit émanant d'un comité de crédit non concerné.	3	1	3	Moyen
14	Octroi des crédits à des clients insolubles	3	1	3	Moyen
15	Risque de dépassement des seuils	2	1	2	Faible

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

	d'engagement en vigueur				
16	Défaillance du système d'information	3	2	6	Fort
17	Absence de l'hypothèque de premier rang	2	2	4	Moyen
18	Mauvaise appréciation des renseignements de l'emprunteur	2	1	2	Faible
19	Risque de fraude (interne ou externe)	3	1	3	Moyen
20	Erreur de saisie lors de la simulation	2	1	2	Faible

Source : Elaboré par nos soins en collaboration avec notre tuteur de stage.

Ce tableau représente les différents niveaux de l'indice de gravité de chaque risque lié au crédit immobilier aux particuliers au niveau la BDL-banque, nous constatons que les risques les plus fréquents sont les risques majeurs :

- Risque d'atteinte à l'image de la banque (R1);
- Risque de non recouvrement de la créance (non remboursement) (R3) ;
- Risque de retard dans les délais de traitement (R4) ;
- Risque de surendettement du client (R7);
- Risque de défaillance du système d'information (R16).

Avec une fréquence maximal qui égal 6 ou 9, expliqués par une probabilité et un impact très élevés, suivi par les risques moyens dont la fréquence de souvenance est de 3 ou 4, qui a une probabilité moyenne et un impact moyen. Ces risques sont :

- Risque de perte des clients (R2) ;
- Risque de retard dans les délais de transmission (R5) ;
- Risque d'acceptation des dossiers incomplets (R6) ;
- Risque de non-respect des directives de la Direction Générale (R8) ;
- Risque d'octroi des crédits non couverts par des garanties suffisantes (R10) ;
- Risque d'autorisation de crédit émanant d'un comité de crédit non concerné (R13) ;
- Risque d'octroi des crédits à des clients insolvable (R14) ;
- Risque d'absence de l'hypothèque de premier rang (R17) ;
- Risque de fraude (interne ou externe (R19).

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

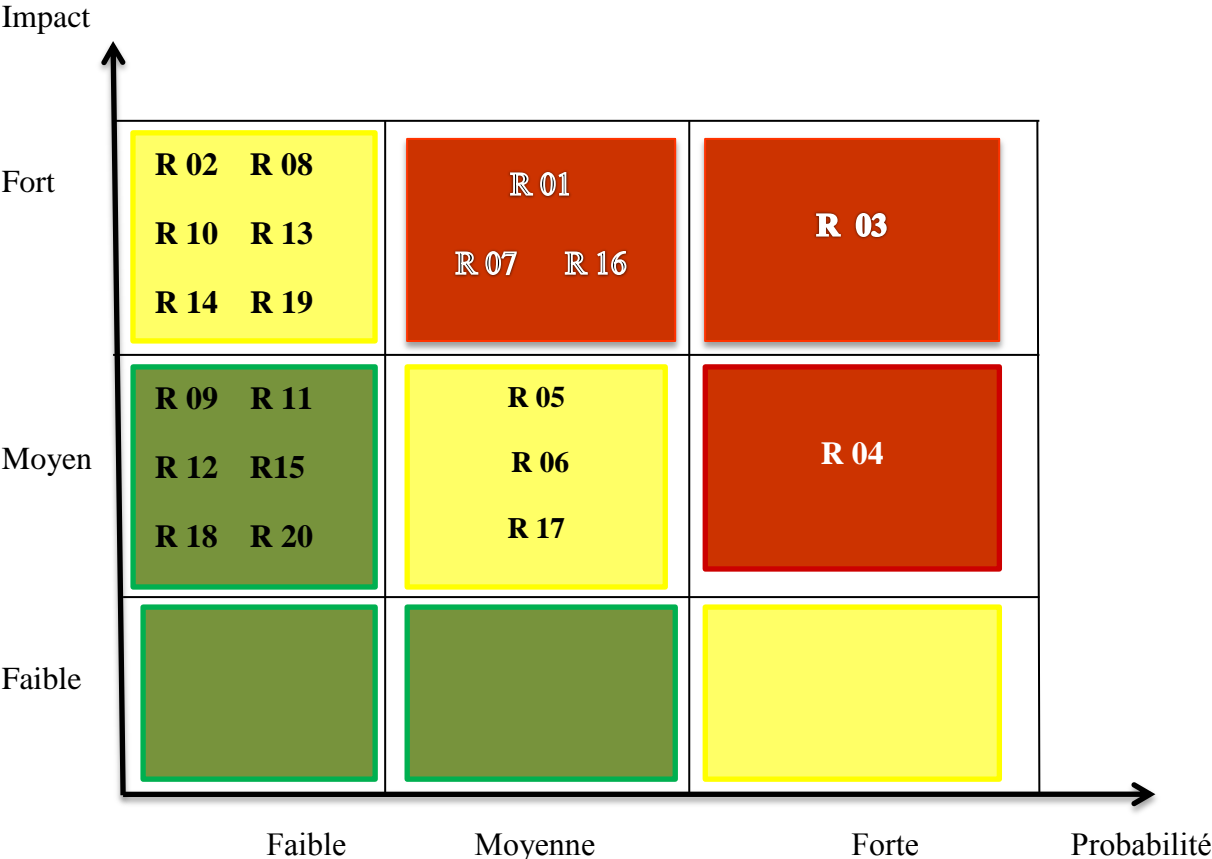
Ainsi que les risques moyennement fréquents sont : R9, R11, R12, R15, R18 et R20 avec une fréquence moyenne de 2 ces risques comportent soit un impact moyen et une probabilité faible ou le contraire .il existe aussi un triple de risque (R5, R 6 et R17) qui ont un impact fort moyen et une probabilité forte avec une fréquence de 4.

Finalement le reste des risques sont mineures car leur impacts et probabilité sont faibles et son indice de gravité est de 2 à cause de l’adéquation, de la pertinence et de l’efficacité des règles et des procédures du système de contrôle interne.

4. Présentation et analyse de la cartographie des risques :

La cartographie des risques est un outil de positionnement des risques afin d’en permettre une bonne lecture. Les résultats obtenus d’après le tableau n°08 nous a permis de tracer la cartographie des risques.

Figure n° 04 : La cartographie des risques liés au crédit immobilier aux particuliers.



Source : Elaboré par nos soins

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

La cartographie des risques nous montre trois catégories de risques à savoir des risques majeures mentionnées par la couleur rouge, des risques moyens par la couleur jaune et des risques acceptables ou mineurs représentés par la couleur verte.

- **Les risques majeurs** : ce sont des risques inacceptables avec un niveau de gravité élevé alors que le contrôle interne ne dispose pas d'outils pour les maîtriser .il faut une action immédiate et forte pour traiter rapidement ces risques.
- **Les risques moyens** : ce sont des risques moins sévères que les premiers, leur maîtrise passe par une amélioration du niveau de contrôle interne. Ces risques doivent faire l'objet d'un suivi et d'une surveillance réguliers.

Après l'analyse des risques liés au crédit immobilier aux particuliers au niveau la BDL-banque, la proposition de recommandations est nécessaire pour la réduction des risques identifiés. Ainsi nous avons formulé des recommandations à l'endroit de la branche crédit immobilier aux particuliers pour les risques ayant une probabilité forte et un impact majeur :

- Formaliser la procédure de vérification des dossiers de crédit reçus ainsi que la validité de pièces constitutives,
- Analyse de la situation financière du client (avoirs, propriétés et dettes), de sa capacité d'emprunt et de ses besoins de financement à travers des outils fiables et adéquats ;
- Consultation systématique de la «centrale des risques » de la banque d'Algérie,
- La prise de décision du comité de crédit doit s'appuyer sur un dossier de crédit documenté (dont l'avis du chargé d'études est joint), et être matérialisée par un PV dûment établi dont copie est classée dans le dossier de crédit ;

Cependant, pour le reste de notre travail, les différentes risques seront pris en compte de manière « égale » « identique », vu la non validité et la fiabilité des informations fournis par cette cartographie.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Section 03 : Le déroulement de la mission d'audit interne au niveau la BDL-banque

Pour mener une mission d'audit interne du processus d'octroi du crédit immobilier aux particuliers au niveau des agences BDL-Banque, nous allons mettre en pratique toutes nos connaissances théoriques acquises tout en respectant la démarche de l'audit interne en utilisons toutes les outils nécessaires en support.

Nous avons choisi de traiter les crédits immobiliers aux particuliers car ils sont parmi les crédits les plus demandés. Nous nous sommes focalisés dans notre mission sur le type : Cession de Bien Entre Particulier car :

- Il nous a permis d'avoir un échantillon représentatif de dossiers au niveau de l'agence audité « BDL157 » du moment où il est le plus sollicité par la clientèle de cette dernière.

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

A cet effet, le travail est divisé en trois phases qui sont :

- **Phase de préparation** : le temps consacré à cette étape est en moyennes de 20% du temps total prévu pour la mission ;
- **Phase de réalisation** : le temps consacré à cette étape est en moyennes de 60% du temps total prévu pour la mission ;
- **Phase de conclusion** : le temps consacré a cette étape est en moyennes de 20% du temps total prévu pour la mission.

1. La phase de préparation :

La phase de préparation est la première étape ou nous allons réaliser les travaux préparatoires avant de passer au terrain .cette phase est constituée de :

- La lettre de mission ;
- La prise de connaissances de domaine d'audité ;
- Identifications des risques ;
- Définition des objectifs (note d'orientation) ;
- Programme de travail.

1.1. La lettre de mission :

C'est un document qui fait déclencher la mission d'audit, signé par le directeur d'audit .Il s'agit d'un document d'information qui nous donne le droit d'accès a la structure auditée.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

La lettre de mission formalise le mandat donné par la direction de l'audit interne et compose par les éléments suivantes :

- Objet de la mission ;
- Les objectifs de la mission ;
- L'équipe d'audit ;
- Durée de la mission et première ;
- Envoyée au plus tard 15 jours avant le démarrage de la mission ;
- Cette lettre fait référence au plan d'audit approuvée par le président.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Figure n° 5 : la lettre de mission

BDL-banque « Agence 157 »

Direction de l'Audit Interne

Réf: DAI/TM/N°015 /2020

A Monsieur le Directeur de l'Agence X

Objet : Mission d'Audit du cycle crédit immobilier aux particuliers ».

En exécution du plan d'audit 2020, une mission d'audit portant sur le thème cité en objet est programmée, et votre agence figure parmi les entités à auditer.

A cet effet, nous vous saurions gré de bien vouloir prendre les dispositions nécessaires pour la prise en charge de notre équipe d'Auditeurs composée de :

- Mr. Benmaoui Walid, chargé d'études;
- Mr. X, Auditeur adjoint.

Les objectifs assignés à cette mission consistent à s'assurer que :

- L'appréciation de l'organisation du centre ;
- L'évaluation de la maîtrise des opérations ;
- L'évaluation du degré d'application des procédures régissant l'interface CBR/CDD.

Le passage des Auditeurs à votre niveau est prévu pour la journée du 05/03/2020.

A cet effet, nous vous prions de sensibiliser Mr le Chef de service et ses collaborateurs concernés, afin de faciliter à l'équipe d'audit l'accès aux documents et aux informations demandés et mettre à leur disposition toute la logistique nécessaire au bon déroulement de la mission.

Nous vous remercions par avance de votre concours actif au bon déroulement de cette mission d'audit.

Le directeur de la direction d'audit interne

Source : Etablie par nos soins sur la base des documents de la banque

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

1.2. La prise de connaissance du domaine à auditer :

1.2.1. Collecte de la documentation réglementaire nécessaire :

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

- **Documentation interne :**

Aspect organisationnel :

- ✓ DR N° 85/85 du 30 avril 1985 portant organisation générale de la BDL-Banque ;
- ✓ Organigramme actuel de la BDL-Banque ;
- ✓ DR N° 569/2016 portant organigramme de l'agence ;
- ✓ DR N° 05/2016 portant organigramme de la Direction du Réseau ;

Aspect procédural :

- ✓ Manuel de procédure régissant l'activité crédit immobilier au niveau de la BDL-banque notamment la DR N°27/2002 et N° 05/2011.

Documentation externe :

- ✓ Le règlement 11-08 portant contrôle interne des banques et établissement financiers ;
- ✓ Les règlements 14-01,14-02,14-03 du 16 février 2014 relatifs aux classements et de provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers et leurs modalités de comptabilisation ;
- ✓ Règlement N° 13/01 du 08/04/2013 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque.

b. Aperçu sur les crédits immobiliers :

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

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

- **Description du processus :**

Etape 1 : La demande de crédit ;

Etape 2 : Analyse et traitement du dossier ;

Etape 3 : La prise de décision ;

¹ Document interne BDL.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Etape 4 : Etablissement et signature de la convention de crédit par les deux parties ;

Etape 5 : Recueil des garanties exigées et mobilisation du crédit ;

Etape 6 : Remboursement du crédit.

Etape 1 : La demande de crédit :

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

L'agence ne doit accepter que les dossiers complets, et elle doit contrôler la vraisemblance des documents fournis (les pièces constitutives d'un dossier de crédit sont présentées en **annexe n°03**).

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

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

Etape 2 : Analyse et traitement du dossier :

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

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

Le délai de traitement est fixé à quatre jours ouvrables pour l'agence². L'agence doit procéder aux vérifications suivantes :

- La consultation du fichier clientèle crédit pour vérifier si le postulant, le codébiteur, la caution et le cédant d'intérêts sont bénéficiaires ou non de crédits épargnants ou non épargnants³.
- Le contrôle et l'analyse des informations contenues dans les pièces constitutives du dossier ;

¹ Document interne BDL.

² Document interne BDL.

³ Document interne BDL.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- La consultation des fichiers « interdits de chéquiers » de la centrale des impayés de la Banque d'Algérie, les demandes de crédits seront examinées au cas par cas par les comités de crédit compétant pour les postulants figurants sur ces fichiers¹ ;
- La consultation de la centrale des risques de la Banque d'Algérie complètement renseignée et dûment signée, pour les clients personnes physiques exerçant une activité non salariée (activités libérales, commerçants)² et dont le montant de la demande de crédit est supérieur ou égal à 1.000.000,00 DA.
- La vérification auprès des services des impôts, une demande écrite est adressée aux impôts(C20) pour vérifier les revenus présentés par le postulant exerçant une activité commerciale ou une profession libérale³, si ces revenus ne sont pas les mêmes, l'agence prend en considération ceux déclarés aux impôts ;
- La consultation des services de la Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS) en ce qui concerne les postulants salariés lorsqu'il y a un doute sur la fiabilité des documents fournis⁴ ;

L'agence procède ainsi :

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

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

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

Lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement agence (4.000.000,00 DA), le directeur de cette dernière transmet le dossier complet muni de l'avis et de la proposition de sa structure à la direction régionale (Direction du réseau) dans un délai n'excédant pas un jour ouvrable à compter de la date de réunion du comité de crédit agence⁵.

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

- **Le traitement au niveau du siège : (Direction de Crédits aux Particuliers DCP) :**

¹Document interne BDL.

² Document interne BDL.

³ Document interne BDL.

⁴ Document interne BDL.

⁵ Document interne BDL.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement de la Direction du Réseau (10.000.000,00 DA), le dossier accompagné des avis et propositions de l'agence et de la Direction du Réseau doit être transmis par le directeur de cette dernière dans un délai n'excédant pas un jour ouvrable, à compter de la date de réunion du comité de crédit réseau pour présentation au comité siège (DCP).

Le traitement du dossier au niveau de la DCP est fixé à deux jours ouvrables à compter de la date de réception du dossier.

Etape 3 : la prise de décision :

La décision d'octroi de crédit immobilier est prise par un comité de crédit sur la base du dossier de crédit fourni par le demandeur et l'étude réalisée sur la solvabilité de celui-ci. Les délibérations du comité de crédit (Agence, Réseau ou Siège) sont sanctionnées par un procès-verbal.

A l'établissement de la décision ou à la réception de celle-ci, l'agence domiciliaire va procéder à :

- La notification de la décision du comité de crédit (octroi ou rejet) au client (le banquier adresse au client contre accusé de réception, une lettre d'accord ou de rejet, de son dossier de demande de crédit) doit se faire dans un délai n'excédant pas un jour ouvrable à compter de la date de réunion du comité de crédit compétant¹;
- Dans le cas d'accord, le banquier doit s'assurer que le client accepte les conditions posées dans la décision d'octroi, afin d'établir les contrats de prêts sur la base de la décision ;
- Récupérer auprès du client les documents nécessaires à l'ouverture du compte chèque, lui faire signer la demande d'ouverture ainsi que la convention de compte chèque, et accomplir les formalités d'ouverture de compte.

Etape 4 : Etablissement et signature de convention de crédit par les deux parties :

Une fois que le client accepte l'offre de crédit, que toutes les conditions prévues par la décision de crédit sont remplies et que les réserves éventuelles levées, le service crédit de l'agence procédera à l'établissement de la convention de crédit doit être signée par le directeur de l'agence et le client.

¹ Document interne BDL.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Etape 5 : Recueil des garanties exigées et mobilisation du crédit :

- **La souscription de l'assurance :**

Une assurance catastrophe naturelle, avec subrogation au profit de la banque, souscrite annuellement avec engagement du client de la renouveler chaque année jusqu'au remboursement intégral du crédit.

- **Les commissions :**

- **La commission d'étude et de gestion**¹: elle représente les frais d'études et de gestion du crédit. Elle est payée en une seule fois.

Elle est fixée comme suit :

Tableau n° 09 : Commission d'étude et de gestion

Montant du crédit	La commission d'étude et de gestion
Jusqu'à 400.000.00 DA	4000,00 DA
De 400001DA à 4.000.000,00DA	11000,00 DA
De 4000001 DA à 8.000.000,00 DA	20000,00 DA
Plus de 8.000.000,00 DA	25000,00 DA

Source : Document interne de la banque.

- **La commission d'engagement**²: représente les frais d'immobilisation des fonds. Elle est fixée à 0.01% et est perçue lors du déblocage des tranches de crédit sur le montant de crédit non utilisé. (2mois après le déblocage).

Le débiteur de la banque dans le cas d'une C.B.E.P n'est propriétaire du bien, la forme d'hypothèque à prendre en considération dans ce cas est : l'hypothèque conventionnelle c'est-à-dire il y a mobilisation avant recueil de la garantie. A cet effet, le chèque est remis au notaire chargé de l'instrumentation de la vente. La remise du chèque est accompagnée de :

- La convention de crédit ;
- Instruction par laquelle il est porté à la connaissance du notaire qu'en applications de la convention de crédit, il lui est demandé d'établir dans un délai qui ne saurait être supérieur à quatre mois : un acte d'affectation hypothécaire de premier rang au profit de la BDL-Banque et procéder à son inscription dispensée de renouvellement pendant une durée de 30 ans, et que la libération des fonds devra s'effectuer simultanément au transfert de la propriété à l'acquéreur.

A l'expiration du délai de quatre mois, le notaire transmettra à la banque :

¹ Document interne BDL.

² Document interne BDL.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- L'acte de propriété au nom de l'emprunteur ;
- L'acte d'hypothèque et bordereau d'inscription hypothécaire ;
- Grosse hypothécaire.

Etape06 : Remboursement du crédit (Phase de recouvrement) :

Le remboursement du crédit intervenant 30 jours après la mobilisation du prêt. La mise en recouvrement du prêt nécessite :

- Le paiement des intérêts intercalaires durant la période de différé ou à la fin de la période de différé ;
- L'édition du tableau d'amortissement pour la première année de remboursement ;
- La notification au client de l'échéance de remboursement.

1.2.2. Questionnaire de contrôle interne (QCI) pour la gestion de crédit immobilier aux particuliers:

Chaque phase a des objectifs précis que l'auditeur doit atteindre tout en évaluant les risques liés aux différentes étapes de sa mise en œuvre.

Tableau n° 10 : Questionnaire de Contrôle Interne.

Questions	Oui	Non	Observations et commentaires
<u>1. L'organisation générale des structures auditées</u>			
L'agence est-elle habilitée à octroyer des prêts hypothécaires ?	X		
Existe-t-il des organigrammes pour les structures auditées ? - L'agence ; - La direction du réseau ; - La DCP.	X X X		Les organigrammes sont régis par des décisions réglementaires portant organisation de ces deux structures.
Si oui, Le principe de séparation des tâches est-il respecté ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°02
Existe-t-il une définition des tâches et fonctions ?	X		
Si oui, celui de l'agence est-il réellement respecté ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°01
Existe-t-il des manuels de procédures régissant le	X		La DR 227/2000 portant

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

traitement et la gestion des crédits immobiliers aux particuliers ?			manuel de procédure régissant le traitement des crédits hypothécaires.
Si oui, ces manuels sont-ils actualisés ?		X	
Existe-il des plans d'action au niveau de l'agence (objectifs commerciaux sont-ils fixés) ?	X		
La continuité du service est-elle assurée ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°03
Le contrôle permanent et le contrôle de premier niveau sont-ils assurés au niveau de l'agence ?		X	
Est-ce que l'agence arrive à atteindre ces objectifs ?		X	
<u>2. Réception du client et demande de crédit</u>			
Les clients sont-ils bien accueillis et informés des offres de financement de la BDL-Banque ?		X	Absence d'un chargé de la clientèle formé en la matière.
Y a-t-il vérification de l'identité de l'emprunteur ou son mandataire lors de la réception du dossier ?	X		
L'agence dispose-t-elle de prospectus complets et régulièrement mis à jour sur les offres de financements proposées par la banque ?	X		Chaque type de crédit est présenté dans un prospectus spécial.
Lorsque le dossier n'est pas remis par le client bénéficiaire de l'emprunt, y a-t-il vérification que le remettant possède une procuration ?	X		
La demande de crédit comprise dans le dossier est-elle dûment signée par l'emprunteur ou son mandataire ?	X		
L'offre de financement est-elle matérialisée par un support papier (demande de crédit) ?	X		
Existe-t-il une procédure d'enregistrement des dossiers reçus au niveau de l'agence :			Le système 'information attribue à chaque dossier enregistré dessous un numéro, qui sera par la
- Sur un registre spécifique ;	X		
- Sous système informatique.	X		

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

			suite considéré comme numéro du dossier.
Les conditions de conservation des dossiers sont-elles réunies (confidentialité, sécurité, accessibilité...) ?	X		
La fiche de transmission est-elle systématiquement établie et jointe au dossier lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le seuil d'engagement agence ?	X		
Un accusé de réception est-il systématiquement remis au client ou à son mandataire après réception du dossier de crédit ?	X		
Existe-il une application pour vérifier si le client est bénéficiaire d'autres emprunts ? - Auprès de la BDL-Banque - Auprès d'autres banques	X	X	La centrale des ménages n'est pas encore mise en place.
Est-ce que la consultation du fichier central se fait systématiquement pour le demandeur du prêt, le codébiteur et la caution ?	X		
Existe-il des procédures pour chacune des vérifications ? - Consultation des fichiers interdits de chéquiers (La centrale des impayés) - Consultation de la centrale des risques. - Consultation des services des impôts ? - Consultation des services de la CNAS ?	X X X X		
<u>3. Analyse et traitement du dossier</u>			
La fiche technique est-elle établie par la personne habilitée ?	X		
Si l'emprunteur est bénéficiaire d'autres crédits auprès de la BDL-Banque), est ce qu'ils sont considérés dans le calcul des droits au prêt ?	X		

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Vérifie-t-on la présence de tous les documents devant constituer le dossier du crédit ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°03
Les chargés de crédit sont-ils formés dans le domaine de financement de l'immobilier ?	X		
Est-elle signée par lui ?	X		
Les biens devant faire l'objet de financement et d'hypothèque font-ils l'objet d'une évaluation systématique par des experts indépendants et agréés par la banque ?	X		L'évaluation est matérialisée par un rapport d'expertise comportant une analyse quantitative et qualitative du logement.
Est-ce que la banque s'assure que le vendeur est réellement propriétaire du bien qui sera pris en garantie ?	X		En demandant l'acte de propriété ou/et le livret foncier lorsqu'il existe.
Existe-il des délais clairement définis pour le traitement des dossiers de crédit immobilier ?	X		La DR n° 1245 du 20/05/2010
Si oui, sont-ils respectés ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°04
<u>4. Prise de décision</u>			
Est-ce que la composition du comité de crédit est conforme à celle exigée par la réglementation en vigueur ? - Comité de crédit agence ; - Comité de crédit Réseau ; - Comité de crédit DCP.		X X X	
Existe-t-il un dispositif qui définit les seuils d'engagement de chaque structure ?	X		
Si oui, ces seuils sont-ils respectés ?			
Est-ce que les décisions prises par le comité compétant sont matérialisées par des PV de réunion ?	X		
Lorsque la décision est défavorable, les motifs de rejet sont-ils bien expliqués dans le PV de réunion ?	X		
Est-ce que la décision de crédit mentionne les	X		

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

garanties exigées pour l'octroi du crédit ?			
Le client est-il informé, par écrit, une fois la décision de crédit est établie ?	X		Il y a des retards dans la notification du client.
La notification est-elle signée par le client ?	X		
La notification est-elle signée par le client	X		
En cas d'une codébitation, le codébiteur est-il informé des conditions de prêt ?	X		
<u>5. Etablissement et signature de la convention de crédit</u>			
La convention de crédit est-elle établie par la personne habilitée ?	X		
Les cinq exemplaires de la convention de crédit sont-ils signés par les deux parties contractantes ?	X		
La signature est-elle précédée par la mention « Lu et approuvé » ?			
La comptabilisation de l'engagement en hors bilan est-elle effectuée une fois la convention de crédit signée ?	X		
<u>6. Recueil des garanties et mobilisation du crédit</u>			
Est-ce que la banque s'assure de la souscription des garanties réelles ?	X		
L'acte de propriété au nom de l'emprunteur et le bordereau d'inscription d'hypothèque au profit de la BDL-Banque sont-t-ils remis par le notaire dans les délais (04 mois) ?			X
Une fois la convention de crédit signée :			
- Un compte chèque est-il systématiquement ouvert pour le client bénéficiaire du crédit ?	X		
- Un chèque de banque est-il établi au nom du notaire ?	X		
Les commissions d'étude et de gestion sont-elles systématiquement versées par le client ?	X		

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Le déblocage des fonds est-il conditionné par : <ul style="list-style-type: none"> - Une décision de crédit ; - La validation du responsable de l'agence (directeur ou son adjoint) ? 	X X		
Le déblocage des fonds est-il conditionné par le recueil effectif de la garantie ?		X	La forme d'hypothèque dans le cas d'une C.B.E.P est l'hypothèque conventionnelle
<u>7. Remboursement du crédit</u>			
Existe-il une personne habilitée chargée du suivi des remboursements ?	X		
La notification de remboursement des intérêts intercalaires, et celle du remboursement du crédit sont-elles établies et remises au client pour signature?	X		
Le tableau d'amortissement est-il systématiquement : <ul style="list-style-type: none"> - Effectué pour la première année de remboursement ? - Signé par le client ? 	X X		
<u>8. Reporting et système d'information</u>			
Est-ce qu'il existe un manuel de procédures décrivant le mode opératoire du système d'information concernant le traitement et la gestion des crédits immobiliers ?		X	

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Le système d'information permet-il de réaliser les opérations suivantes : - Le prélèvement automatique des différentes commissions ? - L'établissement du tableau d'amortissement ? - Le prélèvement/comptabilisation des intérêts intercalaires ? - Le prélèvement/comptabilisation des échéances ? - La comptabilisation du crédit ? - Production des statistiques et reportings ?	X		
Est-ce que les dossiers miroirs sont envoyés à la Direction du Réseau chaque mois ?	X		
Le système d'information permet-il l'interdiction du déblocage du crédit avant le versement du montant des assurances et des commissions exigées ?	X		
Est-ce que le système d'information prélève le montant exact chaque échéance (le montant de l'échéance ainsi que celui de l'assurance) ?		X	
Est-ce que le système d'information signale le non recueil de la garantie (hypothèque conventionnelle) une fois les 04 mois réglementaires échus ?		X	Risque significatif : voir fiche d'observation n°06

Source : Elaboré par nos soins sur la base des documents de la banque

Ce questionnaire est utilisé pour vérifier les principes de contrôle interne et une éventuelle prise de connaissance et pour détecter les points forts et les points d'amélioration du contrôle interne du processus d'octroi des crédits immobiliers aux particuliers.

Notre questionnaire sera structuré de la manière suivante :

- Organisation générale ;
- Cheminement d'un dossier de crédit immobilier ;
- Environnement informatique.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Le questionnaire est formulé de telle façon qu'une réponse par Oui indique une situation généralement satisfaisante, tandis qu'une réponse par Non, indique une faiblesse possible dans le contrôle interne.

1.3. Tableau des risques :

Le tableau des risques constitue un outil de travail incontournable dans une mission d'audit interne qui permet d'estimer les risques liés au processus octroi du crédit immobilier aux particuliers. L'étape d'identification des risques va conditionner la suite de la mission.

Tableau n°11 : Tableau des risques.

Taches	Objectifs	Risques	Evaluation	dispositif de contrôle interne
Réception et prise en charge du client.	<ul style="list-style-type: none"> -Prise en charge du client par une meilleure qualité de service ; -S'assurer que le client est informé sur les offres de financement de la banque en matière de crédit immobilier. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mauvaise qualité de service d'où un risque d'atteinte à l'image de la banque ; - Risque de perte des clients en cas d'information erronée. 	<ul style="list-style-type: none"> Fort Moyen 	<ul style="list-style-type: none"> -Personnel d'accueil Qualifié et formé ; -Disponibilité de prospectus complets et régulièrement mis à jour sur les offres de financements proposées par la banque au niveau de l'ensemble des agences.
Vérification des pièces constitutives du dossier.	<ul style="list-style-type: none"> -S'assurer que le dossier contient tous les documents d'informations appropriées (dossiers complets) ; -S'assurer de la vraisemblance des documents fournis ; -S'assurer de l'identité du client ou de son mandataire ayant déposé le dossier. 	<ul style="list-style-type: none"> -Risque d'acceptation de dossier incomplet -Acceptation de documents falsifiés ; - Risque de fraude 	<ul style="list-style-type: none"> Moyen Faible 	<ul style="list-style-type: none"> -Dossier de crédit formalisé (l'ensemble des documents nécessaires) ; -Appréciation des conditions de forme du dossier basée sur les textes réglementaires ; -une vérification minutieuse de son identité, de sa situation familiale

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

				ainsi que l'authenticité de ses revenus.
Etablissement de la demande de crédit.	-Formaliser l'offre de financement proposée au client sur support papier en établissant la demande de crédit.	-Non-respect des directives mises en place par la direction générale.	Faible	-Existence d'une Procédure interne écrite prévoyant la délivrance systématique d'une offre de financement formalisée par écrit sur support standardisé, pour toute demande d'information par les clients.
Délivrance d'un récépissé de dépôt au profit du client.	-S'assurer de la remise du dossier par le client.	-Non-respect des directives de la direction générale ; -Risque de conflit avec la clientèle.	Fort Fort	-Formaliser la procédure de vérification des dossiers de crédit reçus ainsi que la validité de pièces constitutives ; -Informatiser la procédure de vérification et enregistrement des dossiers reçus ainsi que la délivrance d'accusés de réception.
Enregistrement des dossiers reçus dans un registre.	-S'assurer du nombre de dossiers reçus.	-Risque de perte des dossiers ;	Fort	Existence des registres de réception des dossiers de crédit immobilier ;
L'établissement de la fiche de transmission si le montant dépasse le seuil d'engagement agence.	-S'assurer que le dossier est transmis dans les délais réglementaires.	-Risque de dépassement des délais.	Fort	-La fiche de transmission doit être systématiquement établie et jointe au dossier lorsque le montant du crédit sollicité dépasse le

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

				seuil d'engagement agence
Consultation du fichier clientèle crédit.	<p>-S'assurer que le client n'a bénéficié d'aucun crédit (auprès de la BDL-Banque), le cas échéant, qu'il dispose d'une capacité de remboursement résiduelle ;</p> <p>-Evaluation préalable des garanties devant être recueillies en cas de décision favorable.</p>	<p>-Risque d'octroyer un crédit à un client insolvable (surendettement du client) ;</p> <p>-Octroi de crédits non couverts par des garanties suffisantes.</p> <p>-Risque de non remboursement</p>	<p>Moyen</p> <p>Fort</p> <p>Fort</p>	<p>-Analyse de la situation financière du client (avoirs, propriétés et dettes), de sa capacité d'emprunt et de ses besoins de financement à travers des outils fiables et adéquats.</p> <p>-Analyse préalable des garanties par le service juridique de l'agence ;</p> <p>-Fourniture des rapports d'expertise des garanties par des experts indépendants et agréés par la banque.</p>
Recouvrement du crédit	<p>-S'assurer que le client procède au versement de ses échéances régulièrement ;</p> <p>-S'assurer que le système d'information prélève le montant exact chaque échéance</p>	<p>- Risque de non remboursement</p> <p>- Risque de défaillance du système d'information</p>	<p>Fort</p> <p>Moyen</p>	<p>- Procédure d'évaluation des créances de la banque ;</p> <p>- Verrouillage et sécurité du système d'information requis afin d'assurer une gestion efficace du traitement des</p>

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

				créances impayées.
--	--	--	--	--------------------

1.4. Le rapport d'orientation :

Le rapport d'orientation permet de définir et de formaliser les axes d'investigations de la mission et ses limites. Elle est tenue avec le responsable d'audit interne et signée par le chef de mission en précisant les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et le champ d'action de la mission d'audit.

1.4.1. Les objectifs généraux :

Les objectifs généraux sont généralement communs à toutes les missions d'Audit interne qui sont les objectifs permanents du contrôle interne.

- S'assurer de la protection du patrimoine ;
- S'assurer de la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- S'assurer du respect des lois, règlements et directives de la hiérarchie ;
- Favoriser l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des opérations.

1.4.2. Les objectifs spécifiques :

Ils contribuent à la réalisation des objectifs généraux. Les objectifs spécifiques de notre mission sont alors :

- S'assurer que l'activité de contrôle mise en place au niveau de chaque structure permet la maîtrise des risques liés à l'activité crédit immobilier ;
- S'assurer de la continuité du service ;
- S'assurer que le personnel versé dans ce volet d'activité est qualifié ;
- S'assurer que tout dossier reçu est enregistré au niveau de l'agence ;
- S'assurer que tout client bénéficiaire de crédit est solvable ;

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- S'assurer que les délais de traitement des dossiers de crédit immobilier sont respectés (délais de transmission) ;
- S'assurer que tout crédit immobilier octroyé est couvert par une garantie suffisante ;
- S'assurer que les garanties recueillies sont évaluées par des experts indépendants agréés par la banque ;
- S'assurer que le système d'information permet une remontée d'informations fiables et exhaustives (taux de recouvrement/le nombre de dossier. etc.).

1.5. Le champ d'action :

Notre travail était prévu de se dérouler au niveau des trois structures :

- L'agence « BDL157 » ;
- La Direction du Réseau ;
- La Direction des Crédits aux Particuliers(DCP).

Finalement notre mission a été limitée exclusivement uniquement au niveau de l'agence c'est pour cette raison que le reste de notre travail focalisera sur l'aspect agence.

2. La phase de réalisation :

Dans cette phase, l'équipe d'audit doit passer au terrain pour examiner et analyser la structure auditée .les principales étapes sont les suivantes :

- ✓ La réunion d'ouverture ;
- ✓ La réalisation de la mission ;
- ✓ La réunion d'ouverture.

2.1. La réunion d'ouverture :

La réunion d'ouverture matérialisé le démarrage officiel de la mission d'audit. Elle est la première relation entre l'audité et l'auditeur .dans cette réunion, les auditeurs peuvent présenter et expliquer des notions de bases sur l'audit.

2.2. La réalisation de la mission :

L'objectif de notre enquête est de vérifier si le système de contrôle interne mis en place au niveau de l'agence « BDL157 » permet de détecter et gérer les risques du cycle crédit immobilier aux particulier.

Durant cette phase, on a fait usage de plusieurs outils d'audit interne à savoir :

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

2.2.1. Le travail sur le terrain :

Afin d'obtenir des réponses à notre questionnaire nous avons eu recours à différents outils :

2.2.1.1. L'échantillonnage :

Durant notre passage aux structures auditées (agence seulement), nous avons essayé de prélever un échantillon de dossier de crédits immobilier sur lequel nous avons effectué un examen sur la constitution des dossiers, les délais de traitement et de transmission...

Notre échantillon est constitué de 12 dossiers de crédit immobilier C.B.E.P dont la description est présentée en **annexe n°04**.

Nous avons centré notre analyse des dossiers sur l'échantillon pris en agence.

2.2.1.2. Les interviews :

Différentes interviews ont été réalisées avec quelques membres de personnel de l'agence, et cela afin d'avoir des appréciations sur quelques points de contrôle ou valider des informations que nous avons déjà reçues au niveau des structures auditées, ainsi pour le questionnaire quelques questions (déjà formulées) ont été posées directement, d'autres indirectement à ces personnes.

2.2.1.3. La grille d'analyse des tâches :

La grille d'analyse des tâches nous permet de connaître la séparation des tâches des deux fonctions auditée, et savoir si cette séparation est suffisante et respectée.

La grille d'analyse des tâches est présentée en **annexe n°05**.

2.2.1.4. Feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP) :

Muni de notre questionnaire de contrôle interne (QCI) nous nous sommes lancés dans une enquête de terrain à la recherche des anomalies et des dysfonctionnements du système de contrôle interne. A chaque découverte d'anomalie nous avons utilisé un moyen d'analyse simple et clair d'une grande efficacité qui est la FRAP.

La FRAP est un document normalisé qui va conduire et structurer notre raisonnement jusqu'à la formulation de la recommandation.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Les feuilles de révélation constituées sont au nombre de six :

- Respect partiel de l'organigramme d'agence ;
- Non-respect du principe de séparation des tâches ;
- Des dossiers de crédit incomplets ;
- Dépassement dans les délais de traitement et de transmission ;
- Défaut dans le paramétrage du prélèvement du montant de l'assurance CARDIF ;

Feuille de révélation N° 1 : Respect partiel de l'organigramme de l'agence

Constat :

Lors de notre passage au niveau de l'agence, nous avons constaté que l'organigramme prévu par la DR N° 1055/2018 portant organisation de l'agence est partiellement respecté.

En effet, il a été relevé :

Cause :

- Non programmation d'un recrutement adapté aux besoins de l'organigramme mis en place d'où une non disponibilité de ressources humaines ;
- Négligence des responsables.

Conséquences :

- Insuffisance et défaut du contrôle au niveau de l'agence d'où un risque opérationnel ;
- Dilution des responsabilités ;
- Atteinte à l'image de la banque d'où une perte de la clientèle et une diminution des produits pour la banque ;

Recommandations :

- Appliquer et mettre en place l'organigramme agence en définissant clairement les tâches et les missions de chaque service ;

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- Programmer un plan de recrutement afin de pallier à l'insuffisance du personnel au niveau de l'agence ;

Recommandations adressées à :

- La direction du réseau en collaboration avec la Direction des ressources Humain (DRH).

Feuille de révélation N° 2 : Non-respect du principe de séparation des tâches
--

Constat :

A travers l'exploitation de la grille de séparation des tâches, il a été constaté que le principe de séparation des tâches en matière de traitement des crédits immobiliers aux particuliers n'est pas totalement respecté.

En effet :

- Des tâches devant être assurées par le chargé de la clientèle sont assurées par le chargé de crédit ;
- La réception et l'analyse des dossiers, la mobilisation des fonds ainsi que leur recouvrement sont assurés par le même agent (chargé de crédit) d'où un cumul des tâches sur une seule personne.
- La réception et l'analyse des dossiers, la mobilisation des fonds ainsi que leur recouvrement sont assurés par le même agent (chargé de crédit) d'où un cumul des tâches sur une seule personne.

Causes :

- Absence d'un descriptif des tâches et fonctions au niveau de l'agence ;
- Insuffisance dans le manuel des procédures en vigueur ;
- Négligence de la hiérarchie.

Conséquences :

- Risque opérationnel : erreurs et/ou omissions, malversations... ;
- Octroi des crédits irréguliers et non causés ;

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- Retard dans le traitement des dossiers d'où un risque d'atteinte à l'image de la banque.

Recommandations :

- Elaboration d'un dispositif des tâches au niveau de l'agence, tout en respectant le principe de séparation des tâches ;
- Appliquer scrupuleusement l'organigramme et s'assurer de son actualisation continue.

Recommandations adressées à :

- Direction du réseau en collaboration avec la DRH et la Direction de l'Organisation, Méthodes et Qualité (DOMQ).

Feuille de révélation N° 3 : Des dossiers de crédit incomplets

Constat :

Il est constaté que les dossiers traités au niveau de l'agence présentent des disparités par rapport à la réglementation, en effet l'observation directe de quelques dossiers au niveau d'agence, a révélé que les pièces constituant ces dossiers ne sont pas toujours exhaustives, manque de certaines pièces dans certains dossiers comme :

- Le certificat négatif d'hypothèque ;
- Justificatif de l'apport personnel ;

Causes :

- Insuffisance de la supervision hiérarchique ;
- Les insuffisances de contrôle au niveau agence en matière de constitution du dossier ;
- Inefficacité du contrôle réalisé sur les dossiers de crédits.

Conséquences :

- Risque de non-respect de la réglementation en matière de lutte contre le blanchiment d'argent ;
- Altération de la qualité de l'étude du dossier de crédit, et donc une analyse insuffisante des risques liés au dossier de crédit.

Recommandations :

- Renforcer le contrôle sur les dossiers de crédit à tous les niveaux de traitement ;

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- Doter les agences d'un nombre suffisant de prospectus de crédit et veiller à ce que de ces derniers soient exhaustifs et régulièrement mises à jour.

Recommandations adressées à :

- La Direction du Crédit aux Particuliers (DCP) et la Direction des Ressources Humains (DRH).

<p align="center">Feuille de révélation N° 4 : Dépassement dans les délais de traitement et de transmission</p>
--

Constat :

L'examen d'un échantillon de 12 dossiers de crédits a révélé que les délais réglementaires prévus par la décision réglementaire n° 1245 des 20/05/2010 portant délais de traitement et de transmission des dossiers de crédit ne sont pas respectés, et accusent pour certains des retards non négligeables.

A titre d'exemple, le délai moyen de traitement des dossiers de crédit est de :

- 12 jours pour les dossiers dont le montant relève des prérogatives de l'agence ;
- 21 jours pour les dossiers dont le montant relève des prérogatives de la Direction du Réseau ;
- 35 jours pour les dossiers dont le montant relève des prérogatives de la DCP.

NB : le détail de calcul de ces délais est présenté en annexe n° 07

Causes :

- La défaillance dans la supervision de la Hiérarchie et notamment en matière de respect des délais et traitement des dossiers de crédit ;
- Retard dans la transmission des dossiers d'une structure à une autre.

Conséquences :

- L'altération de l'image de marque de la banque et la perte éventuelle des clients.

Recommandations :

- Renforcer la supervision et le suivi en matière de respect des délais de traitement et de transmission à tous les niveaux de la banque (agence, Direction du Réseau, DCP) ;

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

- Veiller au respect des délais de traitement et de transmission des dossiers de crédit.

Recommandations adressées à :

- L'agence, la Direction du réseau et la DCP.

<p align="center">Feuille de révélation N° 5 : Défaut dans le paramétrage du prélèvement du montant de l'assurance CARDIF</p>
--

Constat :

L'examen du prélèvement automatique du montant de l'assurance CARDIF (prime mensuelle) a révélé que le système d'information « T24 TEMINOS » prélève parfois un montant supérieur que celui prévu pour l'assurance à échéance et parfois ne le prélève pas du tout.

Causes :

- Prélèvement du montant de l'assurance CARDIF mal paramétré ;
- Défaillance du contrôle en matière du Système d'Information.

Conséquences :

- Réclamation de la clientèle et risque juridique (Conflits, litiges) ;
- Préjudice financier pour la banque dans le cas où le système d'information ne prélève pas le montant de l'assurance.

Recommandations :

- Revoir le paramétrage du prélèvement automatique de l'assurance CARDIF et en assurer le prélèvement du montant exact de la prime mensuelle.

Recommandations adressées à :

- Responsable de la sécurité de l'information en collaboration avec la Direction du Crédit.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Feuille de révélation N°6 : Manque dans le paramétrage d'enregistrement des hypothèques conventionnelles.

Constat :

Nous avons constaté que le système d'information ne signale pas l'absence (non recueil et enregistrement) de la garantie (hypothèque de premier rang au profit de la BDL-Banque) après les quatre (04) mois réglementaires depuis la mobilisation des fonds (émission du chèque de banque au nom du notaire chargé de la transaction de vente).

Causes :

- Un manque dans le paramétrage du système d'information en matière d'hypothèque conventionnelle¹ ;
- Le développement du système d'information en matière d'hypothèque conventionnelle n'a pas été prévu par la DGA Système d'Information.

Conséquences :

- Des actes d'hypothèques non recueillies et parfois oubliées par l'agence d'où un risque de non recouvrement de la créance en cas de défaillance du client ;

Recommandations :

- Revoir le paramétrage sous le système d'information « T24 TEMINOS » dans le cas de l'hypothèque conventionnelle. Ce paramétrage doit permettre de signaler tout manquement d'hypothèque de premier rang une fois les 04 mois réglementaires échus ;
- Veiller à la saisie de toute garantie recueillie sous système d'information et assainir les hypothèques des anciens dossiers.

Recommandations adressées à :

La DCP en collaboration avec la Direction du Réseau.

3. La phase de conclusion :

Cette phase comporte les éléments suivants :

- Le rapport d'audit ;
- La réunion de clôture ;
- La réunion de clôture.

¹ Hypothèque conventionnelle signifie que le déblocage des fonds se fait avant le recueil de la garantie.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

3.1. Le rapport d'audit :

Le rapport d'audit comporte l'ensemble des fichiers d'observation et le cahier des recommandations. Ce rapport est transmis à la structure auditée pour application et une synthèse pour la direction générale ainsi qu'aux principaux responsables des structures auditées, pour le suivi de la mise en œuvre des recommandations et enfin s'assurer la mise en place des recommandations retenus.

Au niveau de la BDL-Banque, l'équipe d'audit rédige un projet de rapport formalisant ses constats et recommandations. Il est validé par le responsable d'audit et envoyé à l'auditée, ce document comporte les éléments suivantes :

- Un rappel sur l'objet de la mission ;
- Objectifs généraux et périmètre de la mission ;
- Référentiels
- Une évaluation de ce dispositif en présentant des fiches récapitulatives :
 - Les dysfonctionnements ;
 - Les risques ;
 - Les recommandations.
- Résultat d'audit : contient les points forts et les points objets de propositions d'amélioration pour chaque étape du processus crédit immobilier au particulier.

3.2. La réunion de clôture :

La réunion de clôture permet d'informer les responsables, de valider les principaux constats et d'inciter les responsables de l'entité à mettre en œuvre les premières mesures correctives. Le contrôleur de l'organisme audité y est associé.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Figure n°06 : La réunion de clôture

Mission d'audit du cycle crédit immobiliers aux particuliers	Alger, Le 30/05/2020
BDL-banque	
PROCÈS VERBAL	
<u>Objet</u> : réunion de clôture.	
<u>Ordre du jour</u> :	
<ul style="list-style-type: none">• Présenter et valider les constats ;• Explication des recommandations ;• Fixer les modalités pratiques relatives au plan d'action et au suivi de mission	
<u>Participants</u> :	
Les auditeurs :	
<ul style="list-style-type: none">• les noms des auditeurs ;• Les audités.	
Les audités :	
<ul style="list-style-type: none">• La Direction du Crédit aux Particuliers ;• La Direction du réseau.	
<p style="text-align: center;">Au cours de la réunion de clôture les présents vont procéder à l'examen du projet de rapport d'audit interne et sa validation générale par les audités.</p> <p>Les recommandations sont adressées à la direction générale, les auditeurs prendront compte des remarques des audités pour réaliser le rapport d'audit dans son état final.</p>	
Les auditeurs :	les audités :

Source : Etablie par nos soins sur la base des documents de la banque.

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

3.3. Le suivi des recommandations :

Une mission d'audit ne termine pas après la réunion de clôture et la diffusion du rapport d'audit mais avec le suivi et la mise en œuvre des recommandations. Le suivi des recommandations, est une action essentielle pour créer de la valeur ajoutée.

Au niveau de la Direction de l'Audit Interne de la BDL-Banque, le suivi des recommandations est assuré par un document intitulé « Fiche de suivi des recommandation ».

Chapitre 03 : CAS PRATIQUE : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers

Conclusion

L'étude de ce cas pratique a été intéressante et surtout très enrichissante pour nous. Nous avons pu mener une mission d'audit interne du cycle crédit immobilier au particulier au niveau de la BDL-Banque sous forme d'un stage pratique. En effet, il nous a permis de confronter nos connaissances théoriques à la réalité du terrain et d'approfondir un peu plus nos acquis en la matière. Ce stage nous a permis aussi d'élaborer la cartographie des risques lié au processus crédit immobilier au particulier. Ainsi nous avons identifié les risques inhérents et évalué ces risques, et par la suite nous avons essayé de proposer quelque recommandation à mettre en place.

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

Notre mission s'est déroulée en trois phases (préparation, réalisation et conclusion) dans le but d'identifier et d'analyser des risques, nous avons rédigé quelques recommandations ayant pour objectif le bon fonctionnement et la sauvegarde du capital de la banque.

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

Conclusion
Général

Conclusion Générale

Aujourd'hui, tout établissement bancaire quel que soit sa taille, son âge, son secteur, sa situation concurrentielle, doit intégrer, à des degrés divers, la gestion des risques dans sa réflexion stratégique, organisationnelle ou opérationnelle, voire de construire ses réflexions autour de la gestion des risques.

Notre étude auprès de la BDL-Banque, nous a permis de comprendre en premier lieu à quel point l'audit interne est important notamment dans les différents systèmes et processus de la banque, il crée une diversification d'analyse ne se limite pas à l'aspect financier. L'audit interne est indispensable à l'évaluation du système de contrôle interne par sa vérification de la bonne application des procédures mises en place ainsi que l'efficacité de ces procédures.

Ainsi nous avons essayé de mettre en évidence les principales étapes de déroulement d'une mission d'audit en adoptant la méthodologie adoptée par l'IFACI, et d'expliquer quelques procédures propres à la BDL-Banque. De ce fait, notre mission s'est articulée autour de trois principales phases qui sont : la phase de préparation, la phase de réalisation et enfin la phase de conclusion.

A travers l'appréciation du système de contrôle interne des opérations de crédit immobilier aux particuliers, nous avons relevé un certain nombre de dysfonctionnements pour lesquels nous avons essayé de formuler les recommandations nécessaires et adéquates pour l'amélioration du dispositif de contrôle interne.

Les principales anomalies relevées sont :

- Respect partiel de l'organigramme au niveau de l'agence ;
 - Non- respect du principe de séparation des tâches ;
 - Continuité de service non assurée ;
 - Dépassement des délais de traitement des dossiers de crédit ;
 - Défaut dans le paramétrage du prélèvement du montant de l'assurance CARDIF ;
 - Manque dans le paramétrage d'enregistrement des hypothèques conventionnelles.
- **Test d'hypothèses :**

A partir de l'étude théorique et pratique du thème « **Le rôle d'élaboration d'une cartographie des risques dans l'orientation d'une mission d'audit interne** », nous avons pu confirmer ou infirmer les hypothèses qu'on s'est fixés au départ.

Conclusion Générale

H01.Dans le dispositif de gestion des risques, la cartographie des risques constitue une pièce maitresse. Elle permet de disposer d'une vision globale et hiérarchisée des risques auxquels une organisation est exposée et autour de laquelle s'organise tout le management des risques, a été confirmé, durant notre étude on a vu que la cartographie des risques est un outil visuel et synthétique qui permet d'offrir une vision globale de l'ensemble des risques qui menacent une activité ce qui confirme **l'hypothèse n° 01.**

H02.Le plan annuel d'audit interne, arrêté par la direction centrale d'audit au titre de l'exercice 2019, s'appuie sur une évaluation des risques significatifs identifiés d'après la base de la cartographie des risques durant les exercices antérieurs d'une part, et sur la revue des risques et thèmes de mission potentiels avec les branches d'activités, d'autre part.il tient compte également des orientations du managements, ce qui confirme **l'hypothèse n° 02.**

H03.D'après notre cas pratique on a confirmé que la réalisation d'une mission d'audit interne du cycle crédit immobilier aux particuliers au sein la BDL-banque s'effectue selon une méthodologie en respectant les différentes phases d'audit et elle contribue à l'amélioration du cycle crédit immobilier aux particuliers au niveau de la banque d'après les différents conseils et recommandations fournis par les auditeurs, ce qui confirme **l'hypothèse n° 03.**

- **Les principales recommandations :**

A la lumière des objectifs arrêtés correspondant aux zones des risques détectés tout au long de la mission, et à l'issue de laquelle nous avons relevés quelques recommandations notamment la nécessité de :

- ✓ Initier un projet de cartographie des risques pour instaurer une culture « risque » à tous les niveaux de la banque ;
- ✓ Etablir un plan d'audit à la base de la cartographie des risques nous permettre de :
Renforcer la qualité de contrôle et faciliter à l'équipe d'audit la détection rapide des risques et l'établissement des recommandations ;
- ✓ Prévoir un débitmètre massique lors de la réception du produit pour constater la vraie quantité réceptionné et éviter les écarts.

Conclusion Générale

- **Limites de recherche :**

L'obtention de ces résultats n'a pas été facile, car nous avons rencontré quelques contraintes qui nous ont limités comme :

- L'état sanitaire qui a frappé le monde et l'Algérie en particulier suite à la pandémie covid 19 ;
- L'impossibilité d'effectuer la partie empirique (le stage pratique) ;
- Le manque d'ouvrages et de publications en la matière ;
- La complexité du sujet, tant qu'au niveau théorique qu'au niveau pratique ;
- Le manque de données au niveau de la banque du fait d'une confidentialité non-fondée nous a induit a une perte de temps précieux, et un égarement dans les idées ;

- **Les perspectives :**

En terme perspective nous nous espérons que cette étude, va ouvrir d'autres voies de recherche aux futurs étudiants en matière de gestion du risque d'un crédit bancaire.

Pour conclure, la BDL-banque est parmi les banques algériennes à avoir accordé de l'importance à l'audit interne et à avoir pris conscience de la valeur ajoutée qu'il apporte à l'organisation notamment en termes d'amélioration de la performance et maîtrise des risques. Nous espérons dans l'avenir que ses recommandations seront prises en considération par la banque.

Bibliographie

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- Antoine Sardi, « Audit et contrôle interne bancaire », Edition AFGES, Paris, 2002.
- Beitone Alin, Cazorla Antoine, Dollo Christine, Anne-Marie, « Dictionnaire des sciences économiques », Armand Collin, Paris, 2007.
- Bernet-Rolland Luc, « Principes de techniques bancaires », édition DUNOD, 25eme édition, Paris, 2008.
- Boudriga Zied, « L'audit interne organisation et pratique », Azurite, Tunisie, septembre 2012.
- Claude Augros Jean et Queruel Michel , « Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire », Edition Economica, Paris 2000.
- D. Julien, « La conduite d'une mission d'audit interne », 2 eme Edition Dunod, Paris, 1995.
- Darmon Jacques, « Stratégie bancaire et gestion de bilan », Economica, Paris, 1995.
- Dubernet Michel, « Gestion des risques et gestion actif passif », Dalloz, 1995.
- DUFF Robert, « Encyclopédie de la gestion et du management », Edition Dalloz, Paris, 1999.
- Elisabeth Bertin, « Audit interne : enjeux et pratique à l'international », Edition d'organisation, Paris, 2007.
- Garsuault. P et Priami. S., « La banque fonctionnement et stratégie », édition Economica 1997.
- Gaultier-Gaillard Sophie et Louisot Jean Paul, « diagnostic des risques », Edition AFNOR, Saint-Denis, 2004.
- Gilbert de Marechal, « La cartographie des risques », Edition AFNOR, Paris, 2003.
- Groupe professionnel industrie et commerce, « Guide d'audit : Etude du processus de management et de cartographie des risques », IFACI, Paris, 2003.
- IFACI et Price Water House Coopers, « La pratique du contrôle interne », Edition d'organisation, Paris, 2005.
- IFACI et Price Waterhouse « Le management des Risques de l'entreprise : cadre de référence et techniques d'application », Coopers, Editions d'organisation, 2005.
- IFACI, « Cahiers de la recherche, la cartographie des risques », Edition d'organisation, Paris, 2013.

Bibliographie

- Jacob H. et Sardi A, « Management des risques bancaires », Edition AFGES, Paris, 2001.
- Jiménez Christian, « Risque Opérationnel, de la mise en place du dispositif à son audit », Edition Revue Banque, Paris, 2008.
- Kerbel Pascal, « mise en œuvre d'un contrôle interne efficace », Edition AFNOR, 2007.
- kharoubi C et thomas P, « Analyse du risque de crédit », RB édition, Paris, 2013.
- Moreau Franck, « Comprendre et gérer les risque », Edition d'organisation, 2002, p03.
- Ogien Dov, « comptabilité et audit bancaire », Edition, DUNOD, Paris, 2008.
- Olivier Lemant: IFACI, « La conduite d'une mission d'audit interne », Edition Dunod, Paris, 1995.
- P.Monnier, et (S). Mahier-Lefrancois, « Les techniques bancaires », DUNOD, Paris, 2008.
- P.Schick., J .Verra, O. Bourrouilh-Parége, « Audit interne et référentiels de risques », DUNOD, Paris, 2014.
- Renards Jaque, « Théorie et pratique de l'audit interne », Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, Septième édition, 2010.
- Schick Pierre, « Mémento d'audit interne, méthode de conduite d'une mission », édition Dunod, Paris, 2007.

Thèse et mémoire :

- Barnia Mohamed, « La création de valeur ajoutée socio-économique par l'audit interne », thèse de de doctorat en séance de gestion, Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, Français, 2015.
- Bouhriz Daidj Aicha, « Innovation technologiques des services bancaires et financiers », mémoire de magister en séance financière et comptabilité, Tlemcen, 2014.
- Bouider Lokman, « RAROC : Outil de gestion du risque de crédit », ESB, Alger ,2008.
- Chekroun Meriem, « Le rôle de l'audit dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne », thèse de doctorat en séance de gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2014.
- Dehmani Ahmed Billel et Nirak Younes, « Essai d'étude de la fonction audit interne au sein d'un établissement bancaire », mémoire de master en séance financière et comptabilité, ESC, Alger, 2019.

Bibliographie

- Douty Samouh Mohamed, « Cartographie des Risques liés au cycle vents/clients », institut supérieure de commerce et d'administration d'entreprise, Guinée, 2009.
- Louadfel Amina, « Cartographie des risques opérationnels en milieu bancaire algérien » ESB, Alger, 2014.
- Rouane Abderrahmane, « L'audit interne dans l'entreprise principe-objectifs – pratique », mémoire de magister en séance analyse économique, Université Alger 3, 2006.
- Sayah Naila, « Le rôle d'une cartographie des risques dans la conduite d'une mission d'audit interne », mémoire de master en séance de gestion, ESC, Alger, 2019.
- Tembely Modibo Et Hachim. H.A., « La pratique d'audit au sein des établissements et entreprises publics au Maroc : concepts et réalités », mémoire ENA, cycle de formation en gestion administrative, 6ième promotion.
- Yassad Imane, « Le financement bancaire aux particuliers », mémoire de master en séance de gestion, Bejaia, 2019.
- Yoda Saadou Dominique, « Conception d'une cartographie des risques liée à la gestion des stocks », centre africain d'études supérieures en gestion ,2009.
- Ziani Abdelhak, « Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise », thèse de doctorat en séance de gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2014.

Web graphie :

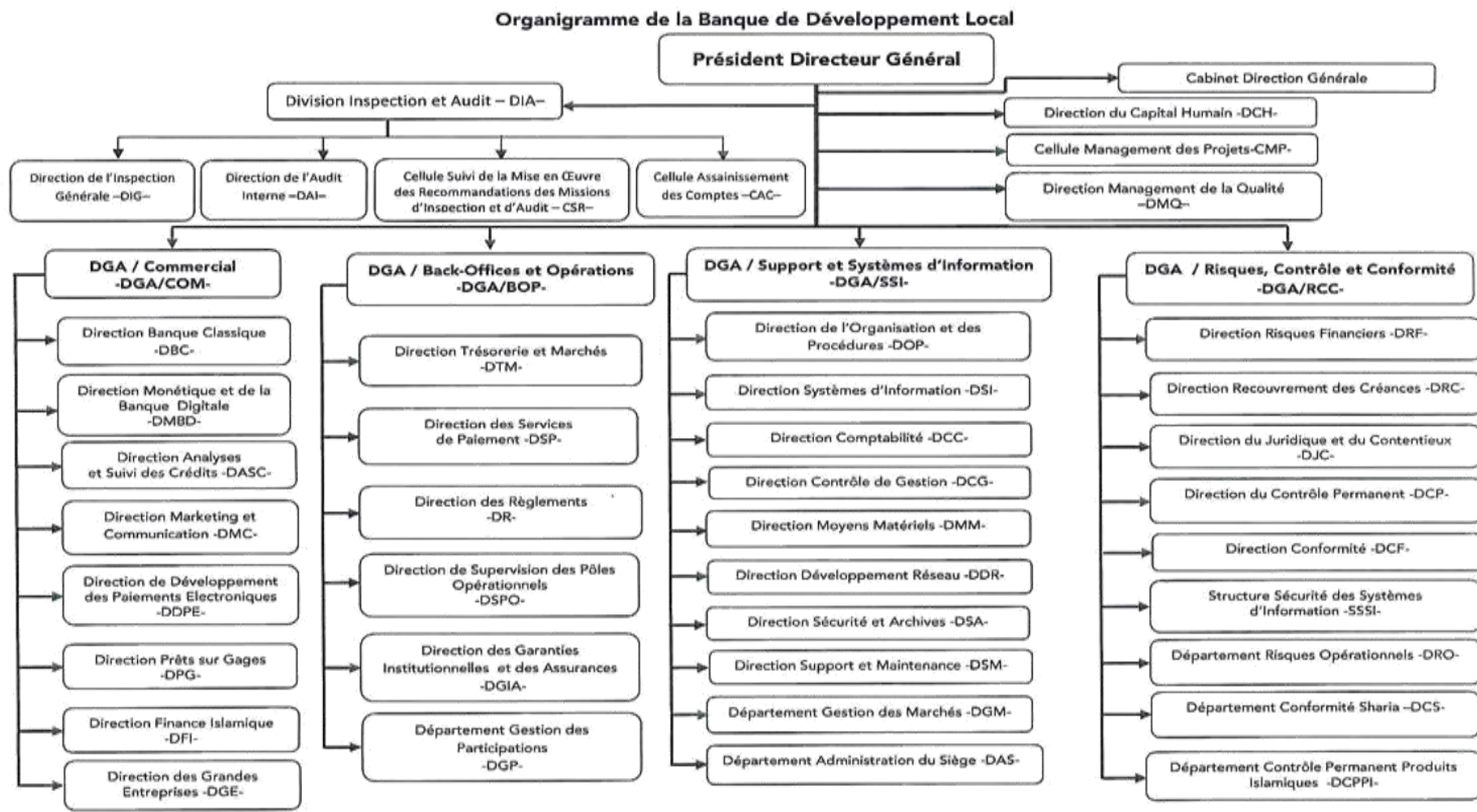
- <http://www.memoireonline.com>.
- <http://www.risquesbancaire.com>.
- www.bdl.dz : Site web de la banque BDL.

Revue et article :

- L'article 882 du code civil Algérien.
- Loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative la monnaie et au crédit.
- Le règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23/12/2008.
- Le règlement Banque d'Algérie n° 11/08 du 28 novembre 2011 portant sur le contrôle interne des Banques et Etablissements Financiers.
- Le Règlement Banque d'Algérie n° 14/01 du 16 Février 2014 Portant Coefficients de Solvabilité Applicables aux banques et établissements financiers.
- Ordonnance n° 03 -11-du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit.

Annexes







Annexe n°01 : Organigramme de la banque de développement local



Annexe à la Décision PDG n° 280 /2018

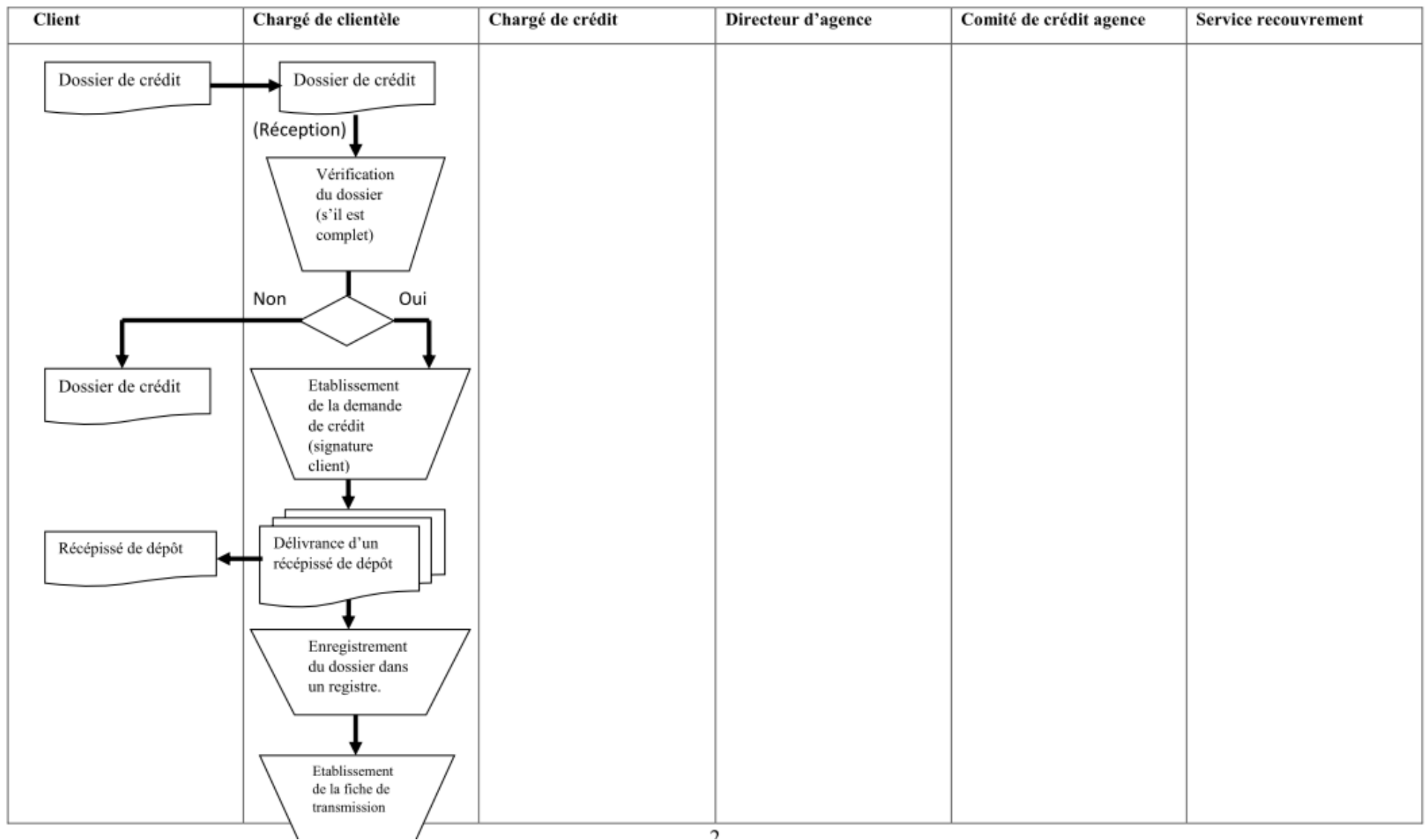
Annexe n°02 : Diagramme de circulation du processus d'octroi d'un crédit immobilier

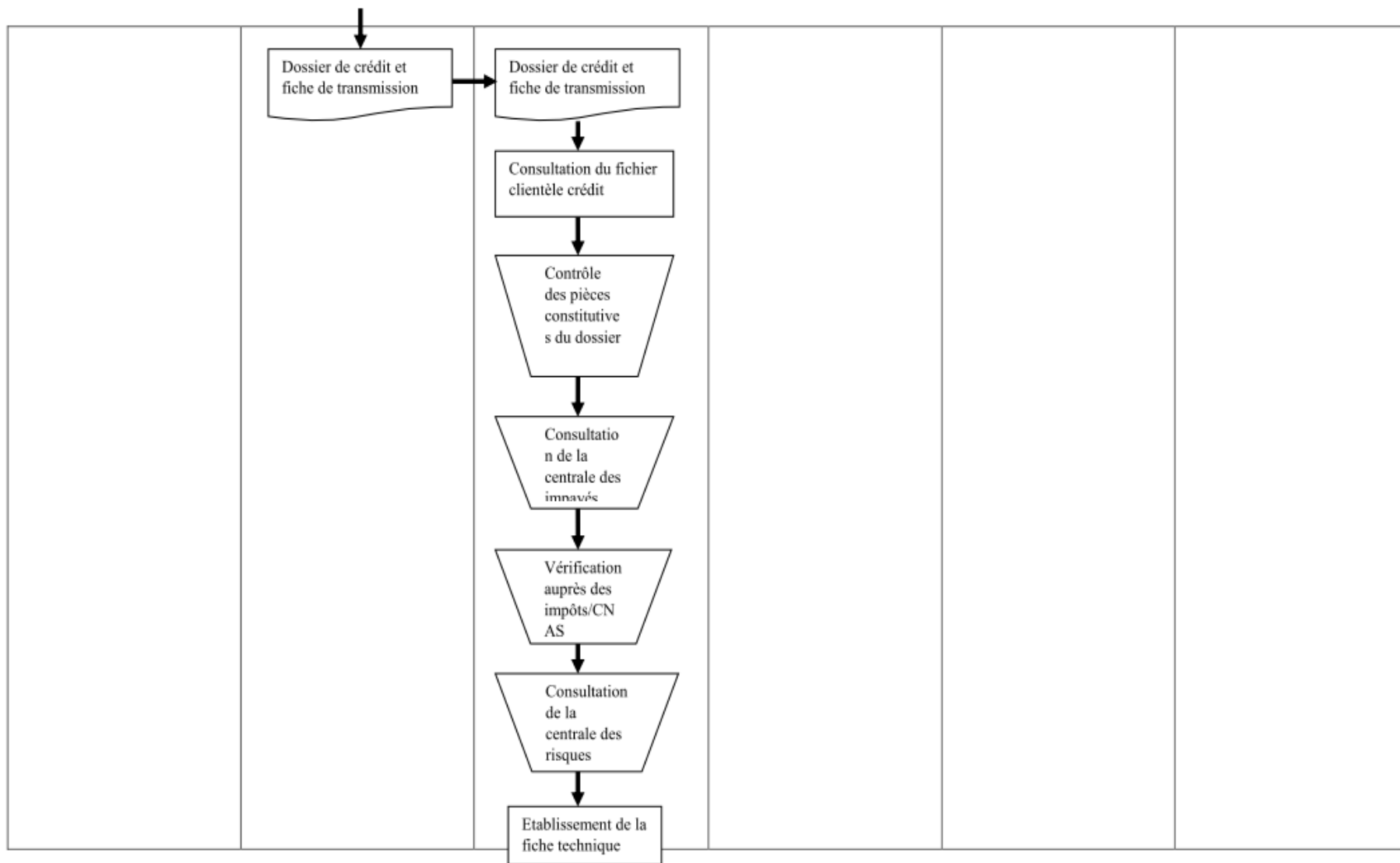
Liste des principaux symboles utilisés :

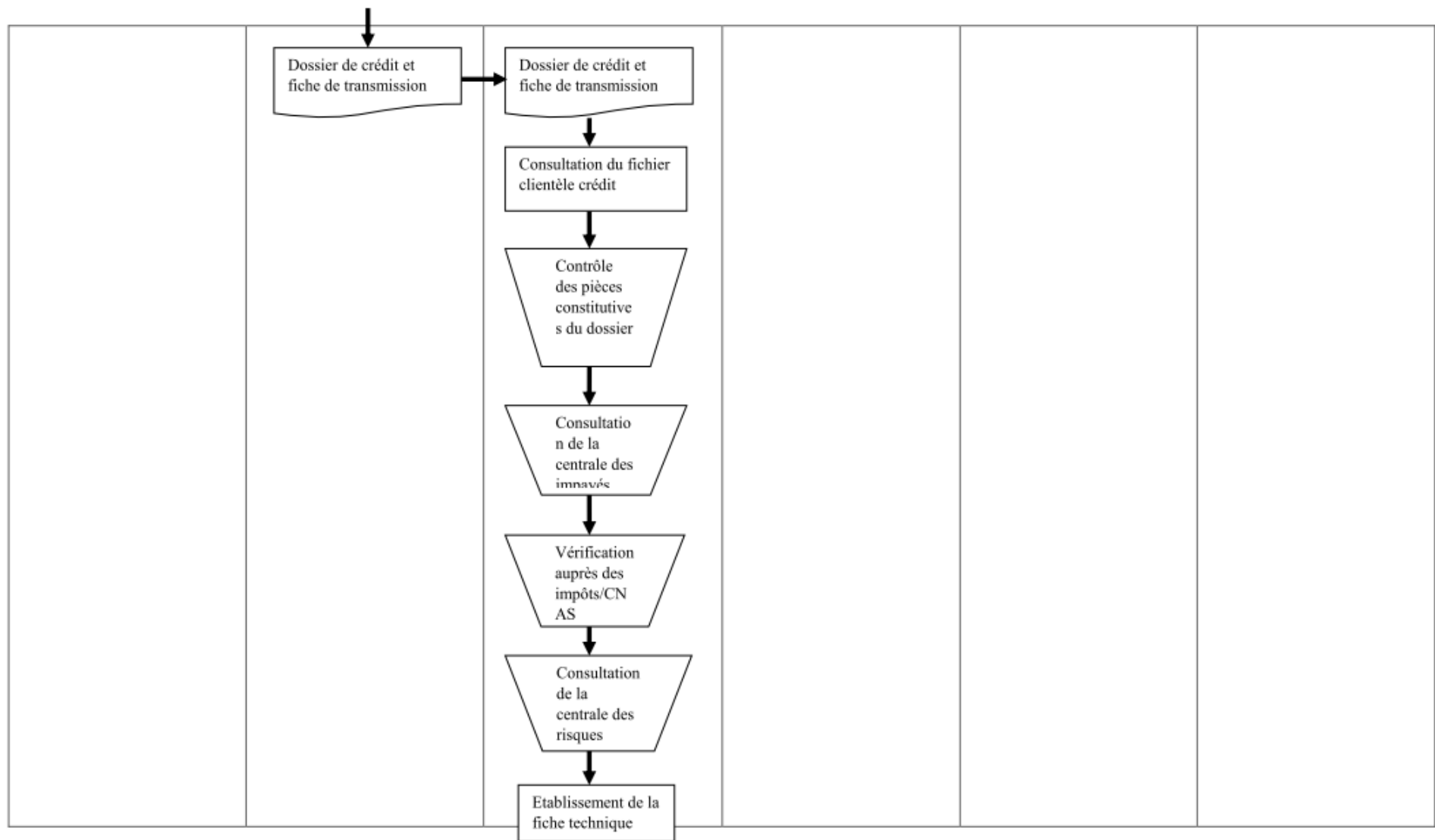
Symbole	Signification	Symbole	Signification
	Document		Embranchement décisionnel
	Opération manuelle		Transfert d'information
	Traitement Informatique		Archivage définitive

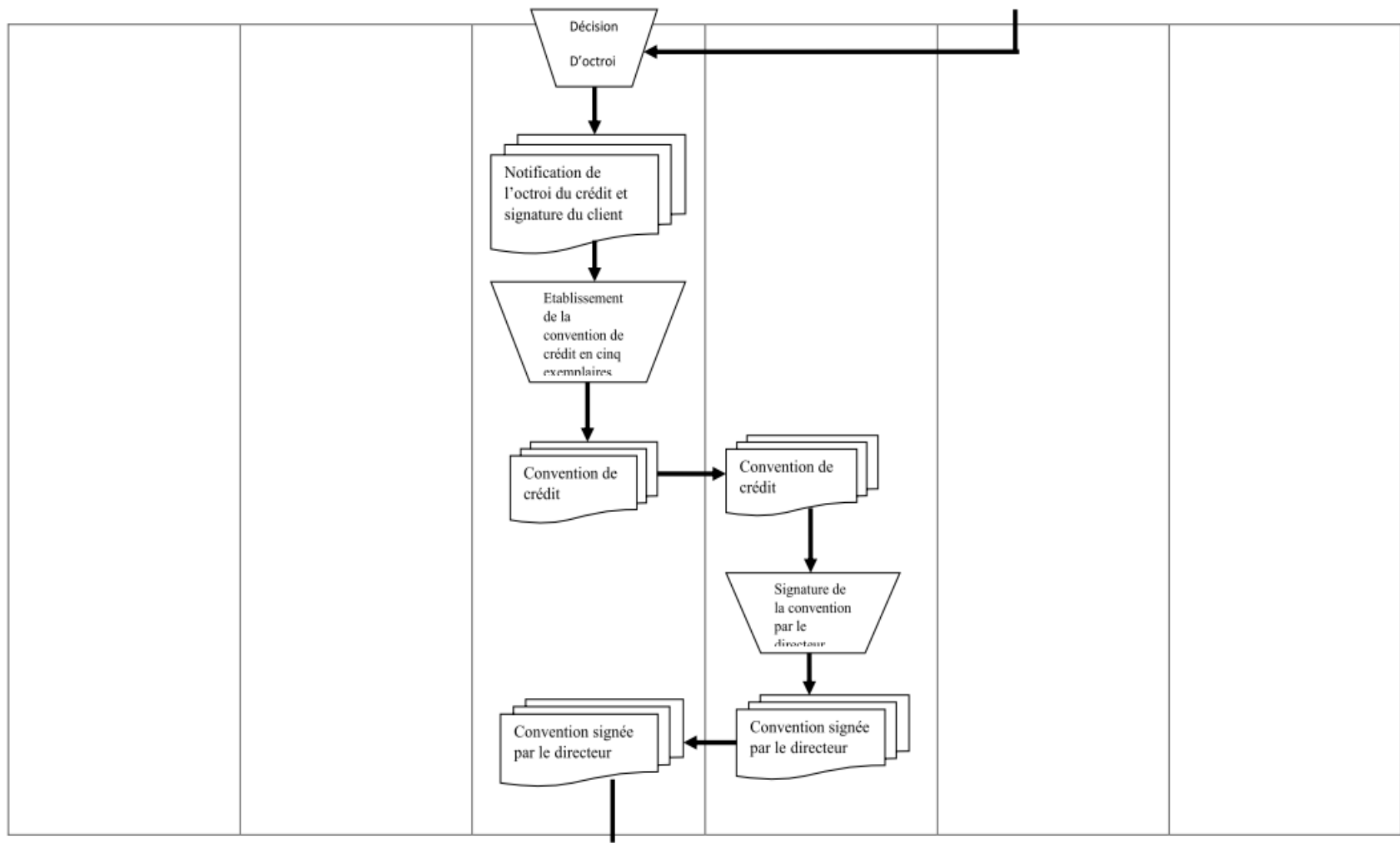
Source : Olivier Lemant, « la conduite d'une mission d'audit interne », Dunod, 1995, p 179.

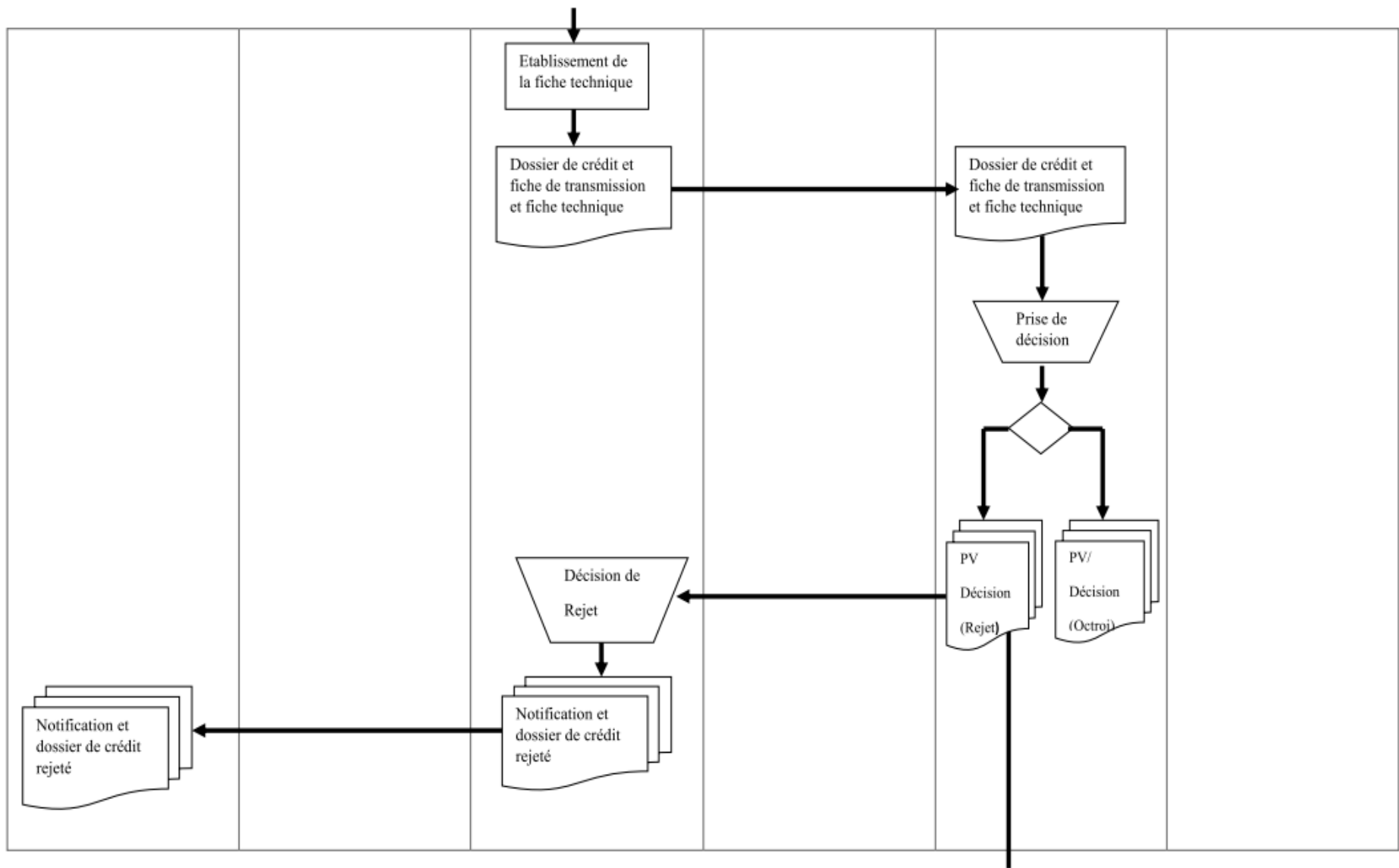
PV : Procès-Verbal

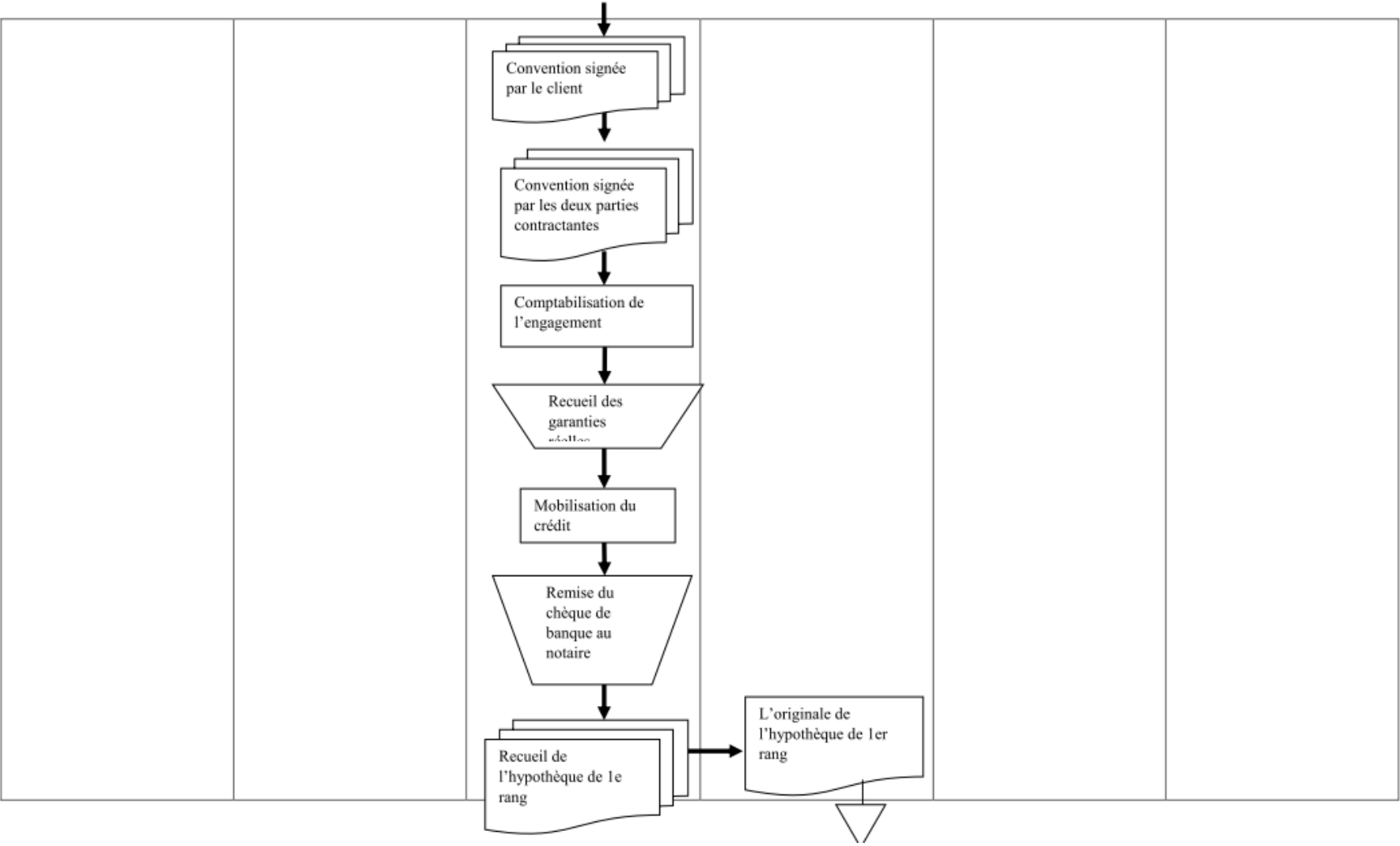


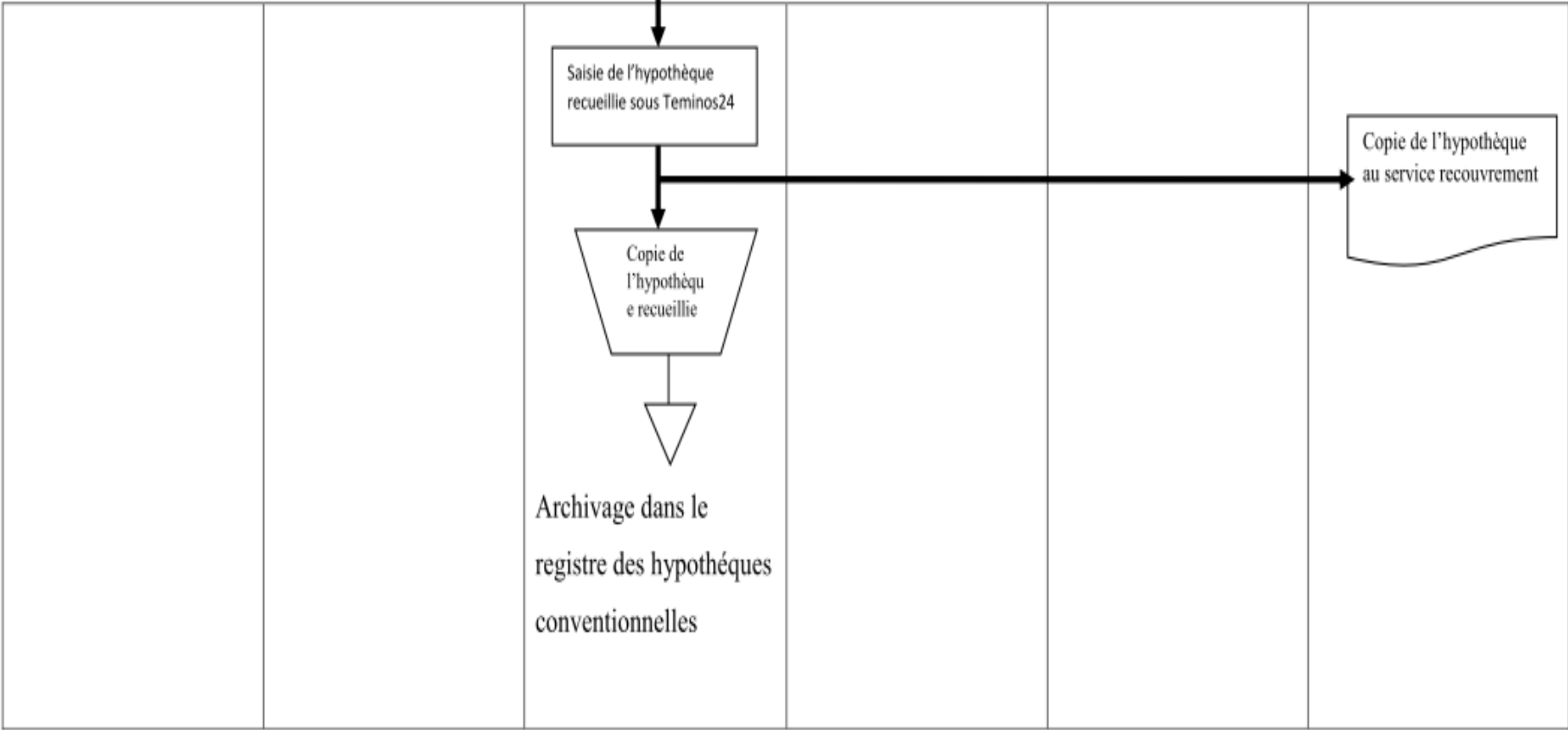












Annexe n° 03 : Les pièces constitutives d'un dossier de crédit

LISTE DES DOCUMENTS À FOURNIR POUR DOSSIER DE CREDIT IMMOBILIER POUR LES SALARIES

A	PIECES ADMINISTRATIVES
X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulaire de demande de crédit ; ▪ Copie de la pièce d'identité ; ▪ Extrait de naissance ; ▪ Fiche familiale d'état civil ▪ Certificat de résidence de moins de trois (03) mois ; ▪ Attestation de travail récente pour les salariés ou carte de retraité ; ▪ Trois dernières fiches de paye dûment authentifiées ou Certificat de revenus pour les retraités; ▪ Trois dernières fiches de paies dûment authentifiées par l'ambassade ou consulat algérien du pays de résidence pour les salariés non résidents ; ▪ Attestation affiliation CNAS (moins de trois mois) pour le secteur privé.
B	ACHAT LOGEMENT NEUF AUPRES D'UN PROMOTEUR IMMOBILIER PUBLIC OU PRIVE
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrat de réservation notarié ou décision d'affectation ou Promesse de vente notariée délivré par un promoteur immobilier public ou privé ; ▪ Contrat de vente sur plan (achat VSP) ▪ Décision d'avantages CNL ; ▪ Attestation de versement de l'apport personnel ; ▪ Subrogation du fond de garantie.
C	ACHAT LOGEMENT NEUF AUPRES D'UN PARTICULIER (PAP) :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promesse de vente légalisée auprès des services de L'APC ▪ Acte de propriété du vendeur ▪ Certificat négatif ▪ Rapport d'expertise du bien par la SAE
D	AUTO CONSTRUCTION OU EXTENSION :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acte de propriété du bien objet du financement ou certificat de possession (enregistré et publié) ▪ Permis de construire en cours de validité ▪ Devis quantitatif et estimatif des travaux à réaliser (construction ou extension) ▪ Rapport d'expertise du bien par la SAE du terrain d'assiette ou l'habitation existante dans le cas d'extension ▪ Attestation d'éligibilité au soutien de l'Etat dans le cadre de l'habitat rural, délivrée par la commission de la wilaya compétente.
E	AMENAGEMENT OU LA REHABILITATION :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acte de propriété du bien objet du financement ou certificat de possession (enregistré et publié) ▪ Devis quantitatif et estimatif des travaux à réaliser ▪ Rapport d'expertise du bien par la SAE
F	DOCUMENT CONSTITUTIF POUR L'OUVERTURE DE COMPTE :
X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demande d'ouverture ; ▪ Attestation de travail ; ▪ Copie de la pièce d'identité ; ▪ Extrait de naissance ; ▪ Certificat de résidence de moins de trois (03) mois ;

Suite annexe n° 03 :



**LISTE DES DOCUMENTS À FOURNIR
POUR DOSSIER DE CREDIT IMMOBILIER
POUR LES NON SALARIES**

A	PIECES ADMINISTRATIVES
X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulaire de demande de crédit ; ▪ Copie de la pièce d'identité ▪ Extrait de naissance ▪ Fiche familiale d'état civil ▪ Certificat de résidence de moins de trois (03) mois, ▪ Attestation fiscale d'existence d'activité pour les non salariés. ▪ Extrait de rôle. ▪ Registre de commerce ou Carte d'artisan. ▪ Avertissement fiscal pour l'exercice.
B	ACHAT LOGEMENT NEUF AUPRES D'UN PROMOTEUR IMMOBILIER PUBLIC OU PRIVE
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrat de réservation notarié ou décision d'affectation ou Promesse de vente notariée délivré par un promoteur immobilier public ou privé ; ▪ Contrat de vente sur plan (achat en VSP) ; ▪ Décision d'avantages CNL ; ▪ Attestation de versement de l'apport personnel ; ▪ Subrogation du fond de garantie.
C	ACHAT LOGEMENT NEUF APUPRES D'UN PARTICULIER (PAP) :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promesse de vente légalisée auprès des services de L'APC ▪ Acte de propriété du vendeur ▪ Certificat négatif ▪ Rapport d'expertise du bien par la SAE
D	AUTO CONSTRUCTION OU EXTENSION :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acte de propriété du bien objet du financement ou certificat de possession (enregistré et publié) ▪ Permis de construire en cours de validité ▪ Devis quantitatif et estimatif des travaux à réaliser (construction ou extension) ▪ Rapport d'expertise du bien par la SAE du terrain d'assiette ou l'habitation existante dans le cas d'extension ▪ Attestation d'éligibilité au soutien de l'Etat dans le cadre de l'habitat rural, délivrée par la commission de la wilaya compétente.
E	AMENAGEMENT OU LA REHABILITATION :
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acte de propriété du bien objet du financement ou certificat de possession (enregistré et publié) ▪ Devis quantitatif et estimatif des travaux à réaliser ▪ Rapport d'expertise du bien par la SAE
F	DOCUMENT CONSTITUTIF POUR L'OUVERTURE DE COMPTE :
X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demande d'ouverture ; ▪ Attestation de travail ; ▪ Copie de la pièce d'identité ; ▪ Extrait de naissance ; ▪ Certificat de résidence de moins de trois (03) mois ;

**Annexe n°04 : Description de l'échantillon des dossiers de crédit immobilier au niveau
des agences de BDL**

N° dossier	Type de crédit	Niveau de décision	Montant de crédit
1	Cession de Bien Entre Particuliers (formule jeune)	Direction du réseau	10 000 000.00
2	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	8 000 000.00
3	Cession de Bien Entre Particuliers	DCP	22 000 000.00
4	Cession de Bien Entre Particuliers	DCP	40 000 000.00
5	Cession de Bien Entre Particuliers	DCP	40 000 000.00
6	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	5 000 000.00
7	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	5 000 000.00
8	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	3 000 000.00
9	Cession de Bien Entre Particuliers	Agence	2 000 000.00
10	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	15 000 000.00
11	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	18 000 000.00
12	Cession de Bien Entre Particuliers	Direction du réseau	15 000 000.00

Annexe n°05: Grille d'analyse des tâches

Tâches	Nature			Acteurs				
	Exécution	Contrôle	Autorisation	Chargé de la clientèle	Chargé de crédit	Directeur d'agence	Comité de crédit agence	Agent de recouvrement
Réception et prise en charge du client	X				X			
Vérification des dossiers (complets ou non)		X			X			
Délivrance du récépissé de dépôt	X				X			
Enregistrement des dossiers déclarés recevables dans un registre	X				X			
L'établissement de la fiche de transmission	X				X			
Consultation du fichier clientèle crédit		X			X			
Consultation des fichiers « interdits de chéquiers »		X			X			
Consultation de la centrale des risques de la Banque d'Algérie		X			X			
Vérification auprès des services des impôts.		X			X			
Consultation des services de la CNAS		X			X			
Analyse détaillée du dossier de crédit	X				X			
Etablissement de la fiche technique		X			X			
Prise de décision			X				X	
Transmission des Dossiers aux structures concernées	X				X			
Notification de la décision au client	X				X			
Etablissement de la convention de crédit	X				X			
L'ouverture du compte chèque	X				X			
La mobilisation des Fonds			X		X			
Validation de la mobilisation			X			X		
Enregistrement du crédit sous système	X				X			
Etablissement du chèque de banque	X				X			
Classement des hypothèques recueillies	X				X	X		X
Recouvrement du crédit		X						X

Table des matières

Table des matières

Remerciements	Erreur ! Signet non défini.
Dédicaces	4
Résumé	A
Liste des figures	C
Liste des tableaux	D
Liste des abréviations	E
Listes des annexes	G
Introduction Générale	Erreur ! Signet non défini.
Chapitre 01 : Notions et généralité sur l'activité bancaire, les risques et La réglementation bancaire	
Introduction	1
Section 1 : Notions fondamentales des banques	2
1. Le cadre générale du système bancaire algérien :	2
2. Les ressources de la banque :	2
3. Les fonctions de la banque :	3
3.1. Les emprunts de fonds :	3
3.1.1. La collecte des dépôts :	3
3.1.2. Emprunts sur les marchés :	4
3.2. La distribution de crédits :	4
3.3. Les placements :	4
3.4. Proposer des services :	4
4. Le rôle de la banque :	5
5. Classification des banques :	5
5.1. Les banques de dépôts :	5
5.2. Les banques d'investissements :	5
5.3. Les banques commerciales :	6
5.4. Les banques spécialisées :	6
6. Définition et typologie des risques bancaires :	6
6.1. Définition du risque bancaire :	6
6.2. Typologie des risques inhérents à l'activité bancaire :	7
6.2.1. Le risque de crédit :	7
6.2.2. Le risque de marché :	8

6.2.3. Le risque opérationnel :	8
6.2.3.1. Définition du risque opérationnel :	8
6.2.3.2. Caractéristiques du risque opérationnel :	9
6.2.4. Autres risques :	10
6.2.4.1. Le risque de liquidité :	10
6.2.4.2. Le risque de transformation :	10
6.2.4.3. Le risque d'image ou de réputation :	10
6.2.4.4. Le risque stratégique :	11
2.2.4.5. Le risque systémique :	11
6.2.4.6. Le risque de taux d'intérêt :	11
Section 02 : Généralités sur les crédits immobiliers	11
1. Aperçu sur les crédits immobiliers :	12
1.1. Définitions :	12
1.1.1. Définition d'un bien immobilier :	12
1.1.2. Définition d'un crédit immobilier :	12
1.2. Les caractéristiques des crédits immobiliers aux particuliers :	12
1.2.1. La durée:	12
1.2.2. Le taux d'intérêt :	13
1.3. Les types de crédit immobilier :	13
1.3.1. Le secteur aidé Le secteur bancaire libre :	14
1.3.1.1. Les crédits à l'accession :	14
1.3.1.2. Les crédits à la construction :	14
1.3.2. Le secteur régalements :	14
1.3.2.1. Le prêt épargne logement :	15
1.3.2.2. Les prêts conventionnés :	15
1.3.2.3. Les Prêts à l'Accession Sociale (PAS) :	15
1.4. Les risques liés aux crédits immobiliers aux particuliers :	15
1.4.1. Le risque d'immobilisation :	15
1.4.2. Le risque de l'emprunteur :	16
1.4.3. Le risque de dégradation du Spread :	16
2. Les garanties liées au crédit immobilier aux particuliers :	16
2.1. La prise de garanties :	16
2.2. Les garanties portant sur immeubles :	17

2.2.1. L'hypothèque :	17
2.2.2. Les privilèges spéciaux immobiliers :	17
2.2.3. Autre garanties:	17
Section 3 : Cadre de la réglementation prudentielle bancaire	18
1. Nécessité d'une réglementation bancaire :	18
1.2. Présentation du comité de Bâle :	18
1.2.1. Les accords de Bâle I :	19
1.2.2. Les accords de Bâle II :	20
1.2.2.1. Le premier pilier (exigence minimale de fonds propres) :	21
1.2.2.2. Le deuxième pilier (processus de surveillance prudentielle) :	21
1.2.2.3. Le troisième pilier (la discipline de marché) :	22
1.2.3. L'accord de Bâle III :	23
2. Le système du contrôle interne au sein de l'activité bancaire :	24
2.1. Définition du contrôle interne :	24
2.2. Les objectifs de contrôle interne :	24
2.2.1. La sauvegarde des actifs :	25
2.2.2. La garantie de la fiabilité de l'information :	25
2.2.3. Le respect des lois, règlements et contrats :	25
2.2.4. L'optimisation des opérations :	25
2.3. Le rôle de contrôle interne dans le management des risques :	26
3. La Réglementation prudentielle en Algérie :	26
3.1. Le Règlement 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers :	27
3.2. Règlement Banque d'Algérie n° 14/01 du 16 Février 2014 Portant Coefficients de Solvabilité Applicables aux Banques et Etablissements Financiers :	28
Conclusion	29
Chapitre 02: La cartographie et l'audit interne	30
Introduction	30
Section 01 : Généralités sur la cartographie des risques	31
1. Définition et objectifs de la cartographie des risques :	31
1.1. Définition de la cartographie des risques :	31
1.2. Objectifs de la cartographie des risques :	32
2. Les Facteurs de réussite de la cartographie des risques :	33
3. Les acteurs du projet de cartographie des risques :	33

4. Typologies et caractéristiques de la cartographie :	34
4.1. Les types de cartographie des risques :	34
4.1.1. La cartographie globale :	34
4.1.1.1. Définition :	34
4.1.1.2. Avantages et motivations de la cartographie globale :	34
4.1.2. La cartographie thématique :	35
4.1.2.1. Définition :	35
4.1.2.2. Avantages et motivations des cartographies thématiques :	36
5. Inconvénients des deux cartographies :	36
Section 2 : Méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques	37
1. Approches d'élaboration de cartographie des risques :	38
1.1. L'approche top-down ou descendante :	38
1.2. L'approche Bottom-Up « ascendante » :	38
1.3. L'approche combinée :	39
1.4. L'approche par le benchmarking :	39
2. Les étapes d'élaboration de la cartographie des risques :	39
2.1. La phase de préparation :	40
2.2. La phase de réalisation :	40
2.2.1. L'identification des risques :	41
2.2.2. L'évaluation des risques :	42
2.2.3. Le recensement des dispositifs de maîtrise :	43
2.2.4. L'analyse des risques :	43
2.2.5. La hiérarchisation des risques :	43
2.3. La phase d'Action :	44
2.4. Le reporting :	44
Section 03 : L'audit interne	45
1. Définition de l'audit :	45
1.1. Définition officielle :	46
1.2. Les caractéristiques de l'audit interne :	47
1.2.1. L'universalité :	47
1.2.3. L'objectivité :	47
1.2.4. Fonction périodique :	47
2. L'objectif, le but et le rôle de l'audit interne :	48

2.1. L'objectif de l'audit interne :	48
2.2. Le but de l'audit interne :	48
2.3. Le rôle de l'audit interne :	48
3. Le code de déontologie de l'audit interne :	49
3.1. Les principes fondamentaux :	50
3.1.1.1. L'intégrité :	50
3.1.2. L'objectivité :	50
3.1.3. Confidentialité :	50
3.1.4. Compétence :	50
3.2. Les règles de conduites :	50
4. La typologie de l'audit :	51
4.1. Typologie organique :	51
4.1.1. L'audit public :	51
4.1.2. L'audit Privé :	51
4.2. Typologie fonctionnelle :	51
4.2.1. L'Audit Financier :	51
4.2.2. L'audit Spécialisé :	51
4.2.3. L'audit Opérationnel :	52
4.2.4. L'Audit organisationnel :	52
4.2.5. L'audit de performance :	52
4.3. Typologie selon la provenance de l'instance de l'audit :	52
4.3.1. L'audit externe :	52
4.3.2. L'audit interne :	52
4.4. Autres typologies :	52
4.4.1. Audit Légal :	52
4.4.2. Audit Conventionnel :	53
4.4.3. Audit Intégré :	53
5. L'organisation de l'audit interne :	53
5.1. Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne :	53
5.1.1. Les normes de qualifications (serie100) :	54
5.1.2. Les normes de fonctionnement (série 2000) :	54
5.1.3. Les normes de mise en œuvre (série 100 ou 200) :	54
6. Le déroulement d'une mission d'audit interne :	56

6.1. La phase de préparation :	57
6.1.1. Le droit d'accès : lettre ou l'ordre de mission :	57
6.1.2. Etape de reconnaissance :	57
6.1.2.1. La prise de connaissance du domaine audité :	58
6.1.2.2 La décomposition en objets auditables :	58
6.1.2.3. Prise de conscience des risques et d'opportunité :	58
6.1.4. Le tableau des risques :	59
6.2. La phase de réalisation :	60
6.2.1 .La réunion d'ouverture :	60
6.2.2. Le programme de vérification ou programme de travail :	60
6.2.3. La feuille de couverture :	60
6.2.4. La feuille de révélation et d'analyse de problème(FRAP) :	61
6.3. La phase de conclusion :	62
6.3.1. L'ossature du rapport :	62
6.3.2. Le compte rendu final au site (CRFS) :	62
6.3.3. Le rapport d'audit interne :	62
6.3.4. Le suivi du rapport d'audit interne :	63
7. L'audit interne et ces outils :	63
7.1. Les outils d'interrogations :	63
7.1.1. L'interview :	63
7.1.2. Les outils informatiques :	64
7.1.3. Le questionnaire :	64
7.1.4. Les rapprochements :	64
7.2. Les outils de description :	64
7.2.1. L'observation physique :	64
7.2.2. La narration :	64
7.2.3. Le diagramme de circulation des documents (flow-chart) :	65
7.2.4. L'observation physique :	65
Conclusion	66
Chapitre 03 : Cas Pratique : La cartographie des risques du cycle crédit immobilier aux particuliers	
Introduction	6767
Section 01 : Présentation de la structure d'accueil	68
1. Présentation de la Banque de Développement Local :	688

1.1. Structure et organisation de la BDL:.....	70
2. Présentation de la Direction de l’Audit Interne « Agence 157 »	70
2.1. L’organisation de direction de l’audit interne et ses relations hiérarchique et fonctionnelles :	70
2.2. Relations hiérarchique et fonctionnelles :	72
2.3. Pouvoirs et responsabilités de la direction l’audit interne :	72
Section 02 : Elaboration d’une cartographie des risques	73
1. Prise des connaissances sur montage et étude crédit immobilier aux particuliers:.....	73
2. Identification des risques relatifs au processus d’octroi du crédit immobilier aux particuliers :	73
3. Evaluation des risques :	78
4. Présentation et analyse de la cartographie des risques :.....	81
Section 03 : Le déroulement de la mission d’audit interne au niveau la BDL-banque.....	83
1. La phase de préparation :	83
1.1. La lettre de mission :	83
1.2. La prise de connaissance du domaine à auditer :	86
1.2.1. Collecte de la documentation réglementaire nécessaire :	86
1.2.2. Questionnaire de contrôle interne (QCI) pour la gestion de crédit immobilier aux particuliers:	91
1.3. Tableau des risques :	98
1.4. Le rapport d’orientation :	101
1.4.1. Les objectifs généraux :	101
1.4.2. Les objectifs spécifiques :	101
1.5. Le champ d’action :	102
2. La phase de réalisation :	102
2.1. La réunion d’ouverture :	102
2.2. La réalisation de la mission :	102
2.2.1. Le travail sur le terrain :	103
2.2.1.1. L’échantillonnage :	103
2.2.1.2. Les interviews :	103
2.2.1.3. La grille d’analyse des taches :	103
2.2.1.4. Feuille de révélation et d’analyse de problème (FRAP) :	103
3. La phase de conclusion :	109
3.1. Le rapport d’audit :	110

3.2. La réunion de clôture :	110
3.3. Le suivi des recommandations :	112
Conclusion	113
Conclusion général	Erreur ! Signet non défini.
Bibliographie	116
Annexes	119