

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**  
**Faculté de Droit de l'Université d'Oran**  
**Mémoire de Magister en Droit Bancaire et Financier.**



**Thème**

# **La fonction Audit interne dans le recouvrement des créances bancaires**

**Présenté et soutenu par**

**Madame Nourine Fatima**

**Encadrée par**

**Madame Fatiha Taleb Professeur à la Faculté de Droit de l'Université d'Oran**

**Membres du Jury : Soutenu le 20 MAI 2014**

**Président : Monsieur Tani TRARI : Professeur à la faculté de Droit .**

**Suffragants :**

- **Madame Fatiha TALEB : Professeur à la faculté de Droit, Encadreur.**
- **Monsieur Ibrahim DAOUDI : Maître de conférence à la faculté de droit, Examineur.**
- **Monsieur Meftah BOUDJLEL : Maître de conférence à la faculté de droit, Examineur.**

**Année Universitaire 2013 - 2014**



**A**

Mon père mon professeur de toujours, et ma très chère mère

Pour leurs soutiens et encouragements.

A celui qui m'a toujours encouragé : Mon Mari : « Bouabdellah »

A mes proches et toute ma famille.

**A**

Mes amis et tous les gens qui m'aiment.

A tous ceux qui sont proches de mon cœur et dont je n'ai pas cité le nom.

Au bonheur des plus chers.

Je dédie ce modeste travail.

## **Remerciements**

J'exprime ma sincère gratitude au Professeur Fatiha Taleb la maman de tous les étudiants, qui m'a encouragée et soutenue tout au long de mes recherches.

J'adresse mes vifs remerciements à tous mes enseignants du magister de droit bancaire et financier international pour leur dévouement et leur assiduité sans faille aux cours requis.

## **Résumé :**

L'activité bancaire est devenue plus que jamais un déterminant de la stabilité financière et économique dans le monde. Dernièrement, la crise des subprimes survenue aux Etats-Unis d'Amérique a encore une fois placé les banques au centre des débats sur les crises financières.

La crise a mis en évidence le rôle essentiel que jouent les banques en matière de la stabilité financière. Un contrôle et une surveillance particulière des agrégats monétaires et financiers et des procédures de gestion et de suivi des risques sont nécessaires pour s'assurer de l'efficacité de l'intermédiation bancaire. La supervision, qui doit être permanente, vise également à protéger les déposants et les investisseurs comme elle permet d'éviter les risques systémiques découlant d'une mauvaise gestion et/ou d'engagements trop importants.

En effet, l'importance qu'a connue le contrôle interne a entraîné avec lui une augmentation de l'intérêt accordé à la fonction de l'audit interne. Ceci peut se justifier par le fait que les auditeurs internes jouent un rôle important dans l'évaluation des systèmes de contrôle interne, qu'ils contribuent à maintenir à un niveau d'efficacité satisfaisant. En raison de leur position au sein de l'organisation et de l'autorité dont ils sont investis, les auditeurs internes jouent souvent un rôle important dans le suivi du fonctionnement du système de contrôle interne. Ils procèdent à un examen direct du système de contrôle interne et recommandent des améliorations, ce qui conduirait à une maîtrise des risques et activités de l'entreprise.

Or il est bien connu que les crises économiques génèrent un accroissement des impayés ce qui a obligé les gouvernements à formuler des normes et des directives prudentielles et d'émettre des recommandations sur les meilleures pratiques en matière de protection contre le risque de crédit et de recouvrement des créances impayées.

Alors :

- Quel est le rôle du contrôle et de l'audit interne dans l'activité bancaire ?
- Quelles sont les procédures qui permettent le recouvrement des impayés à moindre coûts ?
- Est-ce que la mise en place du dispositif Audit interne dans les banques permettra à ces dernières de gérer efficacement leurs créances et par ailleurs atteindre les objectifs visés?

Il nous semble avoir répondu à ces questions et que ce mémoire présente une topologie exhaustive pour conduire une action de maîtrise des risques sur les principales activités et processus des banques et qui leur permet de gagner en qualité, rapidité et intégrité.

## **Sommaire :**

### - **Introduction générale**

#### **Partie I : L'environnement de l'audit.**

##### **Chapitre I : Généralités sur l'audit interne.**

**Section 01 :** Le concept de l'audit interne et son évolution.

**Section 02 :** Les formes de l'audit interne.

**Section 03 :** Le positionnement de l'audit interne.

##### **Chapitre II : le contrôle interne dans les banques : en contexte international.**

**Section 01 :** L'environnement réglementaire du contrôle interne pour les banques.

**Section 02 :** Les autorités de contrôle et de tutelle.

**Section 03 :** L'organisation du contrôle interne dans les banques.

##### **Chapitre III : l'organisation et la conduite de l'audit interne en environnement international.**

**Section 01 :** La réglementation bancaire sur l'audit interne.

**Section 02 :** L'organisation et la conduite de L'audit interne.

**Section 03 :** Les avantages, les obstacles et les limites du contrôle et de l'audit interne dans les banques.

#### **Partie II : Le recouvrement des créances bancaires et le rôle important du contrôle et de l'audit bancaire.**

##### **Chapitre I : Les créances.**

**Section 01 :** la Définition des créances.

**Section 02 :** Les formes des créances.

##### **Chapitre II : Les procédures de recouvrement des créances.**

**Section 01 :** Le recouvrement des créances bancaires en Algérie : l'organisation de l'opération et la réglementation en vigueur.

**Section 02 :** Présentation générale des procédures de recouvrement des créances

##### **Chapitre III : Le rôle du contrôle et de l'Audit interne en matière des créances.**

**Section 01 :** Risques majeurs et conditions préalables à la maîtrise des encours douteux.

**Section 02 :** Aspect important du contrôle interne et les principaux contrôles à effectuer en matière des créances.

### - **Conclusion générale.**

### **Abréviations utilisées :**

- AMF - Autorité des marchés financiers.
- ASF - Association Française des Sociétés Financières.
- AFEI - Association Française des Entreprises d'Investissement.
- AFG - Association Française de la Gestion Financière.
- AFIC - Association Française des Investisseurs en Capital.
- ATCI – Algérie –Tél compensation Interbancaire.
- BA – Banque d'Algérie.
- BCE - Banque centrale Européenne.
- BCN- Banque Centrale Nationale.
- BDF - Banque de France.
- BP - Budget planning.
- CAC - Commissaire aux comptes.
- CB - Commission bancaire.
- CBCB - Comité de Bâle sur le Contrôle Bancaire
- CCSF - Comité consultatif du secteur financier.
- CDGF - Conseil de discipline de la Gestion Financière
- CECEI - Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.
- CCLRF - Comité consultatif de la législation et de la réglementation financière.
- CMF - Conseil des marchés financiers (remplacé par L'AMF).
- CNCEP - Caisse Nationale des Caisses d'Epargne et de Prévoyance.
- COSO - Committee of sponsoring Organization.
- COB - Commission des Opérations de Bourse.
- CRB - Comité de la réglementation bancaire .
- CRBF- Comité de la réglementation bancaire et financière (remplacé par le CCLRF)

- CRC - Comité de la réglementation comptable.
- CRCE - Comité de la réglementation comptable.
- DGIG - Direction Générale de l'Inspection Générale.
- EAP - Etat des actions des progrès.
- EPE - Entreprises Publiques Economiques.
- FAR - fiche d'audit et de recommandations.
- FBF - Fédération des Banques Françaises.
- FICP- Fichier National des Incidents de Remboursement des Crédits aux Particuliers.
- FPB - Fonds Propres de Base.
- FPR - Fonds Propres Réglementaires
- GIFS - Groupement des Institutions Financières Spécialisées.
- AFECEI- Association Française, Etablissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement
- IIA - Institut international des auditeurs
- l'IFACL - Institut français de l'Audit et de contrôle interne
- PCEC - Plan Comptable des établissements de crédit.
- PCG - Plan comptable général (applicable en commerce et industrie)
- PSI - Prestataires de Services d'Investissement
- R d'O - Rapport d'Orientation
- SEBC - Système Européen des Banques Centrales
- SGP - Société de gestion des portefeuilles.
- SMQ - Système de management et de qualité
- SOX - La loi Américaine Sarbanes-Oxley
- TaRi - Tableau des Risques'Union.
- UEM – Union Européenne Monétaire.



**La fonction Audit interne dans  
le recouvrement des créances bancaires**

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Introduction générale**

Pour assurer sa pérennité et son développement, toute organisation, qu'elle soit publique ou privée, doit se fixer des objectifs. Une fois cet Horizon stratégique établi, il s'agit de définir les moyens nécessaires pour y parvenir. Enfin il faut veiller à la bonne mise en œuvre de ces moyens afin de boucler la boucle. Ce triptyque objectifs - Moyens - Mise en œuvre résume très brièvement la démarche stratégique traditionnelle pratiquée, de façon plus au moins formelle, dans toute les organisations.

Dans nos environnements économiques actuels instables, l'atteinte de ces objectifs n'est évidemment pas certaine. L'organisation est quotidiennement confrontée à une multitude de risques d'importance et de nature très différentes, qui peuvent perturber, voire rendre impossible, la réalisation de ses objectifs.

Donc cette prise de risque est inévitable et nécessaire, cependant elle doit être maîtrisée. Le concept de « contrôle interne », au sens littéral du terme correspond à la mise en œuvre de dispositions qui assurent une maîtrise raisonnable des risques d'une organisation afin de lui permettre d'atteindre ses objectifs.

Le contrôle interne est donc un élément fondamental de l'environnement de contrôle de toute structure, quelque soit sa taille, son secteur d'activité, son environnement.

Enfin le contrôle interne, comme tout système organisationnel, est naturellement sujet à défaillance. Les évolutions externes ou internes impactent systématiquement le système de contrôle interne qui doit s'adapter en permanence. Afin d'assurer que ces dispositions de contrôle remplissent parfaitement leurs rôles, les directions générales des organisations se dotent d'un outil d'évaluation et de surveillance de contrôle interne, Il s'agit bien évidemment de l'activité « d'audit interne ». Dans ce rôle d'appréciation de l'existence, de la bonne application et de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne, L'audit pourrait donc être qualifié comme étant « Le contrôle du contrôle interne »<sup>1</sup>.

A l'évidence, étant les acteurs majeurs des économies contemporaines, Partenaires habituels des entreprises et des particuliers, et intervenants quotidiens sur le marché des capitaux, les banques sont constamment confrontées à la prise de décision en avenir risqué.

---

<sup>1</sup> P. Schick, J.Vera, O.Bourrouilh- Parrège, "Audit interne et référentiels de risques », Dunod, Paris 2010, P.14.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

En tant que firmes elles nécessitent et justifient l'existence d'un type d'organisation interne spécifique et d'outils de contrôles importants selon la nature de leurs activités.

L'audit interne, donc représente pour les banques et les établissements financiers une nécessité pour s'assurer contre tous les risques.

L'audit interne est une activité indépendante et objective, il couvre toutes les autres fonctions de la banque afin de lui donner une assurance sur le degré de la maîtrise de ses opérations et lui apporter des conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée, il aide cette organisation à atteindre ses objectifs.

Cet outil permet de fournir aux membres de la direction dans l'exercice de leurs responsabilités des informations, des analyses, des appréciations et des recommandations pertinentes concernant les activités examinées.

Il n'y a pas d'audit interne et plus généralement d'audit sans dispositifs de contrôle interne. En effet, la mission générale de l'audit interne consiste à vérifier si les objectifs de contrôle interne sont atteints.

Parmi les risques majeurs de l'activité bancaire, le risque de crédit demeure la cause principale des difficultés des établissements de crédit, L'activité de distribution de crédit étant assortie de risques, il est dans l'ordre des choses que de nombreux concours accordés à la clientèle des banques et des établissements financiers ne fassent pas l'objet de remboursement, soit dans les délais requis, soit du tout. Ces défaillances peuvent être le résultat de circonstances objectives et conjoncturelles auxquels cas des arrangements amiables entre l'institution créancière et le débiteur peuvent permettre la récupération totale ou partielle de la créance notamment à la faveur d'un rééchelonnement ou d'une restructuration de l'endettement. Elles peuvent aussi procéder de cas d'insolvabilité totale eu égard à l'échec du projet financé, par exemple, et la banque n'a d'autre choix, alors, que de réaliser les garanties dont elle dispose.

En effet, l'activité bancaire a développé de nombreuses opérations particulières au service du financement des exportations ainsi que de multiples opérations d'investissement et de gestion des risques<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Yves Simon et Delphine Lautier, « Techniques Financières Internationales », Ed. Economica, 2003

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Aussi, une attention particulière est portée aux flux financiers transfrontaliers devenus depuis 1980 un élément clé de l'économie mondiale<sup>3</sup>.

Il existe désormais des accords internationaux concernant la réglementation des Banques<sup>4</sup> ayant vocation à accompagner le commerce extérieur en proposant des formes de crédit destinées aux relations transfrontières<sup>5</sup>.

Par ailleurs, l'internationalisation des activités bancaires y compris les plus courantes a conduit les législateurs nationaux à multiplier les textes qui ont une incidence sur les opérations internationales de banque ou qui visent, directement, à les régler<sup>6</sup>.

Les dernières décennies du XXe siècle ont vu plusieurs crises économiques. Or il est bien connu que les crises économiques génèrent un accroissement des impayés ce qui a obligé les gouvernements à formuler des normes et des directives prudentielles et d'émettre des recommandations sur les meilleures pratiques en matière de protection contre de risque de crédit et de recouvrement des créances impayées.

Le recouvrement des créances revêt une importance capitale en matière de gestion des banques et des établissements financiers, un mauvais suivi des créances peut en effet avoir de sévères conséquences sur l'ensemble de l'exploitation.

Les créances dont l'échéance est dépassée doivent faire l'objet d'un recouvrement soumis à des procédures fiables<sup>7</sup>.

Alors :

- Quel est le rôle de l'audit interne dans les banques ?
- Est-ce que la mise en œuvre d'un dispositif d'audit interne permet de se protéger contre le risque croissant des impayés et de gérer efficacement leurs créances ?

---

<sup>3</sup> Iffland, « Nouvelles politiques bancaires et système financier international », Ed. Economica, 1987, p. 6.

<sup>4</sup> John Hull, Christophe Godlewski et Maxime Merli, « Gestion des risques et institutions financières », Pearson Education, 2007, p. 40.

<sup>5</sup> Georges Decocq, Yves Gerard, Juliette Morel-Maroger, « Droit bancaire », Rev. Banq Edition, 2010, p. 179.

<sup>6</sup> Juliette Morel – Maroger, « Les opérations de banque en droit international privé », These de Doctorat, Paris, 2003.

<sup>7</sup> Marcel Onnainty, « Le recouvrement des créances au moindre coût », Editions d'organisation, Paris, 2003, P. 25.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Afin de répondre à ces questions, nous proposons le plan méthodologique qui s'articulera autour de deux parties :

Partie I : L'environnement de l'audit.

Partie II : Le recouvrement des créances bancaires et le rôle important du contrôle et  
De l'audit bancaire.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Partie I : L'environnement de l'audit.**

Les caractéristiques de l'activité bancaire jointe au souci de l'autorité publique de protéger les dépôts du public, de surveiller la progression des crédits distribués, de recenser les opérations avec l'étranger, justifient la rigueur qui s'attache au contrôle des banques et permettent de comprendre l'originalité et la complexité de la réglementation comptable des banques.

### **Chapitre I : Généralités sur l'audit interne**

Pour s'assurer contre tous les risques cités au chapitre préliminaire, la banque met en place des contrôles importants spécifiques à la nature de l'activité bancaires, il s'agit de ce qu'on appelle « Audit interne ».

#### **Section 01 : Le concept de l'audit interne et son évolution**

Le service d'audit interne a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de faire toutes les préconisations pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions. Le responsable de l'audit interne rend généralement compte à la Direction Générale.

#### **Sous section 01 : Aperçu historique sur l'évolution de l'audit**

Les praticiens d'aujourd'hui, les auditeurs internes et externes ne sont que les héritiers d'une longue tradition de service qui a évolué au fil du temps.

Depuis les âges les plus reculés, il a toujours été indispensable de garder une trace des recettes et des dépenses, des stocks disponibles et des transactions opérées, avec la nécessité de tenir des comptes, Les anciens ont donc ressenti très tôt le besoin de contrôler les informations comptables .

Trois mille ans avant notre ère, les Egyptiens ont eu la charge de surveiller l'ensemble des dépenses et des recettes publiques, et d'en rendre compte au pharaon.

Dans la cité d'Athènes, à l'époque d'Aristote, une commission de – logistes –vérifie les comptes de tous les magistrats et remet ses conclusions à l'assemblée qui tranche en dernier lieu.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Mais c'est à Rome que le verbe audire, qui signifie écouter à donner sa racine étymologique à notre expression contemporaine – Audit -.

De ces quelques exemples, nous remarquons que les Etats et royaumes étaient les seules entités dont le patrimoine avait une masse méritoire d'un contrôle protecteur car l'audit avait pour but essentiel de protéger ce patrimoine.

Il a fallu attendre le 8<sup>ème</sup> siècle après JC pour voir réapparaître les premiers ancêtres de nos auditeurs actuels, C'est ainsi que Charlemagne a créé le corps des –missi dominici – qui enquêtent sur les abus de pouvoir, Les détournements de fonds, s'informent de la qualité de l'administration avant de rendre compte à l'empereur.

A l'aube du 19<sup>ème</sup> siècle, le souverain britannique DOUARD 1<sup>er</sup> a donné à ses barons le droit de faire nommer des auditeurs pour vérifier les comptes. Ces derniers attestent les comptes de la mention –PROBATUM-, approuvé.

Pour la France, le mot devient à la mode à partir des années 1960, puis les cabinets d'audits diversifièrent leurs catalogues de produits à partir des années 1970, le droit français assigne à la comptabilité le rôle de faire connaître la véritable situation de l'entreprise<sup>8</sup>.

Cette évolution du cadre juridique favorise l'apparition en France d'une nouvelle profession née en USA : L'AUDITEUR .

En Algérie et jusqu'à le 05/07/1973, c'est le code de commerce français, reconduisent la législation existante en 1961 sauf dans ses dispositions contraires à la souveraineté nationale, qui régissent l'exercice du contrôle des comptes pour les entreprises commerciales.

En 1980, le contrôle et la surveillance des comptes publics, nés des nationalisations des sociétés étrangères sont alors introduits, organisés dans des sociétés nationales et dans les établissements publics à caractère industriel et commercial en vue de s'assurer de la régularité des comptes et d'analyser leurs situations actives et passives.

---

<sup>8</sup> Renards Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », Editions EYROLLES, Paris 2008, Chapitre 01 P. 13.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Ce système des contrôles externes a fonctionné jusqu'à 1980, date de la création de la cour des comptes qui a remis en cause le contrôle des entreprises socialistes par les commissaires aux comptes.

Après cinq (05) années d'existence, la mission de la cour des comptes est à son tour, remise en cause par la loi des finances de 1985 qui réhabilite le commissaire aux comptes dont la désignation auprès des entreprises publiques économiques ( E .P .E ) n'a été effective qu'à partir de l'année 1988.

Bien plus, (la loi 88-01 du 12 janvier 1988, impose dans son article 40 ) aux entreprises publiques économiques (E.P.E) d'organiser et de renforcer les structures internes « d'audit des entreprises », et d'améliorer d'une manière constante leurs procédés de fonctionnement.

### **Sous section 02 : Définition de l'Audit**

L'audit interne est une procédure indépendante, objective et neutre, exercée en équipe au sein d'une entreprise par des personnes formées. Cette activité a pour but d'induire une amélioration des performances de l'entreprise en s'assurant de son bon fonctionnement et en apportant des conseils.

#### **Paragraphe 01 : Terminologie**

Si l'on se refait à l'étymologie latine du terme Audit, ce dernier (AUDITUS) signifie écouter .L'audit est une audition aboutissant à une appréciation au terme de laquelle, l'auditeur formule une opinion motivée et sensée.

Il permet donc de faire un examen critique en vue de formuler une opinion, il est de ce fait assimilé non seulement au contrôle des comptes mais à une sorte de révision générale du fonctionnement de l'entreprise.

#### **Paragraphe 02 : Définition**

L'audit peut être défini comme un examen critique destiné à vérifier que l'activité de l'entreprise est fidèlement traduite dans les comptes annuels conformément à la réglementation en vigueur, et un jugement sur la gestion des dirigeants 'est la procédure de contrôle de l'exécution des objectifs de l'entreprise.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

En France, en 1985 ,l'ensemble des utilisateurs s'accorde pour définir au sens large l'audit comme « une démarche ou une méthodologie menée de façon cohérente par des professionnels utilisant un ensemble de technique d'information et d'évaluation afin de porter un jugement motivé et indépendant ,en faisant référence à des normes sur l'évaluation, l'appréciation, la fiabilité ou l'efficacité des systèmes et procédures d'une organisation ».

Selon cette définition, l'audit comprend deux grandes approches.

- L'appréciation de la qualité de l'information produite par l'entreprise ;
- L'appréciation des performances et de l'efficacité des systèmes d'information.

En USA, « auditing est le processus par lequel, une personne compétente et indépendante cumule et évalue les pouvoirs en déterminer la correspondance avec des critères bien établis et d'en faire un rapport ».

L'audit est en effet, une fonction importante dans toute entreprise, compte tenu de ses missions et prérogatives.la détermination des dysfonctionnements, la préconisation des mesures de redressement et de mise en place de procédures ou de leurs améliorations, constituent autant de moyens d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise.

L'Audit quelque soit sa forme apparaît aujourd'hui comme un véritable outil de direction incontournable.

L'Audit apparait comme la volonté de direction de l'entreprise d'améliorer ses performances, de l'aider à comprendre le passé et le présent et à agir (présent et futur).

L'Audit constitue de par son apport, le support de gestion capital susceptible d'apporter les éléments de réponse aux dysfonctionnements constatés à l'occasion d'une opération; il s'opère aussi bien dans les entreprises en difficulté que dans celles dites performantes.

L'institut International des auditeurs (IIA)<sup>9</sup>, dont l'une des missions est d'élaborer les normes et les pratiques professionnelles, a donné en 1999 une définition de l'audit interne, adapté par l'IFACL (Institut français de l'Audit et de contrôle interne) en ces termes :

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses

---

<sup>9</sup> Bernard Collas, « Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et Audit », édition Economica, Paris 2000 Art 54, P.740.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

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, ces processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité » .

Les mots clés de la définition de l'audit interne à connaître sont les suivants :

- Activité.
- Indépendante et objective / impartiale.
- Assurance et conseils.
- Aide à atteindre objectifs.
- Approche systématique et méthodique.
- Evaluation et amélioration.
- Processus de management des risques

D'après les définitions citées précédemment, on peut dégager les caractéristiques suivantes :

**1-** L'audit est l'examen méthodologique d'une situation, cet examen porte toujours sur les états financiers et comptables, pour un auditeur légal, mais doit s'élargir sur d'autres domaines pour l'auditeur interne, et pour que cet examen soit approfondi et méthodologique, il faut que les auditeurs qu'ils soient internes ou externes procèdent à une préparation soignée de la mission.

**2-** L'audit est exercé par une personne physique :

- **Compétente** : l'auditeur doit maîtriser les différents domaines comptables juridiques, gestion, organisation, sciences humaines et politique générale .....

- **Indépendance** :

vis-à-vis de l'activité soumise au contrôle, ce qualificatif est souvent attaché à l'auditeur interne lorsqu'on veut souligner que la fonction exercée ne saurait subir ni influence ni pression susceptibles d'aller à l'encontre des objectifs qui lui sont assignées, c'est pourquoi l'auditeur interne doit être rattaché au niveau hiérarchique le plus élevé de l'entreprise.

**3-** L'audit est exercé en vue d'exprimer une opinion motivée sur la concordance globale de la situation de l'entreprise par rapport aux normes.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Section 02 : Les formes d'audit**

### **Sous section 01 : En fonction de l'objectif de la mission :**

#### **Paragraphe 01 : L'audit financier conduisant à la certification est l'audit légal**

Son objectif est de vérifier et de certifier que les comptes annuels ou consolidés donnent une image fidèle. Il fait partie de l'audit légal (que la loi confie aux commissaires aux comptes).d'autres expressions sont utilisées telles que : audit comptable et financier, audit financier, audit des états financiers ou simplement audit.

#### **Paragraphe 02 : L'audit financier**

L'audit financier désigne les missions qui prennent directement appui sur les états financiers de l'entreprise pour étudier les comptes annuels ou consolidés. Son objectif est de vérifier tout ou partie du processus comptable (comptes annuels, Etats financiers, documents comptables.....etc).

#### **Paragraphe 03 : L'audit de la gestion**

Sa finalité est de porter un jugement critique sur une opération de gestion ou les performances d'une ou plusieurs personnes, Il a pour objectif d'apporter les preuves d'une fraude ou d'une malversation.

Il diffère de l'audit financier en ce sens que ce dernier a pour objet la vérification de la bonne transcription en langage comptable des opérations de l'entreprise, tandis que le premier a pour objet de juger la pertinence de ces opérations et la qualité des dirigeants.

#### **Paragraphe 04 : L'audit opérationnel**

L'audit opérationnel comprend toutes les missions qui visent à améliorer les performances de l'entreprise. Il analyse les risques et les déficiences existants dans le but de donner un conseil, de faire des recommandations, de mettre en place des procédures ou de proposer de nouvelles stratégies.

L'audit opérationnel a pour objet de répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que cela fonctionne ?
- Quelles mesures correctives prendre si cela ne fonctionne pas ?
- Comment parvenir à un meilleur fonctionnement ?
- Quels problèmes vont se poser dans l'avenir ?

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Sous section 02 : En fonction du domaine d'investigation de la mission**

L'audit couvre tous les domaines que l'auditeur juge nécessaire de contrôler pour fonder son opinion. Ainsi, la spécificité de l'entreprise peut le conduire à se spécialiser afin de proposer un service complet dans des domaines ou des activités particuliers (informatique, juridique, environnement.....). On parle alors d'audits qualifiés dont l'objectif est lié à ceux de l'audit financier, opérationnel ou de gestion :

- A- **L'audit social** : Contrôle de la paie, des sources humaines, des déclarations sociales et de conditions de travail.
- B- **L'audit d'évaluation** : Préalable à une acquisition d'entreprise.
- C- **L'audit d'évaluation** : Audit des effets des activités de l'entreprise sur son environnement naturel.

### **Dans l'entreprise, l'Audit doit s'appliquer à :**

- La qualité de l'information produite.
- La fiabilité des structures d'organisation et des systèmes de gestion.
- L'optimisation de l'emploi des ressources.
- L'adéquation des résultats aux objectifs visés.

### **En règle générale l'Audit :**

- 1- Est un examen méthodologique d'une situation.
- 2- Est exercé par une personne indépendante et compétente.
- 3- Permet de s'assurer de la validité matérielle des éléments contrôlés par cette personne.
- 4- Permet de vérifier la conformité de ces faits avec les règles, les normes et les procédures du système de contrôle interne.
- 5- Permet d'exprimer une opinion motivée sur la concordance globale de cette situation par rapport aux normes.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Sous section 03 : En fonction de l'intervenant**

L'auditeur peut être interne ou externe à l'entreprise.

### **Paragraphe 01 : L'audit interne**

Exercé par un salarié de l'entité auditée, l'audit interne est « une fonction indépendante d'appréciation, exercée dans une organisation par un de ses départements pour examiner et évaluer les activités de cette organisation. L'objectif étant d'aider les membres de l'organisation à exercer efficacement leurs responsabilités. A cet effet, l'audit interne leur fournit des analyses, appréciations, recommandations, conseils et informations sur les activités examinées »

L'audit interne est donc défini comme étant une activité indépendante par laquelle un professionnel de l'entreprise procède à la révision périodique des instruments dont dispose la direction pour contrôler et gérer l'entreprise.

Les objectifs principaux des auditeurs internes sont :

- 1- Vérifier si les procédures en place comportent les sécurités suffisantes.
- 2- Vérifier si les informations communiquées à la direction par les différentes structures opérationnelles sont fiables.
- 3- Vérifier si les opérations réalisées sont régulières.
- 4- Vérifier si les organisations mises en place sont efficaces.

L'audit interne est donc un contrôle de direction qui a pour fiabilité de mesurer l'efficacité des autres contrôles examinés à l'intérieur de l'entreprise.

L'audit interne est un dispositif interne à l'entreprise qui vise à<sup>10</sup> :

- 1- Apprécier l'exactitude et la sincérité des informations notamment comptables.
- 2- Assurer la sécurité physique et comptable des opérations.
- 3- Garantir l'intégrité du patrimoine.
- 4- Juger de l'efficacité des systèmes d'informations.

---

<sup>10</sup> J. Renard, « Théories et pratiques de l'audit interne », 4<sup>ème</sup> édition, Paris 2002, P. 60.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Paragraphe 02 : L'audit externe**

La mission du contrôleur externe est de : Vérifier et d'exprimer une opinion sur les comptes. Il s'assure que ces derniers traduisent bien les opérations réalisées dans leur intégralité et qu'ils ne donnent pas une image de l'entreprise contraire à sa situation effective, et qu'ils sont conformes au référentiel comptable utilisé.

L'audit externe est exercé par une personne indépendante de l'organisation auditée, qui n'a avec celle-ci aucun contrat de travail<sup>11</sup>.

On assimile souvent l'audit externe au commissariat aux comptes (CAC) qualifié de contrôleur ou auditeur légal, sa mission est institutionnelle. L'audit légal comprend une mission d'audit financier conduisant à la certification, des vérifications légales spécifiques et des interventions connexes dans le cas de faits délictueux (de nature à compromettre la continuité de l'exploitation) devant être révélés au procureur de la république. La mission du commissaire aux comptes est exclusive de toute fonction rémunérée chez le même client.

## **Section 03 : Positionnement de l'audit interne**

Cette partie est consacrée à l'étude du positionnement de l'Audit interne par rapport à :

- L'audit externe.
- L'inspection.
- Le contrôle de gestion.
- La qualité.

### **Sous section 01 : L'audit interne et l'audit externe**

L'audit externe est une fonction indépendante des sociétés dont la mission est de certifier les comptes, états financiers et résultats. Il est donc exercé par une personne indépendante de la société, cette personne peut être consultant, organisateur, commissaire aux comptes (CAC). Lequel est choisi par l'assemblée générale de la société qui a pour mission, certifier l'image fidele des comptes prévus par la loi.

---

<sup>11</sup> J. Raffegau, P. Dufils, R. Gonzalez, F.I. Ashworth : Audit et contrôle des comptes, collectives, Edition : public Union, Paris, 1998, P. 7.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **• La différences entre les deux types de l'Audit <sup>12</sup>:**

- L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise.
- L'auditeur externe ou (Commissaire aux comptes) est dans la situation d'un prestataire de services juridiquement indépendant.
- L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsables de l'entreprise (direction générale).
- L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention des : Fournisseurs, clients, banquiers et grandes entreprises.
- L'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise.

Alors que l'objectif de l'Audit externe est de :

- Certifier les comptes annuels ou consolidés;
- Porter un jugement ;
- Améliorer les performances de l'entité auditée.

Le champ d'application de l'Audit interne est vaste parce qu'il concerne l'ensemble des fonctions de l'entreprise dans toutes leurs dimensions.

Le champ d'application de l'Audit externe englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états financiers dans toutes les fonctions de l'entreprise.

L'auditeur externe est intéressé par toute fraude, dès l'instant qu'elle a une incidence sur les résultats.

En revanche, une fraude touchant par exemple, à la confidentialité des dossiers du personnel, concerne l'Audit interne et non l'Audit externe.

L'auditeur interne doit être indépendant seulement des fonctions qu'il est censé contrôler.

---

<sup>12</sup> Renards Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », Opcit, P.57.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'indépendance de l'auditeur externe est celle du titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire.

L'auditeur interne travaille en permanence dans son entreprise sur des missions planifiées en fonction des risques.

L'auditeur externe réalise en général sa mission à des moments privilégiés pour la certification des comptes : fin de trimestre, fin de l'année.

Dans la phase intermédiaire de sa mission, dite de contrôles intérimaires, le CAC est amené à apprécier, comme l'auditeur interne la qualité du système de contrôle interne. Mais deux aspects distinguent fondamentalement leurs missions respectives. D'une part le CAC se préoccupe de la dimension du contrôle interne principalement et presque exclusivement au niveau du périmètre comptable et financier Il ne se préoccupe que des processus qui impactent directement les états financiers et n'appréhende pas les autres natures de risques. D'autre part lors de ces contrôles intérimaires, l'objectif du CAC est avant tout d'identifier les faiblesses du contrôle final. Il n'a pas à ce niveau, un véritable rôle de conseil en matière de contrôle interne.

### **Sous section 02 : L'Audit interne et l'inspection**

L'Auditeur interne comme l'inspecteur est membre du personnel de l'entreprise, on trouve des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'Audit en même temps.

L'inspection n'a pas pour vocation d'interpréter ou de mettre en cause les règles et directives, c'est que l'on est en présence d'une inspection qui exerce une fonction d'Audit.

L'inspection réalise des contrôles exhaustifs plus que des simples tests aléatoires, elle peut intervenir spontanément de son propre chef, alors que l'audit interne n'intervient que sur un mandat.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

C'est-à-dire que l'audit interne considère que le responsable « le chef » est toujours responsable et donc critique les systèmes et non les hommes (évalue le fonctionnement des systèmes), alors que l'inspection détermine les responsabilités et fait éventuellement sanctionner les responsables (évalue le comportement des hommes parfois leurs compétences et qualités).

### **Sous section 03 : L'audit interne et le contrôle de gestion**

L'audit interne passe d'un simple contrôle comptable à l'assistance au management dans la maîtrise des opérations, alors que le contrôle de gestion passe de la simple analyse des coûts au contrôle budgétaire puis à un véritable pilotage de l'entreprise.

On peut également juger utile, avant d'aborder les différences, de souligner les points communs existant entre les deux fonctions :

#### **• Les points communs entre l'audit interne et le contrôle de gestion<sup>13</sup> :**

- Les deux fonctions s'intéressent à toutes les activités de l'entreprise ;
- L'auditeur interne et le contrôleur de gestion attirent l'attention et proposent, mais ils n'ont pas de pouvoirs opérationnels ;
- L'Audit interne et le contrôle de gestion sont relativement récents et encore en pleine période d'évaluation.

#### **• Les différences :**

- L'Audit interne vise à maîtriser les activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne. Par ailleurs le contrôleur de gestion s'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédures de travail.

---

<sup>13</sup> M. Joanny, « Audit interne et contrôle de gestion », Edition Les échos, Paris, 1992, P. 10.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Le contrôleur de gestion prend en considération tout ce qui est chiffré ou chiffrable ; mais l'auditeur interne s'intéresse beaucoup plus aux procédures, à la qualité et à l'environnement de l'entreprise.
- L'auditeur interne effectue ses diverses missions tout au long de l'année et son activité est planifiée et systématisée.
- Le contrôleur de gestion a une activité largement dépendante des résultats de l'entreprise.
- Les méthodes de travail de l'auditeur interne sont originales et spécifiques à la fonction, et elles s'appuient sur les informations opérationnelles (prévisions et réalisations).

### **Sous section 04 : L'Audit interne et la qualité**

L'objectif de l'audit est de déterminer l'aptitude d'un organisme à satisfaire durablement aux exigences de ses clients et à leur donner confiance par la mise en œuvre d'un système de management et de qualité efficace (SMQ), conforme aux exigences de la norme ISO 9001 (version 2000).<sup>14</sup>

La qualité peut être appliquée au fonctionnement du service d'audit interne, le responsable de l'audit interne doit établir et mettre en œuvre un plan de contrôle qualité pour évaluer les activités de service, destinées à des clients et à des fournisseurs.

A ce titre, la démarche qualité intéresse les auditeurs internes qui doivent l'utiliser pour améliorer leurs performances et réduire les insatisfactions de leurs clientèles, la qualité peut être auditée.

L'audit qualité interne est donc une activité d'auto évaluation, régulière qui a pour objectif de percevoir en permanence cette aptitude de l'organisation à respecter sa finalité, laquelle est régulée par l'adoption du référentiel ISO 9001 qu'il soit assurance ou management.

---

<sup>14</sup> Elisabeth Bertin, « Audit interne », Eyrolles- édition d'organisation-Paris, 2007,P .33.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Chapitre II : le contrôle interne dans les banques : en contexte internationale.**

Lorsqu'on examine à la fois le CRBF 97-02, Bâle 2 ou la loi SOX, le point de convergence principal réside dans l'affirmation nette de la nécessaire existence d'un dispositif de contrôle interne au sein duquel l'audit interne tient une place centrale.

#### **Section 01 : L'environnement réglementaire du contrôle interne pour les Banques.**

Il était devenu impérieux pour la communauté financière internationale de mettre en place des mécanismes de prévention et de protection afin de prémunir le système bancaire contre les différents chocs. C'est ainsi, qu'avec les travaux du Comité de Bâle, ont été mises en place de véritables normes prudentielles ayant pour but de limiter l'exposition aux risques bancaires et à amener les banques à prendre des engagements en tenant compte de normes universellement acceptables. Ces normes se sont affinées et ont débouché sur la mise en place d'un ensemble de règles de bonne conduite et de transparence que les banques et établissements financiers se doivent de respecter et les banques centrales de réglementer et d'en contrôler le bon respect.

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'effort soutenu du Conseil de la Monnaie et du Crédit, de la Banque d'Algérie et de la Commission Bancaire en matière de réglementation et de supervision de l'activité bancaire<sup>15</sup>.

#### **Sous section 01 : la réglementation internationale sur le contrôle bancaire**

La réglementation, tant anglo-saxonne que française, est structurante pour l'exercice du contrôle bancaire.

---

<sup>15</sup> les banques de droit algérien respectent largement les règles prudentielles, les vingt établissements agréés respectent largement les règles prudentielles, elles enregistrent un ratio de solvabilité bancaire (couverture des engagements par les fonds propres) de l'ordre de 24% à la fin 2011 grâce notamment aux effets de la recapitalisation des banques effectuée en 2009, soit, un ratio fonds propres réglementaires par rapport aux risques encourus de 24% et un ratio fonds propres réglementaires de base par rapport aux risques encourus de 17,2%. - Hayat Abbad, « Réglementation prudentielle, stabilité financière et développement économique en Algérie », Colloque international en Faculté des sciences économiques, sciences commerciales et sciences de gestion, université A/Mira de Béjaia.- Laboratoire d'économie et développement, 2012, p 09.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Ci-dessous, figurent les références clés, et notamment le règlement CRBF 97-02 qui tient lieu de socle réglementaire de référence en matière de contrôle interne en environnement international et sert d'angle de présentation privilégié des métiers du contrôle dans le cadre de cette étude.

### **Paragraphe 01 : Le règlement 97-02 sur le contrôle interne en France**

La première référence à l'obligation de mettre en place un contrôle interne au sein des banques apparaît avec le règlement CRB n° 88-04 du 22 février 1988 qui instaure des systèmes de mesure, surveillance et de contrôle des risques encourus sur les marchés financiers à terme par les banques en distinguant : la mesure des positions et des résultats et la surveillance ainsi que la gestion des risques.

Le règlement CRB n° 07 du 20 juin 1990 va plus loin avec l'obligation pour une banque de se doter d'un système de surveillance interne des risques de signature encourus sur chacune des contreparties bancaires, et d'un système de surveillance des ressources interbancaires.

Le règlement CRB n° 90-08 du 25 juillet 1990 va compléter le précédant en instaurant l'obligation de se doter d'un système de contrôle interne : L'obligation de désigner « un responsable chargé d'évaluer la cohérence et l'efficacité du contrôle interne », l'obligation de garantir l'existence d'une piste d'audit, l'obligation d'élaborer un document précisant les objectifs de contrôle interne et les moyens destinés à assurer cette fonction et l'obligation d'élaborer un rapport annuel sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré.

Ce règlement a défini les objectifs suivants :

- Vérifier que les opérations réalisées par l'établissement ainsi que l'organisation et Les procédures internes sont conformes aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, aux normes et usages professionnels et déontologiques et aux orientations de l'organe exécutif.
- Vérifier que les limites fixées en matière de risques, notamment de contrepartie, de change, de taux d'intérêt ainsi que d'autres risques de marché, sont strictement respectées.
- Veiller à la qualité de l'information comptable et financière, en particulier aux Conditions d'enregistrement, de conservation et disponibilité de cette information »

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le règlement du 21 février 1997 du Comité de la Réglementation Bancaire et financière<sup>16</sup> CRBF n° 97-02 qui a abrogé ces textes à compter du 1<sup>er</sup> octobre 1997 modifié par l'arrêté du 31 mars 2005, constitue une étape majeure dans la surveillance des risques et l'efficacité des contrôles au sein des établissements de crédit. Il reste encore aujourd'hui la référence en termes de contrôle interne.

Les règles applicables aux établissements de crédits ont été étendues aux entreprises d'investissement autres que les sociétés de gestion de portefeuille avec le règlement CRBF n° 2001-01 qui a modifié le 97-02<sup>17</sup>.

Le règlement CRBF n° 2004-02 du 15 janvier 2004 a rajouté aux entreprises assujetties les personnes morales établies en France et ayant pour objet l'activité de compensation d'instruments financiers. Ce règlement a, par ailleurs imposé aux établissements financiers de présenter des plans de continuité d'activité pour s'adapter aux nouvelles règles de Bale II.

Le 25 février 2005, Le CCRLF, qui a entre-temps remplacé le CRBF a émis un avis favorable sur le projet d'arrêté modifiant le CRBF n° 97-02.

L'arrêté du 31 mars 2005, le CCLRF est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> Janvier 2006. Il inclus une nouvelle catégorie d'entreprise assujettie : Les personnes morales établies en France ayant pour objet principal ou unique l'activité de conservation ou d'administration d'instruments financiers.

Les principaux objectifs de la révision sont :

- Le renforcement du contrôle de la conformité des opérations effectuées par les banques, en introduisant un dispositif complet et spécifique d'identification et de contrôle du risque de non-conformité.
- L'amélioration du contrôle des activités externalisées : des clauses spécifiques permettant aux autorités de contrôle d'assurer un meilleur suivi de ces activités qui devront figurer dans les contrats passés entre les banques et certains de leurs prestataires.

---

<sup>16</sup> Le Comité a pour mission de fixer « dans le cadre des orientations définies par le gouvernement et sous réserve des attributions du Comité de la réglementation comptable, des prescriptions d'ordre général applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement ».

<sup>17</sup> Dov Ogien, « Comptabilité et Audit bancaire », Dunod, Paris 2006, p 410,416.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'arrêté du 31 mars 2005 relatif au contrôle interne des établissements financiers reprend la même structure que le règlement CRBF n° 97-02.

Le titre premier précise la nécessité d'adapter le dispositif à la nature et au volume de leurs activités, à leur taille, à leurs implantations et aux risques de différentes natures auxquels elles sont exposées. Lorsqu'une entreprise assujettie est affiliée à un organe central, le contrôle interne de cette entreprise est organisé en accord avec l'organe central.

Le règlement donne les définitions de l'organe exécutif, de l'organe délibérant et délimite la comparaison et les fonctions d'un éventuel comité d'audit. Il définit les opérations de crédit et recense 7 risques : risque de crédit, de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité, de règlement, opérationnel et juridique.

Les titres suivants du règlement sont en adéquation avec l'organisation du contrôle interne tel qu'il est envisagé par le règlement. Le contrôle interne doit comprendre :

- Un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- Une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- Des systèmes de mesures des risques et des résultats ;
- Un système de documentation et d'information ;
- Un dispositif de surveillance des flux d'espèces et de titres.

### **Paragraphe 02 : Le comité de Bâle sur le contrôle bancaire**

La réglementation bancaire internationale en matière de contrôle bancaire et de protection contre les risques (surtout le risque de crédit) a pour cadre le comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) qui est une émanation de la banque des Règlements internationaux. Il est composé de représentants (éminents) des banques centrales et des autorités de contrôle bancaire des pays de G10 et de Luxembourg. Il a été créé en 1974, au lendemain de l'affaire Herstatt, afin de formuler des normes et des directives prudentielles et d'émettre des recommandations sur les meilleures pratiques en matière de gestion des risques bancaires internationaux<sup>18</sup>.

Le premier accord fixant une norme minimale en matière de fonds propres et déterminant un cadre pour la mesure du risque de crédit a été élaboré au sein du CBCB.

---

<sup>18</sup> F. Taleb, « Décomposition du risque, gestion du risque de crédit et crédits financiers à moyen et long termes (en euro-monnaie), Oran, 2009, p. 70 et s.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Publié en 1988, cet accord est devenu une norme universelle. Il fixe un ratio minimum obligatoire de fonds propres et prescrit que le capital social et les éléments assimilables à des fonds propres de toute banque internationale représentent au moins 8 % de ses actifs pondérés par les risques.

Ce ratio est universellement dénommé ratio cooke (du nom du président, à l'époque, du comité de Bâle, par ailleurs gouverneur de la banque d'Angleterre).

Mis en application en 1993, L'accord de 1988 a permis d'harmoniser l'environnement réglementaire international et d'améliorer la gestion des banques. Il fut amendé en 1996 pour remédier à certains inconvénients qu'avait révélés son application.

Dés 1997, les travaux furent repris, toujours dans le cadre du comité de Bâle présidé, à cette époque, par William Mc Donough, alors président de la Réserve Fédérale de New York, en vu de proposer aux banques un nouveau ratio d'adéquation de leurs fonds propres. Après plus de 6 ans de discussions et de concertation avec les régulateurs nationaux et les banques internationales, la BRI devait proposer au quatrième trimestre la version finale du nouveau ratio de solvabilité, cette nouvelle version vise :

- A mieux prendre en compte les différents aspects du risque, en particulier le risque de crédit,
- Favoriser le développement des systèmes de notation interne au sein des établissements de crédit,
- Encourager le développement d'outils de mesure et de gestion des risques,
- Améliorer les allocations de fond propres des banques.

Cette nouvelle réglementation devait entrer en vigueur le 31 décembre 2006, date à laquelle le ratio Mc Donough succédera au ratio cooke. La nouvelle réglementation repose sur trois piliers : une exigence minimale en fonds propres, un processus d'examen des procédures internes mises en place par les banques pour évaluer l'adéquation de leurs fonds propres aux risques auxquelles elles sont confrontées et un ensemble de règles en matière de publication d'information<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> F. Taleb, « Décomposition du risque, gestion du risque de crédit et crédits financiers à moyen et long termes (en euro-monnaie), opcit, p. 73.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

● **Premier pilier** : L'exigence en matière de fonds propres. La logique de calcul du ratio Mc Donough reste identique à celle du ratio Cooke, à savoir un rapport entre des fonds propres et un encours des risques. Mais cette exigence est profondément rénovée par une meilleure prise en considération du risque de crédit et par la prise en compte explicite des risques opérationnels. Toute banque devra respecter, au titre des exigences minimales en fonds propres, un ratio : fonds propres / Risque de crédit + risque opérationnel + risque de marché  $\geq 8\%$ .

La mesure du risque de crédit s'appuie au choix de la banque, sur l'une des trois méthodes suivantes :

- Une méthode standard reposant sur une classification des risques obtenue à partir de notations externes fournies par les instructions agréées par le CBCB (agences de notation, etc) ;
- Une méthode basée sur des notations internes et sur une classification des risques obtenue à partir des probabilités de défaillance identifiées par les banques pour chacun de leurs portefeuilles. Le taux de perte et la portée des défaillances restent fixés par le CBCB ;
- Une méthode avancée reposant entièrement sur des statistiques et des données internes à la banque.

Les trois méthodes peuvent être panachées, les banques ayant toute latitude de choisir des méthodes différentes en fonction des portefeuilles et de leur localisation géographique. Les systèmes de notation interne seront validés par les autorités de contrôle nationales et internationales.

Les risques opérationnels sont les risques de perte résultant de l'inadaptation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes et de systèmes, ou résultant d'événements extérieurs »

Ces risques vont de l'erreur de saisie à la fraude informatique en intégrant l'incendie des centres vitaux de la banque ( la salle de marché du crédit Lyonnais) et les attentats terroristes (VIRA à Londres et Quaida au World Trade Center).

Avant d'être montré du doigt, les risques opérationnels n'étaient pas inconnus des banques, mais elles les géraient sans aucune standardisation. Jusqu'en 2002, les efforts des banques s'étaient concentrés sur la gestion des risques de marché et du risque de crédit.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'obligation qui leur est désormais faite de s'intéresser aux risques opérationnels doit en améliorer la gestion et la prévention, de la même façon que l'intérêt porté à partir de 1988 aux risques de marché et, accessoirement (à l'époque), au risque de crédit, en avait beaucoup amélioré l'appréhension, la maîtrise et la gestion. S'intéresser aux risques opérationnels va conduire les banques à analyser leurs procédures de contrôle interne et d'améliorer afin de supprimer les risques qui dépendent d'elles de façon à n'allouer des fonds propres qu'aux événements extérieurs.

### **• Deuxième pilier :**

Les procédures internes mises en place par les banques pour évaluer l'adéquation de leurs fonds propres aux risques seront évaluées de manière qualitative par les autorités de contrôle.

Ce dispositif permet aux agences de supervision bancaire de déterminer la validité des procédures et d'obliger les contrôlés à les modifier en cas de doute. Les contrôleurs peuvent fixer un niveau de fonds propres supérieurs à 8% si les risques l'exigent.

Le processus de surveillance prudentielle renforcée donne, par conséquent, une plus grande marge de manœuvre aux agences de supervision, en leur permettant de discriminer différents types de banques<sup>20</sup>.

### **• Troisième pilier :**

La communication financière des banques doit être renforcée en ce qui concerne l'information sur la composition de leurs fonds propres, la ventilation des actifs par secteurs économiques et par zones géographiques, le système de notation interne et les allocations de fonds propres affectés aux différents risques.

La dernière crise financière, qui a fortement impacté les marchés financiers et plus globalement l'économie mondiale, a mis en évidence les limites du dispositif réglementaire actuel défini par les accords Bâle II. En effet, même si le dispositif Bâle II a permis une avancée majeure dans l'amélioration des méthodes de mesure des risques dans les Établissements bancaires (mesure affinée du risque de crédit, introduction du risque Opérationnel...), la crise a révélé l'insuffisance de ce dispositif à couvrir correctement l'ensemble des risques (notamment le risque de liquidité, le risque de procyclicité, l'encadrement insuffisant du risque de marché). Sous l'impulsion du G20, le Comité de Bâle a élaboré un ensemble de nouvelles mesures dites Bâle III visant à renforcer les ratios

---

<sup>20</sup> F. Taleb, « Décomposition du risque, gestion du risque de crédit et crédits financiers à moyen et long termes (en euro-monnaie), opcit, p. 75.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

de solvabilité de Bâle II et à améliorer de façon plus globale le dispositif de supervision du système financier à l'échelle internationale afin de se prémunir contre de nouvelles crises systémiques<sup>21</sup>.

### **● Bale III :**

En décembre 2010, le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire a publié un paquet de réformes, appelé Bâle III, au sujet de ses normes internationales de réglementation existantes. Ces réformes entendent renforcer les dispositions régissant fonds propres et liquidités de par le monde et, partant, accroître la résistance du secteur bancaire afin de réduire les effets négatifs, sur l'économie réelle, de problèmes pouvant surgir dans le secteur financier, indépendamment de l'origine du choc déclencheur.

L'orientation des nouvelles mesures réglementaires Bâle III s'articule autour de deux approches :

- Une approche micro-prudentielle: pour améliorer, au niveau de chaque établissement financier, la capacité à résister en période de stress à travers le renforcement des normes d'exigence de fonds propres, de liquidité et de standard de gestion des risques ;
- Une approche macro-prudentielle: pour limiter la pro-cyclicité et renforcer la Surveillance du risque systémique.

Le processus d'élaboration des règles Bâle III<sup>22</sup> a fait l'objet d'un intense lobbying de la part des banques afin d'ajuster les modalités de mise en œuvre. Un délai assez long a été

---

<sup>21</sup> Riadh Sellami, « Application des nouvelles réformes Bâle III dans le contexte du marché Maghrébin, Le Maghreb en mouvement », édité par Kurt Salmon, 2011, p.44, 45.

#### **<sup>22</sup> Sur le plan micro-prudentiel, parmi les mesures clés proposées, on peut citer :**

- le renforcement de la qualité et de la quantité des fonds propres (partie numérateur du ratio de solvabilité). Autrement dit, les fonds propres « durs », composés d'actions et de bénéfices mis en réserve, devront présenter 7 % des activités de marché ou de crédit des banques, contribuant ainsi à limiter l'incitation à la prise de risque;
- l'amélioration de la couverture des risques de marché et de contrepartie (partie dénominateur du ratio de solvabilité) : durcissement par rapport aux accords Bâle II des règles de calcul des exigences en fonds propres, notamment sur les activités de marchés et de la titrisation qui ont été fortement impactées lors de la dernière crise financière. Il est question de mettre en place une série de mesures complémentaires pour mieux appréhender le risque en cas d'événement extrême;
- l'encadrement du risque de liquidité. Le Comité de Bâle propose la mise en place de deux ratios de liquidité : le liquidity coverage ratio (LCR), ratio court terme qui exigerait des banques de détenir un stock d'actifs sans risque facilement négociables, afin de résister pendant trente jours à une crise ; et le net stable funding ratio (NSFR), ratio long terme qui vise le même objectif, mais sur un an. En clair, les établissements de crédit ne pourraient investir dans des actifs à long terme qu'avec des ressources à long terme. Idem quant aux actifs à court terme ;
- l'introduction d'un ratio de levier : il permet d'évaluer la taille des engagements des banques par rapport à la taille de leur bilan afin d'éviter un trop fort endettement des banques , Riadh Sellami, ,op, cit, page 47.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

négocié afin de donner le temps aux établissements bancaires de se conformer aux nouvelles exigences et d'adapter éventuellement leurs activités et leurs business modèles sans menacer le financement de l'économie dans son ensemble :

- Renforcement progressif des règles de calcul des fonds propres ; 2013 jusqu'à 2019 ;
- Ratio de liquidité : entrée en vigueur en 2015 pour le ratio court terme LCR et en 2018 pour le ratio long terme NSFR ;
- Le ratio de levier ne sera détaillé qu'en 2015 et ne sera intégré dans le pilier 1 qu'en 2018.

### **Paragraphe 03 : La loi SOX de juillet 2002 sur le contrôle interne aux Etats-Unis**<sup>23</sup>

La loi exige que chaque rapport de gestion contienne un rapport sur le contrôle interne qui doit :

- Confirmer que la direction est responsable de l'établissement et de la gestion à la fois d'une structure de contrôle adéquate et des procédures internes pour le reporting financier.
- Contenir une évaluation de l'efficacité de la structure et des procédures de contrôle interne pour le reporting financier à la date de clôture des comptes.

Les auditeurs externes doivent certifier, l'évaluation du contrôle interne par la direction du contrôle interne par la direction de l'entreprise.

### **Paragraphe 04 : la loi sur la sécurité financière en France**

En France, la loi n°2003-706 du 1er août 2003 dite **Loi de Sécurité Financière** impose au président du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de rendre compte, dans un rapport joint au rapport de gestion annuel, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société. De telle sorte que le cadre réglementaire, posé cinq ans auparavant, a été spécifié par cette loi. Les articles 117 et 120 apportent alors une distinction entre le contrôle interne d'une société en général et le contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Mohammed Chérif Madagh, Maître de conférence à l'école des Hautes Etudes Commerciale (EHEC) Alger, « L'audit interne au cœur de la dynamique de la gouvernance d'entreprise : Lectures théoriques et enjeux pratiques », Colloque national à la faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion de Biscra le 06,07 mai 2012, P 06.

<sup>24</sup> P.Schick, J.Vera, O.Bourrouilh- Parrège, "Audit interne et référentiels de risques », Opcit, P.23.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Paragraphe 05 : Le cadre de référence de l'AMF**

Sur la base de ces textes constituant le socle des dispositions relatives au contrôle interne, l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) a publié, en 2006, un **cadre de référence** du contrôle interne. Celui-ci a vocation à proposer les grands axes relatifs au contrôle interne afin d'harmoniser les pratiques existantes ; lesquelles peuvent être diverses d'une entreprise à l'autre. L'approche de l'AMF se veut pragmatique et cherche à concilier et à conserver la logique des principaux textes et référentiels existants et en reprend les grandes composantes :

- o L'environnement de contrôle
- o L'évaluation des risques
- o Les activités de contrôle
- o Les systèmes d'information et de communication
- o Le pilotage du dispositif

L'AMF recommande l'utilisation de ce cadre de référence ainsi que son guide d'application ; lequel n'a pas vocation à être imposé aux sociétés, notamment celles soumises à un référentiel applicable par une autre réglementation, ni à se substituer aux réglementations spécifiques en vigueur dans certains secteurs d'activité, notamment le secteur bancaire et celui des assurances<sup>25</sup>.

### **Sous section 02 : l'environnement réglementaire et l'organisation du contrôle bancaire en Algérie**

Les banques et les établissements financiers exerçant en Algérie sont tenus de respecter les normes de gestion destinées à garantir leur liquidité et leur solvabilité à l'égard des tiers et notamment des déposants, ainsi que l'équilibre de leur structure financière. Ils doivent, en particulier, respecter les ratios de solvabilité et de division des risques.

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'effort soutenu du Conseil de la Monnaie et du Crédit, de la Banque d'Algérie et de la Commission Bancaire en matière de réglementation et de supervision de l'activité bancaire.

---

<sup>25</sup> Dov Ogien, « Comptabilité et Audit bancaire », opcit, p. 52.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Paragraphe 01 : Cadre légal et réglementaire**

Jusqu'au début de l'année 1999, l'activité de supervision des banques et des établissements financiers était concentrée essentiellement autour des six banques publiques et d'une banque mixte. Depuis, le secteur bancaire a connu l'installation de nouvelles banques et nouveaux établissements financiers privés nationaux et étrangers, soit 24 institutions à fin 2006 assujetties à la supervision, après le retrait d'agrément et la mise en liquidation durant la période 2003-2006 de neuf banques et établissements financiers. Cela a rendu plus ardu le travail des inspecteurs.

Les faiblesses d'organisation des banques publiques, l'importance de leurs parts de marché, avec près de 90 % de l'activité bancaire, ainsi que la qualité de leurs systèmes d'information ne facilitent pas les opérations de la supervision, tant en ce qui concerne le contrôle sur pièces qu'en ce qui concerne le contrôle sur place, et nécessitent la mobilisation d'équipes renforcées d'inspecteurs de la Banque d'Algérie<sup>26</sup>.

Les cinq principales fonctions de la supervision bancaire en Algérie sont :

- la surveillance micro prudentielle sur pièces ;
- la surveillance générale du système bancaire ;
- l'inspection des institutions bancaires sur place ;
- le contrôle des opérations de commerce extérieur et des transferts ;

Le contrôle du dispositif et des mesures de lutte contre le blanchiment et le financement de terrorisme.

Sur le plan du contrôle individuel des banques et établissements financiers, les travaux réalisés en 2006 ont consisté à :

- S'assurer de la réception des documents comptables et prudentiels transmis par les banques et établissements financiers dans les délais réglementaires ;
- vérifier la fiabilité des informations reçues, analyser et corriger les anomalies par les relances d'explication nécessaires ;
- Exploiter les rapports des commissaires aux comptes ;
- Interpréter les informations reçues et détecter les éventuelles infractions ;

---

<sup>26</sup> « La survie de l'entreprise se marchande tous les jours », interview de Mr Mohamed Meziane, Président de l'Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens (A.A.C.I.A), réalisé par S. Boudjemâa, Article posté le 18 novembre 2008 sur <http://sboudjemâa.unblog.fr/18/11/2008.audit-interne>.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Participer à l'analyse financière et prudentielle périodique et relever les évolutions défavorables ;
- Proposer des mesures pour redresser la situation des banques en difficulté ;
- Alerter la Commission Bancaire sur le non-respect par les banques et établissements ; financiers des normes prudentielles
- Elaborer les différents projets pour les besoins de développement de la supervision.

Les établissements bancaires Algériens se sentent pour le moment moins concernés par les règles Bâle III compte tenu de leur faible taille, de la nature de leurs activités, tournées essentiellement vers le marché local, et de leur faible exposition aux risques de marché. En effet, les banques Algériennes restent relativement loin des activités de marché et ne sont pas (encore) comparables à des établissements à taille critique (les « too big to fail »), l'un des problèmes majeurs traités par le régulateur bâlois dans le cadre de la nouvelle réforme Bâle III. De surcroît, la priorité du moment pour l'Algérie reste la mise en œuvre des accords Bâle II, qui constitue un levier important pour l'assainissement et la modernisation de l'industrie bancaire Algérienne<sup>27</sup>.

Néanmoins, les banques Algériennes pourront bénéficier du retour d'expérience cumulé par les grandes banques internationales sur la mise en œuvre de Bâle II et sur les leçons à tirer suite à la dernière crise financière pour assurer une meilleure application des règles prudentielles. On pourra ainsi imaginer une mise en place « améliorée » de Bâle II tenant compte de certains ajustements déjà préconisés dans Bâle III (par exemple le renforcement des exigences en capital « numérateur »), permettant en conséquence de combler le retard pris dans la mise en œuvre de la réglementation bâloise.

L'année 2010 a été marquée par le renforcement du cadre institutionnel de la supervision bancaire suite aux nouvelles dispositions introduites par l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit. En effet, les nouvelles dispositions législatives donnent un ancrage légal à la stabilité financière comme mission de la Banque d'Algérie, tout en renforçant la supervision du système bancaire.

A travers les deux principaux piliers du dispositif de supervision, à savoir le contrôle sur pièces et le contrôle sur place, les superviseurs des banques et établissements financiers

---

<sup>27</sup> C. Abbassi, « Mise en place de l'accord de Bâle II dans les pays du Maghreb, En partenariat avec OTC Conseil », L'Universwiftnet ,Alger 2008,p 62.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

sont appelés à porter une appréciation sur l'institution contrôlée aussi bien sur la fiabilité de ses comptes, la qualité de gestion de ses risques et la qualité de ses déclarations périodiques effectuées à la Banque d'Algérie et/ou à l'autorité de contrôle (Commission bancaire). L'appréciation porte aussi sur l'application des textes légaux et réglementaires, les mesures prises pour assurer la sécurité des systèmes de paiement et la qualité de son contrôle interne, dispositif rendu obligatoire pour les banques et établissements financiers par la législation en vigueur.

Pour s'assurer de la solidité des banques et établissements financiers et de la qualité de leur intermédiation, le renforcement des capacités de contrôle bancaire par les inspecteurs de la Banque d'Algérie s'est poursuivi au cours de l'année 2011, en particulier par la formation spécifique dispensée. L'effort poursuivi pour rendre plus efficace le dispositif de contrôle a permis à la Banque d'Algérie, au Conseil de la monnaie et du crédit et à la Commission bancaire de réagir rapidement à l'évolution de la situation prudentielle de certaines banques et établissements financiers.

### **• le règlement n° 02-03 sur le contrôle interne des banques et des établissements financiers<sup>28</sup>.**

Le dispositif de contrôle interne a été institué en 2002 par un règlement du Conseil de la Monnaie et du Crédit. Les banques et établissements financiers sont tenus d'élaborer des manuels de procédures relatifs à leurs différentes activités. Les rapports établis à la suite des contrôles effectués doivent être communiqués à l'organe exécutif et à sa demande à l'organe délibérant et, le cas échéant, au Comité d'audit. La mise en place complète de ce système permettra aux banques et établissements financiers de disposer d'un outil de contrôle et facilitera le contrôle externe et la supervision par l'autorité de contrôle.

### **•Le règlement n ° 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers**

Ce règlement a défini Le contrôle interne des banques et des établissements financiers comme étant l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant, notamment, à assurer en permanence :

- la maîtrise des activités ;
- le bon fonctionnement des processus internes ;

---

<sup>28</sup> Le règlement n° :02/03 du 6 Ramadan 1423 correspondant au 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- 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<sup>29</sup>.

Il implique ainsi que ce dispositif du contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place comprend, notamment :

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

Ainsi il a obligé Les banques et les établissements financiers de mettre en place un contrôle interne selon la nature et le volume de leurs activités, leur taille et leurs implantations pour faire face aux risques de différentes natures auxquels ils sont exposés. Le contrôle interne s'applique à l'ensemble des structures et activités, ainsi qu'à l'ensemble des entreprises contrôlées de manière exclusive ou conjointe.

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

- Vérifier la conformité des opérations effectuées et des procédures internes utilisées aux dispositions législatives et réglementaires, aux normes et usages professionnels et déontologiques, ainsi qu'aux orientations de l'organe délibérant et aux instructions de l'organe exécutif ;
- Vérifier le strict respect des procédures internes de décision et de prises de risques de toute nature, ainsi que l'application des normes de gestion fixées par l'organe exécutif ;

---

<sup>29</sup> L'article 03 du règlement n ° 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Vérifier la qualité de l'information comptable et financière, qu'elle soit destinée à l'organe exécutif ou à l'organe délibérant, transmise à la Banque d'Algérie ou à la commission bancaire, ou destinée à être publiée ;
- Contrôler les conditions d'évaluation, d'enregistrement, de conservation et de disponibilité de l'information comptable et financière, en particulier, en garantissant la piste d'audit visée au présent règlement ;
- Vérifier la qualité des systèmes d'information et de communication ;
- S'assurer de l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées.

### **Paragraphe 02 : Aperçu sur le contrôle bancaire en Algérie**

A l'effet de prendre en charge l'ensemble des dispositions légales, le Conseil de la Monnaie et du Crédit et la Banque d'Algérie ont mis en place un dispositif réglementaire conséquent en matière de contrôle bancaire.

La Commission Bancaire est l'autorité en charge du contrôle bancaire qui est effectué sur pièces et sur place. La Banque d'Algérie est chargée, pour le compte de la Commission Bancaire, d'effectuer le contrôle sur pièces et d'exercer le contrôle sur place par ses agents.

Le contrôle du respect de la réglementation édictée repose sur les déclarations des banques pour le contrôle sur pièces et sur des missions d'inspection régulières auprès des banques et des établissements financiers pour le contrôle sur place.

Dans le cadre du dispositif réglementaire, outre le contrôle sur pièces effectué sur la base des déclarations des banques et établissements financiers transmises à la Banque d'Algérie, des missions de contrôle sur place sont dépêchées auprès des banques et des établissements financiers (siège social et agences). Ces missions d'inspection et de contrôle sont, selon le cas, ponctuelles, périodiques, par segment d'activité ou intégrales, conformément à un programme arrêté par délibération de la Commission Bancaire.

#### **A - Le contrôle sur pièces**

Le contrôle sur pièces était assuré, jusqu'à 2001, par l'inspection externe, direction rattachée à la Direction Générale de l'Inspection Générale de la Banque d'Algérie.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Eu égard à la densification du réseau des banques et établissements financiers, une structure spécialisée à été mise en place en 2002, au sein de la Direction Générale de l'Inspection Générale, en vue de prendre en charge le renforcement du contrôle sur pièces. Cette structure a pour mission :

- De s'assurer de la régularité de la transmission des informations financières émanant des banques et établissements financiers ;
- De veiller au respect des canevas réglementaires de déclaration ;
- De s'assurer de la sincérité des informations reçues ;
- De s'assurer du respect des règles et ratios prudentiels ;
- D'assurer le traitement des informations reçues et leur adéquation avec la réglementation en vigueur ;
- De relancer, en cas de non transmission des déclarations, voire de procéder à la saisine de la Commission Bancaire, en cas de refus ou de fausse déclaration.

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

### **B- Le contrôle sur place**

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

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

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le contrôle intégral sur place comporte plusieurs volets :

- l'évaluation de l'organisation de la banque ou de l'établissement financier, notamment des structures en charge de la comptabilité, de l'informatique, de la trésorerie, des engagements et de la gestion du commerce extérieur ;
- L'analyse et l'évaluation de l'activité de crédit ;
- L'évaluation de la structure financière (risque de crédit, situation des engagements, ratios de solvabilité...) ;
- L'analyse des comptes divers et des suspens ;
- L'examen du respect de la réglementation des changes en matière de gestion des opérations de commerce extérieur (justification des transferts et des rapatriements, apurements des dossiers de domiciliation, etc....).

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

A l'issue des opérations de contrôle, le volet relatif au contrôle des changes est, en cas d'infraction, transmis au Ministère des Finances, dans le cadre de la mise en œuvre de l'ordonnance n°96-22 relative à la répression de l'infraction à la législation des changes et des mouvements de capitaux de et vers l'étranger.

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

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

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Section 02 : Les autorités de contrôle et de tutelle.**

La dérégulation qui caractérise l'évolution du droit applicable aux opérations financières s'accompagne, sans paradoxe, d'un renforcement du contrôle auquel sont soumises les entreprises financières. L'honnêteté du marché dépend ainsi tout autant de la capacité et de l'honorabilité des agents économiques qui y opèrent que des règles qui l'organisent. C'est ce qui explique aussi, pour une part, le foisonnement de codes ou normes déontologiques que ces agents élaborent avec l'encouragement des autorités politiques et des autorités de contrôle<sup>30</sup>.

Les autorités doivent garantir l'égalité de traitement, la transparence, la stabilité, l'intégrité et l'efficacité des marchés. Il leur est donné un pouvoir réglementaire, de contrôle et de sanction.

Le ministère de l'économie et des finances est seul compétent pour arrêter :

- Les normes de gestion et de capital des établissements de crédit.
- Les règles relatives à la protection des déposants.
- La réglementation applicable aux établissements de crédits.

### **Sous section 01 : Les autorités de contrôle et de tutelle en France**

#### **Paragraphe 01 : Le contrôle des prestataires des services d'investissement**

##### **A. Comité consultatif du secteur financier**

Le comité consultatif du secteur financier présidé par le ministre des finances étudie les conditions de fonctionnement du système bancaire et financier notamment dans ses relations avec la clientèle et dans la gestion des moyens de paiement. Il a remplacé le CNCT (conseil national du crédit et du titre). Il adresse chaque année un rapport au parlement. Le comité peut être saisi par le ministre chargé de l'économie, par les organisations représentant les clientèles et par les organisations professionnelles dont ses membres sont issus. Il peut également se saisir de sa propre initiative à la demande de la majorité de ses membres. Le comité est composé en majorité, et en nombre égal, de représentants des établissements de crédits, des entreprises d'investissement, des

---

<sup>30</sup> Commission Bancaire et Financière, Rapport annuel 1992- 1993, Bruxelles, P. 18.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

entreprises d'assurance ,des agents généraux et de courtiers d'assurances, d'une part ,et de représentants des clientèles, d'autre part<sup>31</sup>.

### **B. Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI).**

Le comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI) est chargé de « prendre les décisions ou d'accorder les autorisations ou dérogations individuelles prévues par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, à l'exception de celle relevant de la commission bancaire ».

Le CECEI est composé de 12 membres et il est présidé par le gouverneur de la banque de France. En cas de partage égal des voix, la voix du président est prépondérante. Outre le président, trois membres sont participants de droit : le directeur du trésor, le président de l'AMF et le président du directoire du fonds de garantie des dépôts. Les huit autres membres sont nommés pour une durée de trois ans par arrêté ministériel.

Le CECEI est chargé de délivrer les agréments des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, à l'exception des sociétés de gestion de portefeuille qui relèvent de l'AMF. Il a également le pouvoir de retirer l'agrément des mêmes établissements financiers, soit à leur demande, soit d'office, notamment lorsque les conditions de l'agrément ne sont plus remplies (toutefois les radiations pour motif disciplinaire sont de la compétence de la commission bancaire).

Par ailleurs, le CECEI gère le passeport européen. Il est ainsi amené à autoriser la création de succursales dans d'autres Etats appartenant à L'Union européenne ou recevoir des déclarations de ces établissements en vue de l'exercice d'activités en libre prestation de services dans ces Etats. Réciproquement, le CECEI et L'AMF assurent l'accueil sur le territoire français des établissements communautaires désireux d'opérer selon les mêmes modalités.

Outre la délivrance et le retrait des agréments, le CECEI est chargé :

- D'accorder les dérogations individuelles (création, changement de contrôle) applicables aux PSI, à l'exception des sociétés de gestion de portefeuille.
- De prévoir les ouvertures de guichets.

---

<sup>31</sup> Dov Ogien, « Comptabilité et Audit bancaire », opcit, p. 46.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- D'autoriser les modifications significatives qui peuvent affecter les éléments pris en compte au moment de leur agrément : changement d'activité et, au-delà de certains seuils, modifications dans la composition de l'actionnariat.
- D'examiner si la désignation d'un nouveau dirigeant responsable est compatible avec l'agrément délivré à l'établissement, au vu des conditions d'honorabilité, de compétence et d'expérience prévues par la loi.
- De se prononcer, dans le cadre de l'agrément des PSI, sur l'habilitation à exercer les activités de conservation et de compensation d'instruments financiers<sup>32</sup>.

Toute personne qui participe aux délibérations du CECEI est tenue au secret professionnel. Ce secret n'est pas opposable à l'autorité judiciaire agissant dans le cadre d'une procédure de liquidation judiciaire ou d'une procédure pénale ni aux juridictions administratives saisies d'un contentieux relatif à l'activité du comité par dérogation le CECEI peut divulguer les documents reçus à toute personne qui demande, avec l'accord préalable de la personne physique ou morale lui ayant communiqué ces documents.

L'instruction des dossiers est assurée par la direction des établissements des crédits et des entreprises d'investissement de la banque de France, sous l'autorité du secrétaire général du comité. Le CECEI établit et tient à jour la liste des établissements des crédits ainsi que la liste des prestataires de services d'investissement exerçant en France, en précisant pour ces derniers, l'activité exercée.

### **C. Comité consultatif de la législation et de la réglementation financière**

Le comité consultatif de la législation et de la réglementation financière (CCLRF) établit les normes et les conditions générales d'exploitation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement. Il intervient notamment dans les domaines de la gestion (ratios prudentiels), détermine le montant du capital, conditions d'implantation des réseaux, il a remplacé le comité de la réglementation bancaire et financière (CRBF) mis en place par la loi MAF.

Les projets de décret ou d'arrêté, autres que les mesures individuelles, intervenant dans les mêmes domaines ne peuvent être adoptés qu'après l'avis du CCLRF. Il ne peut être passé outre à un avis défavorable du comité sur ces projets qu'après que le ministre chargé de l'économie a demandé une deuxième délibération de ce comité.

---

<sup>32</sup> Dov Ogien, « Comptabilité et Audit bancaire », opcit, P47.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **D. Commission bancaire**

En France La loi bancaire n° : 84 – 46 du 24 janvier 1994 a institué une commission bancaire pour contrôler l'activité des établissements de crédit en remplacement de la commission de contrôle des banques mise en place en 1941. La loi MAF du 2 juillet 1996 a étendu son champ de compétence aux entreprises d'investissement. Ces textes sont aujourd'hui intégrés dans le COMOFI.

La commission bancaire (CB) est présidée par le gouverneur de la banque de France qui fixe les règles de bonne conduite et de contrôle prudentiel des prestataires de services d'investissement. Deux membres y participent de droit :

Le directeur général du trésor et le président de la commission de contrôle des assurances, des mutuelles et des institutions de prévoyance. Enfin, quatre membres sont nommés pour 5 ans renouvelables une fois par arrêté du ministre chargé de l'économie et des finances : un conseiller à la Cour de cassation et deux membres choisis en raison de leur compétence particulière en matière bancaire et financière<sup>33</sup>.

Dépourvue de la personnalité juridique, la CB n'a pas de patrimoine propre. Ses missions sont inscrites dans le COMOFI :

- Contrôler le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ;
- Examiner les conditions d'exploitation des établissements de crédit ;
- Veiller au respect des règles de bonne conduite de la profession ;
- Veiller à la solvabilité, la liquidité et l'équilibre financier des établissements de crédits ;
- Sanctionner les manquements constatés.

La CB possède un statut de service de l'Etat dans l'exercice de ses missions de contrôle et un statut de juridiction administrative spéciale dans l'exercice de son pouvoir de sanction.

Responsable de la surveillance prudentielle des établissements financiers, la CB peut élargir ses investigations à leurs filiales et aux personnes morales (et leurs filiales) qui les contrôlent directement ou indirectement. La CB exerce également une mission de contrôle des changeurs manuels dans le cadre de la prévention du blanchiment de l'argent,

---

<sup>33</sup> F. Taleb, les cours de la 1<sup>ère</sup> année Magister de droit bancaires et financier, université d'Oran (Faculté de droit) ,« systèmes bancaires Algérien et international », 2010- 2011, P.53.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

en liaison avec la direction générale des Douanes et des droits indirects (art L. 520-2 du COMOFI).

Elle n'a cependant pas le droit de s'immiscer dans la gestion des établissements financiers, ni celui d'influencer leur politique commerciale. En revanche, elle doit constater les éventuels déséquilibres financiers résultant des choix opérés par la direction de ces établissements. Elle peut ainsi exiger une meilleure adéquation des ressources aux emplois ou un provisionnement prudent des risques compromis.

L'essentiel des informations exploitées par la CB provient des états périodiques remis par les établissements financiers de manière réglementaire. Des demandes d'informations complémentaires peuvent être faites quand la situation le justifie.

Les actions de contrôle bancaire décidées par la CB sont mises en œuvre par un secrétariat général qui applique les instructions et effectue les contrôles sur pièces et sur place.

La commission bancaire possède une gamme étendue de moyens, elle peut :

- Se faire communiquer toutes informations utiles, y compris de la part des commissaires aux comptes dont le secret professionnel n'est pas opposable ;
- Ordonner aux établissements ayant publié des comptes irréguliers de procéder à des rectifications et les porter à la connaissance du public ;
- Procéder à des contrôles sur pièces et sur place, exercés par son secrétariat général.

Dès qu'elle détecte une évolution défavorable, sans que la situation soit irrémédiablement compromise, elle doit rapidement intervenir pour redresser la situation en cas d'aggravation de la situation, des discussions doivent être menées avec toutes les parties concernées- directions, actionnaires et tiers. L'article L.511-42 du code monétaire et financier prévoit que, Lorsqu'il apparaît que la situation d'un établissement de crédit le justifie, le gouverneur de la banque de France, après avis de la CB invite les actionnaires de l'établissement à fournir à celui-ci le soutien qui lui est nécessaire.

Les investigations de la CB s'effectuent dans la discrétion la plus absolue. Le COMOFI impose le respect du secret professionnel défini par l'article 226-13 du code pénal.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Paragraphe 02 : L'Autorité des marchés financiers (AMF)**

Créée par la loi de sécurité financière n° 2003-706 du 01 Aout 2003, l'autorité des marchés financiers (AMF) est issue de la fusion de la commission des opérations de bourse (COB), du conseil des marchés financiers (CMF) et du conseil de discipline de la gestion financière (CDGF).

L'objectif de ce rapprochement a été d'améliorer la coordination et l'efficacité du système français de régulation des marchés financiers et d'augmenter sa visibilité à l'international.

L'AMF est une autorité publique indépendante dotée de la personnalité morale.

Les attributions confiées à l'AMF sont exercées par le collège composé de seize membres (art .L. 621-2 du COMOFI) :un président, nommé par décret, un conseiller d'Etat, un conseiller à la cour de cassation, un conseiller maître à la cour des comptes, un représentant de la banque de France , le président du conseil national de la comptabilité, neuf membres désignés, à raison de leur compétence financière et juridique et représentant des salariés actionnaires désigné par le ministre chargé de l'économie après consultation des organisations syndicales et des associations représentatives.

L'AMF exerce la tutelle sur les marchés réglementés, approuve les programmes d'activité des prestataires de service d'investissement et édicte les règles déontologiques applicables à toutes les entreprises d'investissement. L'article 15 du règlement de l'AMF lui donne la possibilité de se porter partie civile dans les affaires de délits boursiers : elle ne pourra pas pour une même affaire poursuivre en justice et sanctionner.

Les sociétés de gestion de portefeuille (SGP) obtiennent leur agrément auprès de l'AMF, laquelle agréee également leur programme d'activité, les PSI hors SGP reçoivent leur agrément du CECEI. Tout PSI non SGP agréee en France doit adhérer au mécanisme d'indemnisation des investisseurs.

Les pouvoirs de L'AMF sont très vastes, tant en ce qui concerne l'organisation du marché, qu'en matière de contrôle des prestataires de services d'investissement (PSI).

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'AMF a pour mission de veiller :

- A La protection de l'épargne investie dans les instruments financiers et tous autres placements donnant lieu à appel public à l'épargne.
- A l'information des investisseurs.
- Et au bon fonctionnement des marchés.

Par ailleurs, le législateur a réaffirmé son rôle à l'international en rappelant que l'autorité apportait son concours à la régulation européenne et internationale des marchés.

Pour l'exécution de ces missions, l'AMF prend un règlement général publié au journal officiel, après homologation par arrêté du ministre chargé de l'économie.

Elle peut, pour l'application de son règlement général et l'exercice de ses autres compétences, prendre des décisions de portée individuelle, elle peut également publier des instructions et des recommandations aux fins de préciser l'interprétation du règlement général.

Le règlement général de L'AMF est régulièrement modifié. La loi du 26 juillet 2005 pour la confiance de la modernisation de l'économie qui transpose la directive européenne sur la transparence a entraîné la modification dans :

- Le mode de calcul des franchissements de seuils de participation ;
- Le contenu et les modes de diffusion de déclaration de franchissement de seuils ;
- Les conditions dans lesquelles les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé doivent rendre publiques mensuellement les variations du nombre total de droits de vote ou d'actions composant leur capital ;
- Le régime applicable à la publication des pactes d'actionnaires.

### **Paragraphe 03 : Les organes centraux et professionnels**

Tout établissement de crédit est tenu d'adhérer à un organisme professionnel ou à un organe central, (art L.511- 29 du COMOFI).

Une disposition comparable est contenue dans l'article L.531-8 du COMOFI qui impose aux entreprises d'investissement, entreprises de marché et aux chambres de compensation d'adhérer à une association chargée de la représentation collective et de la défense des droits et intérêts de ses membres.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Les organismes professionnels jouent un rôle important, en servant d'une part d'intermédiaire entre les organismes de tutelle et les différentes catégories de banques, et d'autre part en exerçant une fonction de contrôle sur celles-ci.

Il existe une organisation professionnelle par type d'établissement<sup>34</sup> :

- La fédération des banques françaises (FBF) ;
- La banque fédérale des Banques populaires ;
- La fédération nationale du Crédit agricole ;
- La Confédération nationale du Crédit mutuel ;
- La conférence des caisses de crédit municipal ;
- La caisse nationale des Caisses d'épargne et de prévoyance (CNCEP) ;
- L'Association française des sociétés financières (ASF) ;
- La chambre syndicale des sociétés anonymes de crédit immobilier ;
- L'association française des entreprises d'investissement (AFEI) ;
- L'association française de la gestion financière (AFG- ASFFI) ;
- L'association française des investisseurs en capital (AFIC) ;
- Le groupement des institutions financières spécialisées (GIFS).

Tous ces organismes professionnels sont affiliés à l'Association Française des Etablissements de crédit et des entreprises d'investissement (AFECEI) qui représente les intérêts collectifs des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

### **Paragraphe 04 : le système Européen des banques centrales (SEBC)**

Le système Européen des banques centrales (SEBC) est composé des 25 banques centrales nationales (BCN) de l'Union Européenne Monétaire (UEM) et la banque centrale Européenne (BCE) qui en est l'organe exécutif. Le système est instauré le 1<sup>er</sup> juin 1998.

Le terme Eurosystem désigne l'ensemble formé par la BCE et les BCN des pays ayant adopté L'Euro. L'Eurosystem fonctionne sur une base décentralisée.

Le SEBC a mis en place le système de paiement TARGET qui permet la mise en œuvre d'une politique monétaire unique. Ce système assure l'irrévocabilité des transferts des fonds pour tous les règlements pour lesquels une BCN ou la BC est contrepartie.

---

<sup>34</sup> Dov Ogien, Opcit, P 53.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'objectif principal du SEBC est de maintenir la stabilité des prix .Sans préjudice à sa réalisation, elle apporte son soutien pour obtenir un niveau d'emploi élevé et une croissance durable et non inflationniste<sup>35</sup>.

La valeur de référence pour la croissance monétaire (M3) constitue un critère d'analyse servant à atteindre et à maintenir la stabilité des prix. Pour la déterminée le SEBC se repose sur :

- Un taux d'inflation harmonisé qui doit rester inférieur à 2% dans la zone Européenne.
- Les perspectives de la croissance qui doit rester inférieur à 2,5% en moyenne annuelle.

Par conséquent, la valeur de référence retenue pour la croissance de M3 est 4 ,5% en moyenne annuelle (inchangé depuis l'origine). Cette croissance est légèrement supérieure aux objectifs depuis la mise en place du SEBC.

### **A. La Banque de France**

Le code monétaire et financier établit que la Banque de France fait partie intégrante du système européen de banques centrales (SEBC). Elle participe à l'accomplissement des missions et au respect des objectifs qui sont assignés à celui-ci par le traité :

L'objectif de stabilité financière fonde les missions qui lui sont confiées au plan national :

- Contrôle et surveillance des intermédiaires financiers ;
- Services rendus aux banques, aux entreprises, aux collectivités publiques ;
- Analyse de la situation financière des entreprises ;
- Rôle de protection des particuliers dans le domaine économique et financier.

Elle détient et gère les réserves de change de l'Etat en or et en devise.

Elle veille au bon fonctionnement et à la sécurité des systèmes de paiement, des systèmes de compensation, et de règlement-livraison des instruments financiers.

Elle est seule habilitée à émettre les billets en application du monopole d'autorisation d'émission de billets de banque accordé par le traité à la BCE.

---

<sup>35</sup> Dov Ogien, Opcit, P.56,57.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Chargé de l'exécution en France des opérations de la politique monétaire SEBC, la banque de France refinance les banques françaises en leur prêtant les liquidités dont elles ont besoin.

### **B. La banque centrale Européenne (BCE)**

Créée le 1<sup>er</sup> juin 1998, son siège est à Francfort et elle dotée de la personnalité juridique en vertu de l'article 106 du traité. Son capital est de 05 milliards d'Euro détenu par les BCN au prorata de la population et du PIB de chaque Etat. Les gouvernements des Etats membres s'engagent à ne pas interférer les décisions de la BCE ou des BNC.

Le SEBC est gouverné par trois organes de décisions agissant en toute indépendance.

Le conseil des gouverneurs est l'organe suprême qui définit la politique monétaire de la zone euro, Les taux directeurs et l'approvisionnement en réserves d'Eurosystème. Il exerce les fonctions consultatives de la BCE et décide de la manière dont le SEBC est représenté en matière de coopération internationale, il se réunit deux fois par mois, le jeudi à Francfort en Allemagne, lors de la première réunion, il analyse les décisions de politique monétaire. A l'occasion de la seconde réunion il examine les questions portant sur les autres missions et responsabilités de la banque et l'Eurosystème. Les décisions relatives à la conduite de la politique monétaire sont prises à la majorité, par un vote selon le principe « un membre, une voix le président disposant d'une voix prépondérante en cas d'égalité.

- **Le directoire** est un organe d'administration. Il est chargé de la mise en œuvre la politique monétaire au quotidien et donne les instructions nécessaires à la BCN.

- **Le Conseil général** contribue aux fonctions consultatives de la BCE. Il est chargé de renforcer la coopération entre les BCN, de superviser le mécanisme de change Européen liant l'euro aux monnaies des « pays out » à la monnaie unique de coordination des politiques monétaires au sein de l'Union européenne en vu d'assurer la stabilité des prix<sup>36</sup>.

Ces trois organes ont en commun d'être dirigés par un président nommé pour 8 ans et un vice-président nommé pour 4 ans. Quatre membres sont nommés pour siéger au conseil des gouverneurs et au directoire. Les gouverneurs des BCN l'Eurosystème complètent le conseil des gouverneurs de toutes les BCN de l'Union (Pays participants ou non à L'Eurosystème ).

---

<sup>36</sup> F. Taleb, les cours de la 1<sup>ère</sup> année Magister de droit bancaires et financier, université d'Oran (Faculté de droit), Opcit, P.58.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Les missions fondamentales de la BCE sont de :

- Définir et mettre en œuvre la politique monétaire ;
- Conduire les opérations de change ;
- Détenir et gérer les réserves officielles de change ;
- Promouvoir le bon fonctionnement des systèmes de paiement.
- Elle détient le monopole d'émission des billets de banque ;
- Elle collecte les informations statistiques nécessaires à l'exécution des missions du SEBC auprès des agents économiques ;
- Elle contribue à la bonne conduite des politiques menées par les autorités compétentes pour le contrôle prudentiel.

### **Sous section 02 : Les autorités de contrôle et de supervision En Algérie**

Le secteur bancaire Algérien a été réorganisé par l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit., autour des principes suivants :

- Le maintien de la double tutelle du Ministère, chargé des finances (direction du Trésor public) et la Banque d'Algérie ;
- La clarification de l'exercice des fonctions de la tutelle, grâce à la mise en place de deux organes (le Conseil de la monnaie et du crédit et la Commission bancaire) ;
- La représentation professionnelle des banques et des établissements financiers, grâce à l'association professionnelle (A.B.E.F).

### **Paragraphe 01 : Les autorités monétaires**

Il s'agit bien du Ministère des Finances et de la Banque d'Algérie. Ces autorités président au fonctionnement du système bancaire de notre pays.

#### **A. Le Ministère chargé des Finances**

Le Ministère chargé des Finances avec son gouvernement définit la politique monétaire du pays. Au sein de ce Ministère, c'est la direction du Trésor qui est la direction

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

compétente des banques et des établissements financiers, la direction des douanes dirige la réglementation des changes.

### **B. La Banque d'Algérie (BA)<sup>37</sup>**

Comme toute autre Banque Centrale, la Banque d'Algérie (BA) est tenue de veiller à l'efficacité de l'intermédiation bancaire. Pour assurer sa mission, la BA exerce un contrôle et une surveillance particulière des agrégats financiers et des procédures de création et de retraits d'agrément des banques et établissements financiers. Cette interventionnisme a pour objet de protéger les épargnants et les investisseurs en faisant éviter aux établissements une mauvaise gestion des risques.

Dans ce contexte, la loi de 1990<sup>38</sup>, relative à la Monnaie et au Crédit a institué la Commission Bancaire. Cette dernière est l'autorité chargée de contrôler le respect, par les banques et les établissements financiers, des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables et de sanctionner les manquements constatés. Pour prendre en charge l'ensemble de ces dispositions légales, le Conseil de la monnaie et du crédit et la Banque Centrale ont mis en place une réglementation bancaire applicable aux banques et établissements financiers. La Banque est chargée, pour le compte de la Commission, d'organiser et d'effectuer les contrôles sur pièces et sur place. En application de la réglementation, la Commission Bancaire peut demander aux banques et aux autres établissements financiers, tous renseignements et éclaircissements, ainsi que toutes justifications nécessaires à l'exercice de sa mission. Elle peut étendre son contrôle aux participations et aux relations financières, entre les personnes morales qui contrôlent directement ou indirectement tout intermédiaire financier, et est autorisée à demander à toute personne concernée, la communication de tout document ou de tout renseignement. Pour par faire sa mission, le secret professionnel ne lui est pas opposable.

Les banques activant en Algérie seront notées par la Banque d'Algérie (BA) à partir de 2013. Cette opération sera possible grâce à un système de notation des banques que la BA a adopté en 2011 pour améliorer l'évaluation, la gestion et le contrôle du risque de crédit. Ledit système a pour objectif essentiel de préserver la stabilité du système financier algérien. Le système vient d'être testé par la BA qui a procédé à une opération pilote

---

<sup>37</sup> M. Boumghar , H.Miniaqui et M. Smida , « La stabilité financière, une mission pour la banque centrale ? », Les Cahiers du CREAD n°87 /2009 , p 82.

<sup>38</sup> l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit. 2010.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

portant sur deux banques, une publique et l'autre privée, pour voir de manière pratique le mode d'application de la notation. La mise en œuvre de ce système, élaboré selon les standards internationaux, a été élargie à toutes les banques dès 2013, cela donnera une orientation plus opérationnelle à l'approche risque de la supervision. Le système de notation vise en particulier à renforcer la capacité de détection précoce de la vulnérabilité des banques et établissements financiers afin de préserver la stabilité du système financier mais aussi à assurer la protection des déposants. Il contribuera en outre à l'élaboration d'une politique macro-prudentielle à travers la redéfinition des tâches des Banques centrales au lendemain de la crise financière internationale. Le système en question, inclut plusieurs indicateurs de solidité financière et outils de contrôle et d'évaluation, dont le ratio de solvabilité<sup>39</sup>, le rendement des fonds propres et des actifs ainsi que la gestion des liquidités et des risques bancaires<sup>40</sup>.

### **Paragraphe 02 : Les organes de direction et de contrôle**

#### **A. L'organe de représentation : l'Association des Banques et Établissements Financiers (A.B.E.F)**

Tout organisme bancaire et financier doit adhérer à une association de banquiers algériens. Cette dernière doit être créée par la Banque d'Algérie.

L'objet de création de l'association est double :

- La représentation des intérêts communs de ses membres auprès du pouvoir public,
- L'information et la sensibilisation de ses adhérents et le public.

L'A.B.E.F étudie les questions liées à l'organisation de la profession bancaire comme, l'amélioration des techniques de banques et de crédits, la stimulation de la concurrence, l'introduction de nouvelles technologies, la formation du personnel et les relations avec les représentants des employés.

---

<sup>39</sup> Par instruction n°09-2002 du 26 décembre 2002 (art 01), la Banque d'Algérie a instruit les banques et les établissements financiers de déclarer trimestriellement leur ratio de solvabilité.

<sup>40</sup> Banque d'Algérie « Evolution économique et monétaire en Algérie », rapport 2010, P 18.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Ses statuts, ainsi que toute modification, sont soumis à l'approbation du conseil de la monnaie et du crédit.

### **B. L'organe de réglementation et d'agrément ; le Conseil de la Monnaie et du Crédit (C.M.C)**

#### **1- Composition du C.M.C**

Le Conseil de la monnaie et du crédit est composé :

- Des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie (ils sont au nombre de sept),
- Deux personnalités nommées par décret présidentiel, en raison de leur compétence dans le domaine économique et monétaire<sup>41</sup>.

Par ailleurs, l'article 60 de la présente ordonnance précise que le gouverneur convoque et préside le C.M.C, il fixe l'ordre du jour durant les réunions qui se font au moins tous les trimestres, sur convocation de son président ou de deux membres du conseil. La présence de six membres du Conseil est nécessaire pour tenir les réunions. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.

#### **2- Les attributions du C.M.C**

En tant qu'autorité monétaire, le C.M.C est l'instance de la Banque d'Algérie, doté de tous les pouvoirs en matière de réglementation de l'activité bancaire lui permettant d'édicter notamment :

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

Le C.M.C est investi également dans les chambres de compensation, le fonctionnement de la sécurité des systèmes de paiement; Les conditions d'agrément et de création des banques et des établissements financiers, et celles de l'implantation de leurs réseaux ainsi que la fixation de leur capital minimum et les modalités de sa libération

---

<sup>41</sup> L'article 58 de la loi N° 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit complétée et modifiée par l'ordonnance bancaire n° : 10/04 du 26 août 2010.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Les objectifs de la politique de taux de change et du mode de régulation de change; Les normes et les règles comptables applicables aux banques et établissements financiers ; Les normes de gestion (ratios prudentiels) applicables aux banques et établissements financiers afin de se prémunir contre les risques de liquidité, de solvabilité et de risques en général.

### **Paragraphe 03 : L'organe de contrôle : la Commission bancaire**

#### **A- Composition de la Commission bancaire**

La commission bancaire est composée de cinq membres :

« Le gouverneur de la Banque d'Algérie, nommé Président ; trois membres choisis en raison de leur compétence en matière bancaire, financière et comptable ; deux magistrats de la cour suprême, proposés par le premier Président de cette cour, après avis du Conseil supérieur de la magistrature »<sup>42</sup>.

Il faut signaler que les cinq membres de la Commission bancaire sont nommés par le Président de la république pour une durée de cinq (05) ans.

#### **B- Attributions de la Commission bancaire**

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

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

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

En matière du pouvoir disciplinaire, et en fonction des fautes constatées, la Commission bancaire peut prononcer des sanctions : l'avertissement, blâme, interdiction

---

<sup>42</sup> L'article 106 de l'ordonnance de la loi N° 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit complétée et modifiée par l'ordonnance bancaire n° : 10/04 du 26 août 2010.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

d'effectuer certaines opérations, la suspension temporaire d'un dirigeant et le retrait d'agrément.

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

Toutefois, il faut souligner que la loi 90-10 sur la monnaie et le crédit, causait un dysfonctionnement dans la politique économique du pays, provenant de l'autonomie (excessive) des décisions de la Banque d'Algérie (sans contrôle par le gouvernement). Les deux scandales financiers, qui ont secoué la place bancaire Algérienne, étaient une forme de preuve à l'hypothèse pour procéder à la modification de cette loi en 2003 et en 2010, et ce après les aménagements qui ont été appliqués en 2001.

### **Section 03 : L'organisation du contrôle interne dans les banques**

L'objectif du contrôle interne évolue. L'objectif de la démarche consiste à disposer des bonnes informations au bon moment afin de prendre les bonnes décisions. De manière plus générale il s'agit de déterminer les objectifs stratégiques, de mettre en place des dispositifs opérationnels et de respecter les lois et les règlements. Le contrôle interne nécessite de mettre en place des procédures qui respectent l'ensemble de ces objectifs tout en améliorant l'efficacité de l'organisation.

Le développement des méthodes de contrôle interne a une influence importante sur le développement des systèmes d'information car leur fonctionnement a un impact sur l'efficacité des processus des banques et des établissements de crédit. Il est pour cela nécessaire de mettre en place des dispositifs de gestion de contrôle adaptés. Ceux-ci reposent à leur tour sur des systèmes d'information permettant d'alimenter des tableaux de bord de suivi des processus.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Sous section 01 : Définitions du contrôle interne**

### **Paragraphe 01 : Notion et terminologie de contrôle interne**

#### **A. La notion de contrôle interne**

Le contrôle interne est une notion très ancienne, fréquemment associée avec celles de protection, de prévention, voire de répression.

Cette notion trouve son origine depuis l'époque où l'homme a décidé de « se rendre compte » pour savoir ce que devenait son patrimoine et pour l'utiliser de la manière la plus rationnelle possible.

#### **Exemple :**

- Les Romains ont découvert et reconnu l'importance de la séparation des fonctions dans la gestion des fonds publics : l'autorisation des dépenses et le vote des impôts étaient de la responsabilité du sénat, les paiements et les collectes de fonds étaient confiés aux questeurs indépendants<sup>43</sup>.

Cette séparation des fonctions d'ordonnateur et de payeur constitue depuis longtemps l'un des principes fondamentaux de la gestion des fonds publics.

#### **B. Terminologie**

Le mot même de contrôle est ambigu et plein de nuances :

- En France le mot « contrôle » signifie : pouvoir d'exercer une action de surveillance sur une chose pour la juger ;
  - Aux Etats-Unis, « to contrôle » veut dire : conserver la maîtrise de quelque chose.
- Retenons deux sens du mot « contrôle » :

#### **Contrôle = vérification**

C'est l'acte par lequel on s'assure de la validité d'une situation ou de sa conformité à certaines règles ou normes. C'est la vérification, l'inspection attentive de la régularité d'un acte, de la validité d'une pièce.

C'est la comparaison entre ce qui est et ce qui doit être, entre les caractéristiques constatées sur une chose et les règles et normes fixées.

---

<sup>43</sup> Jean-Luc Siruguet, Lydia Koessler, « Le contrôle comptable bancaire : un dispositif de maîtrise des risques », Tome I : Normes, techniques et mise en œuvre, Banque Editeur, Paris 2003, P 26.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Contrôle = maîtrise**

C'est l'acte par lequel on se rend maître d'une situation difficilement contrôlable.

**Exemple :** contrôler le risque de contrepartie = surveiller ce risque dans le but d'en rester maître.

Le contrôle interne recouvre ici la notion large et globale de maîtrise de l'entreprise et non pas seulement certaines vérifications de conformité qu'il n'en est pas moins nécessaire d'effectuer. Le contrôle interne permet à l'entreprise bancaire non seulement de se défendre mais aussi de se connaître dans sa diversité et de s'adapter en fonction d'un milieu qui évolue.

Ces difficultés terminologiques d'interprétation, et l'état d'esprit qui peut en découler se retrouvent dans les banques. Une des manifestations en est la façon différenciée qu'ont les banquiers de dénommer leurs services de contrôle service « d'inspection » de « Révision », de « contrôle général », « d'audit interne »,....

Pourtant la nature très spécifique de l'activité bancaire exige une démarche de contrôle particulièrement rigoureuse, car les procédures, la réglementation, les produits et les risques sont multiples et complexes. Le contrôle d'un organisme bancaire doit donc relever d'une approche exhaustive de l'organisation et des activités permettent d'appréhender la sécurité, la fiabilité et l'efficacité du fonctionnement de l'entité considérée.

Pour nous, le mot « contrôle » regroupera donc à la fois les notions de vérification, de conformité et de maîtrise en fonction d'un milieu qui évolue.

### **Paragraphe 02 : Evolution de la notion de contrôle interne et définitions correspondantes**

Le contrôle interne est l'organisation rationnelle de la comptabilité et du service comptable visant à prévenir ou tout au moins à découvrir sans retard les erreurs et les fraudes.

Cette définition restreint le contrôle interne à la fonction comptable, alors qu'il est présent dans toutes les fonctions de la banque. L'objectif du contrôle n'est que la recherche de l'erreur et la prévention ou la détection de la fraude.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le contrôle interne résulte du choix et de la mise en œuvre de méthodes, de moyens humains et matériels adaptés à l'entreprise et propres à prévenir, ou tout au moins à révéler sans retard les erreurs et les fraudes.

L'objectif du contrôle interne est toujours le même : la recherche de l'erreur et la prévention ou la détection de la fraude.

Seul le moyen s'atteindre cet objectif évolue : on passe de la seule organisation de la comptabilité pour arriver à un système de contrôle reposant sur une organisation et des moyens beaucoup plus étendus.

Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle, financiers et autres mis en place par la direction afin de pouvoir diriger les affaires d'une société de façon ordonnée, de sauvegarder ses biens et d'assurer, autant que possible, la sincérité et la fiabilité des informations enregistrées. Font partie du système de contrôle interne, les activités de vérification, de pointage et d'audit interne.

La définition retenue par les anglo-saxons est ici plus étendue.

L'objectif du contrôle interne dépasse la prévention et la recherche de l'erreur et de la fraude. Il vise en effet à assurer :

- La direction de la société de façon ordonnée.
- La sincérité et la fiabilité des informations enregistrées.
- La sauvegarde des biens, ce qui implique non seulement leur entretien (protection) mais surtout leur développement (croissance).

Les moyens pour atteindre ces objectifs sont beaucoup plus étendus et sont mis en place par la direction :

- Systèmes impliquant les aspects financiers, comptables et autres.
- La gestion d'une société de façon ordonnée suppose la prise en compte par la direction de cet instrument privilégié de gestion et de contrôle qu'est le contrôle interne.

On pourrait dire « Il faut savoir ce qu'il faut faire, il faut le faire et s'assurer que c'est fait ».

Le contrôle interne « a pour but d'une part d'assurer, la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, D'autre part d'assurer l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise ou la banque pour maintenir la pérennité de celle-ci ».

Cette définition recouvre donc deux aspects :

- L'aspect comptable ou de traitement de l'information.
- L'aspect relatif à la gestion de l'entreprise ou la banque.

Pour l'IFACI (Institution Française des Auditeurs contrôleurs internes), Le contrôle interne est défini comme étant : « l'ensemble des moyens et procédures mis en place par les responsables pour avoir une bonne maîtrise des de leurs activités ».

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle-ci »<sup>44</sup>

Selon l'AMF, le dispositif de contrôle interne repose généralement sur cinq composantes :

- Une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, des procédures des outils et des pratiques appropriés.
- La diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités.
- Un système visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques.
- Des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus, et conçues pour s'assurer que les mesures sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.
- Une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

---

<sup>44</sup> La publication de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) en France, dans sa publication « Le dispositif de Contrôle Interne : Cadre de référence », octobre 2006.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Paragraphe 03 : Le dispositif de pilotage et de suivi du contrôle interne En France**

La nature des acteurs, parties prenantes dans la bonne déclinaison du contrôle interne, tient compte des choix des sociétés. Toutefois, force est de constater que les instances suivantes sont souvent constitutives du dispositif de pilotage et de suivi du contrôle interne.

#### **A- Le Conseil d'administration et de surveillance**

En règle générale, il appartient à la Direction Générale de rendre compte au Conseil d'administration ou au Comité d'audit lorsqu'il existe, des caractéristiques essentielles de son dispositif de contrôle interne.

Le Conseil d'administration peut alors faire procéder aux contrôles et vérifications qu'il estime nécessaires.

A noter que depuis le 8 décembre 2008, les comités d'audit sont désormais obligatoires en France dans les sociétés cotées et dans les entreprises financières. Une ordonnance vient de transposer la directive 2006/43/CE du 17 mai 2006 relative au contrôle légal des comptes. Parmi les mesures d'adaptation au droit communautaire, nous relevons celles relatives au comité d'audit.

Son rôle est notamment d'effectuer une surveillance attentive et régulière du dispositif de contrôle interne. Les responsabilités des membres des comités d'audit ont pris tellement d'ampleur qu'elles peuvent parfois s'apparenter à la responsabilité des commissaires aux comptes.

La directive sur le contrôle légal des comptes, transposée en droit français début décembre 2008, a donné un rôle central au comité d'audit dont les membres sont tous issus du Conseil d'administration.

Ce conseil est devenu obligatoire pour toutes les entreprises cotées et il a été doté de nouvelles missions telles que le suivi de l'efficacité de la gestion des risques, ce qui entraîne certaines responsabilités.

La responsabilité civile des membres du conseil d'administration peut être engagée pour défaut d'organisation du contrôle interne mais également "pour défaut de suivi de l'efficacité de la gestion des risques".



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **- La Direction Générale ou le Directoire**

Elle/ Il est en charge de définir, impulser et de surveiller le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de la société.

### **- L'audit interne**

Ce service a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de faire toutes les préconisations pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions. Le responsable de l'audit interne rend généralement compte à la Direction générale.

## **Sous section 02 : les principes du contrôle interne**

### **Paragraphe 01 : Intégration et utilité du contrôle interne**

#### **1- Intégration du contrôle interne**

Le contrôle interne ne se superpose pas à l'organisation de l'entreprise, Il en est partie intégrante. Il doit exister autant dans les grandes que dans les petites structures.

Le contrôle interne est appelé à se manifester dans chacune des activités de la banque, à l'origine même de ses tâches et en chacun des points où elles s'exercent jusqu'à leur fin ou leur transformation.

Le contrôle interne n'a pas d'existence indépendante et autonome. Il naît et se développe au sein de l'entreprise bancaire<sup>45</sup>.

#### **2- Utilité du contrôle interne**

Pour le gestionnaire, le contrôle interne permet :

#### **A- D'éviter les à-coups entre les différents centres de décision et d'activité, plus au moins autonomes dans l'exercice de leur fonction.**

Un établissement de crédit est une entreprise complexe. Les centres de décision et d'activité sont liés entre eux par des exigences de production et d'échange.

---

<sup>45</sup> Benoit Pige, « Audit et contrôle interne », 2eme ed, Edition management et société, Paris, 2004, P.121.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Les centres de décision et de gestion sont liés entre eux par une exigence de concordance. Exemple : relation client, étude de risques, conditions financières accordées réellement aux clients.

### **B- De détecter les anomalies.**

#### **● Contradictions internes entre les fonctions**

##### **Exemple d'anomalie :**

- Les fonctions proposées par le service des personnels peuvent ne pas correspondre aux besoins réels exprimés par une direction.
- La pratique des horaires variables peut handicaper le bon fonctionnement d'une agence s'ils ne sont pas maîtrisés.

##### **Exemple de contrôle interne :**

- Associer les directions dans le choix des programmes détaillés de formation ; établir un suivi de retour sur investissement.
- L'existence d'un comité de direction, où ces questions d'horaires seraient abordées, permettrait au directeur commercial de donner son point de vue sur les modalités d'application des horaires variables au réseau de vente.

#### **● Clignotants d'insécurité**

##### **Exemple d'anomalie :**

- Le solde anormal d'un compte client.
- Le taux d'impayés anormal d'une agence ou d'un secteur d'activité.

##### **Exemple de contrôle interne :**

- Imposer un suivi quotidien des comptes clients au premier niveau.
  - \* Revue périodique par le responsable d'unité.
  - \* Bâtir un état d'alerte.
- Procédures de suivi et de régularisation quotidienne des impayés.
  - \* Etats des impayés par antériorité faisant apparaître ;
  - \* Les montants jugés importants ;
  - \* La durée des impayés en cours ;

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

\* Le solde de l'ensemble des impayés de clients.

\* Etat comparatif, par point de vente ou par exploitent, les impayés en cours et des ratios (nombre et montants) du type impayés /soldes normaux.

### **● Clignotants d'insatisfaction clientèle**

#### **Exemple d'anomalie :**

- Lettre de réclamation de la clientèle.

#### **Exemple de contrôle interne :**

- Suivi par les responsables et le service qualité des lettres de réclamation, enquêtes sur les cas présentés.

### **● Déroulement non satisfaisant d'une opération bancaire**

#### **Exemple d'anomalie :**

- Erreur lors des opérations de compensation.

#### **Exemple de contrôle interne :**

- Procédure de suivi et de contrôle au premier degré dans les services chargés de la compensation.

## **C- De mettre la banque en l'état de mieux résister aux incidents internes.**

#### **Exemple d'anomalie :**

- Mauvaise politique de recrutement.
- Programme informatique non performant.

#### **Exemple de contrôle interne :**

- Instituer un comité de recrutement.
- Prévoir des tests de conformité et de convivialité après chaque nouvelle application.
- Faire effectuer un contrôle de qualité auprès des utilisateurs.

## **D- De mettre la banque en l'état de mieux résister aux événements aléatoires extérieurs et , le cas échéant, aux agressions au malversations extérieures ou pourtant atteinte au fonctionnement régulier de l'entreprise.**

#### **Exemple d'anomalie :**

- Présence d'une banque sur un secteur d'activité en déclin.

#### **Exemple de contrôle interne :**

- Suivre les indicateurs de marché.
- Renforcer la surveillance du risque de contrepartie, revoir les règles de délégation.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **E- Se définir de façon claire les attributions et les responsabilités :**

- Qui fait quoi ? qui doit obéir à qui ? Pourquoi faire ?
- Ce qui implique la notion d'autorité fonctionnelle et d'autorité hiérarchique (ordres écrits le cas échéant).

### **Exemple d'anomalie :**

- Non remontée à la comptabilité des justificatifs de comptes par les services opérationnels.

### **Exemple de contrôle interne :**

- Etablir une répartition nominative des responsables des comptes du premier degré.
- Chaque chef de service doit avoir un compte rendu des opérations de justification, d'une part par ses subordonnés, d'autre part par le rapport du contrôleur comptable au second degré.

Pour les commissaires aux comptes, la commission bancaire et les autres organes de contrôles :

- L'existence d'un contrôle interne satisfaisant est une présomption de bonne gestion .
- Les auditeurs externes auront comme préoccupation, entre autre, de se former une opinion sur la qualité du contrôle interne existant.

## **Paragraphe 02 : Le contrôle interne et les autres organes de contrôle de la banque**

### **A- Le contrôle interne et le contrôle budgétaire**

Le contrôle budgétaire consiste généralement à s'assurer que les dépenses réalisées sont conformes à celles budgétées. Autrement dit il consiste donc à vérifier que les informations chiffrées issues des comptes sont conformes aux données prévues dans les budgets.

Le contrôle budgétaire n'est efficace que si :

- Les informations issues des comptes sont fiables.
- Le budget est élaboré correctement.

L'existence du contrôle interne dans les systèmes comptables et budgétaires assure ainsi la validité du contrôle budgétaire.

A l'inverse, le contrôle budgétaire est une des composantes du contrôle interne par les indicateurs d'anomalies qu'il peut fournir.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **B- Le contrôle interne et le contrôle de gestion :**

Le contrôle de gestion porte plutôt sur le Produit Net Bancaire. Il permet :

- De suivre les résultats économiques de la banque.
- D'en prévoir ou d'en préparer l'évolution à partir d'une comptabilité analytique.

Il produit des états de gestion, de ressources et d'emplois en capitaux moyens, des tableaux de bord, un bilan économique périodique ....., dont les indications sont autant d'indicateurs utiles pour le contrôle interne.

A fin de mettre en évidence les différences, il serait judicieux de retenir cette brève définition du contrôle de gestion « c'est l'ensemble des techniques permettant de s'assurer de l'utilisation optimale des outils de gestion et ainsi de l'obtention de réalisations conformes »<sup>46</sup>.

Le contrôle de gestion ne peut être fiable :

- Que si toutes les informations traitées sont de qualité.
- Que si le modèle utilisé comporte son propre dispositif de contrôle.

Ce qui implique également l'extérieur d'un contrôle interne efficace portant tant les informations que sur la qualité des modèles.

### **C- Le contrôle interne et l'audit interne :**

C'est dans ce rapprochement que réside la confusion terminologique la plus fréquente, certains banques françaises dénommant « contrôle interne » leur service de « contrôle général » ou « d'inspection », par une sorte de réticence à l'emploi du terme anglo-saxon « audit interne ».

D'ailleurs même le premier règlement CRB 90-08 relatif au « contrôle interne » prêtait parfois à confusion par la terminologie qu'il utilisait.

La définition retenue par l'institut Français et contrôleurs internes (IFACI) est la suivante :

« L'audit interne est, dans l'entreprise, la fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise.

Cette fonction est assurée par un service dépendant de la direction mais indépendant des autres services.

---

<sup>46</sup> De Kervier L, « Le contrôle de gestion à la portée de tous », Economica, Paris, 2000, P22.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Ses objectifs principaux sont, dans le cadre de révisions périodiques, de vérifier que les procédures comportent les sécurités suffisantes, que les informations sont sincères, les opérations régulières, les organisations efficaces, Les structures claires et bien adaptées ».

### **D- Le contrôle interne et l'audit externe**

Il s'agit des commissaires aux comptes, de la commission bancaires, de l'administration fiscale, de l'URSSAF, des douanes,....

La recherche des manifestations du contrôle interne devient un des points essentiels des diligences des auditeurs externes.

Un contrôle interne fort est une présomption pour l'audit externe de la qualité des systèmes de gestion, donc la régularité et de la sincérité des informations qui ont sont issues.

### **E- le contrôle de la maison mère (ou du siège) :**

Les uns sont comptables et permanents avec l'exigence périodique de documents (balances, comptes de résultats) et de statistiques (crédits, coûts.....), Les autres sont intermittents et comportent d'ordinaire la délégation d'une équipe sur place. Un contrôle interne fort est une présomption de la régularité et de la sincérité des informations reçues par la maison mère.

### **Paragraphe 03 : Les principes de qualité d'un contrôle interne**

Il existe certains principes dont le respect confèrera au contrôle interne une qualité suffisante :

#### **A- Principe d'organisation :**

« On ne peut contrôler que ce qui est organisé »

Pour que le contrôle de la banque interne soit satisfaisant, L'organisation de la banque doit : être préalable, être adaptée et adaptable, être vérifiable, être formalisée, comporter une séparation convenable des fonctions.

Cette organisation est la responsabilité première de la direction de la banque dans sa définition, sa qualité et sa maintenance.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **1. Responsabilité de la direction de la banque dans la définition, la qualité et la maintenance de l'organisation**

### **La direction doit donc :**

- Fixer les objectifs.
- Définir les responsabilités des hommes.
- Définir les choix et précise l'étendue des moyens à mettre en œuvre.

## **2. Organisation préalable**

L'organisation doit être conçue préalablement aux opérations, de façon rationnelle, en fonction des besoins, cette organisation repose sur :

- Le respect du principe de la séparation des fonctions. On distingue : les fonctions opérationnelles, les fonctions de détention des biens, les fonctions d'enregistrement, les fonctions de contrôle (a priori ou a posteriori, interne ou externe).
- La définition des tâches, pouvoirs et responsabilités de chacun.

## **3. Organisation adaptée et adaptable**

Toute organisation doit être adaptée aux objectifs de la banque.

Autrement dit : l'élaboration d'une stratégie doit donc être préalable à la définition des tactiques qui s'appuieront sur la mise en œuvre de moyens techniques.

La poursuite des objectifs de la banque suppose que ses dirigeants puissent la gouverner, c'est-à-dire réagir aux modifications des conditions extérieures. Une telle organisation n'est possible que dans le cadre d'ensemble organisés, régis par des règles internes.

## **4. Des méthodes et des procédures appropriées**

A cet effet il faut :

- Définir les responsabilités.
- Préciser des consignes pour l'exécution des tâches.
- Définir les documents utilisés.
- Formaliser les autorisations.
- Définir les règles de saisie et le traitement de l'information.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **5. Organisation vérifiable :**

C'est-à-dire il faut s'assurer que l'organisation de la banque n'a pas subi de modifications ou de déviation à l'issue des décisions prises lors de la définition initiale de l'organisation.

Il s'en suit des vérifications qui doivent porter sur :

- La conservation des structures.
- Le respect des circuits mis en place.
- L'absence des circuits parallèles.

### **6. Formalisation et conservation des schémas d'organisation**

Cette formalisation comporte plusieurs niveaux, principalement :

- Un organigramme : qui fixe la place de chaque unité dans la hiérarchie de la banque.
- Un manuel des procédures administratives et comptables : ce manuel décrit les circuits et les postes, il est rendu aussi obligatoire par le CRBF 97-02.
- Un recueil des flux d'information ou ordinogrammes.

### **7. Séparation des fonctions**

La séparation des fonctions est l'une des règles de base du contrôle interne ,cette règle a pour objectif d'éviter que dans l'exercice d'une activité de la banque , un même agent cumule les fonctions de décisions, de détention matérielle des biens, d'information et de contrôle. Un tel cumul favorise les erreurs, les négligences, les fraudes et leur dissimulation<sup>47</sup>.

On peut analyser les fonctions à partir de critère diversifiés.

- **Du point de vue des sécurités recherchées par le contrôle interne, on distingue les fonctions suivantes :**

- **Les fonctions de décisions :** On parle ici sur les personnes qui, dans la banque ont le pouvoir de l'engager, de décider, et qui effectuent des opérations sur son patrimoine.
- **Les fonctions de détention des valeurs et des biens :** certains agents de la banque détiennent les valeurs et les biens dont ils sont en quelque sorte les gardiens.
- **Les fonctions d'enregistrement :** il s'agit en général de la saisie et du traitement de l'information.

---

<sup>47</sup> De Kervier L , Opcit, P. 49.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- **La fonction de contrôle** : cette fonction a pour objectif de vérifier l'accomplissement correct des autres fonctions.

Le règlement CRBF 97-02 n'utilise pas la même terminologie que celle qu'on a citée, il fait référence aux fonctions d'engagements, fonctions de règlement, fonctions de validation et de surveillance des risques.

### **B- Principe d'intégration :**

Le contrôle bancaire est intimement intégré à la structure et aux procédures de la banque, les procédures doivent prévoir les étapes successives pour le traitement de chaque opération qui sont en général :

- La préparation.
- L'autorisation.
- L'exécution.
- Le contrôle.

- **Autorisation :**

À la question de base : Qui autorise quoi ? La réponse à donner est simple dans un premier temps : qui, c'est une liste de personnes ; quoi, c'est une liste d'opérations.

Ce qui doit se concrétiser par un recueil de visas autorisés, comprenant en face de chaque délégataire, une liste d'opérations qu'il est habilité à autoriser.

- **Exécution :**

L'exécution de l'opération comprend :

- Le traitement technique de l'opération : virement, prélèvement, ouverture, modification ou utilisation d'un crédit documentaire..... ;
- Générer les écritures comptables ;
- Editer l'avis d'opérer.

- **Contrôle :**

Deux séries de contrôles doivent être exercées en principe: le contrôle de l'opération et le contrôle de la saisie. D'où un choix à effectuer, sachant qu'une auto contrôle et une supervision adéquate constituent souvent les meilleures garanties.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **C. Contrôle de l'autorisation :**

Il est exercé par le responsable du service, ou de la section, lors de la signature du document (virement, contrat, avis d'opéré, ...). Ces documents sont en effet soumis à signature, double ou unique, suivant le système de délégation en vigueur dans la banque. Ce point de passage obligatoire doit bien entendu être l'occasion pour le responsable de contrôler le bien-fondé de l'opération et de son exécution correcte.

Dans un environnement informatique, ce contrôle se complique du fait de la disparition du support papier. Mais les systèmes informatiques prévoient généralement une série de sécurités.

- Nécessité d'introduire un code secret, connu des seules personnes habilitées à effectuer cette transaction
- L'accès de chaque transaction est limité à certaines personnes (codes), est même à certains terminaux .
- Après la phase saisie, une phase validation ou contrôle. La technique validation est basée sur le principe que toutes les opérations saisies ne le sont que provisoirement et ne deviennent définitives qu'après l'introduction d'un code validation, connu uniquement d'une personne habilitée, qui n'introduit ce code qu'après contrôle.

La technique contrôle accepte toute la saisie définitivement, mais parallèlement un listing de toutes les transactions saisies est édité, Il doit être soumis à une personne habilitée, qui le contrôle et le valide à postériori, en y apposant son visa.

La liste des écritures non générées par le système doit être également éditée pour faire l'objet d'un contrôle spécifique.

Néanmoins, le caractère confidentiel des codes n'est pas facile à préserver. Ils sont trop facilement divulgués, et leur protection souvent mal assurée.

- **Le contrôle à postériori :** le contrôle à priori n'exclut pas les erreurs de saisie, les erreurs système, ou les manipulations volontaires ou involontaires, entre le contrôle des pièces comptables et leur saisie. Seul un contrôle à postériori peut alors déceler ces anomalies.
- **Le choix des contrôles:** L'étape la plus délicate consiste à choisir les contrôles à réaliser dans le déroulement d'une opération. Ils dépendent d'une série de facteurs : risques

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- et complexité de l'opération, compétence du personnel, coût des contrôles, objectifs de contrôle, fiabilité de des procédures, etc....., Ces choix doivent être effectués à la lumière d'un certain nombre de principes, qui peuvent être ainsi énoncé :

- a- Le contrôle doit être unique, la multiplication ou la duplication des contrôles ne crée pas qu'une illusion de contrôle.
- b- Le contrôle doit cibler, pour se situer à une étape du traitement qui permet de verrouiller l'opération. Les contrôles à posteriori semblent les mieux à même de satisfaire cette exigence, avec néanmoins l'inconvénient d'intervenir tard.
- c- Le contrôle doit être réel. Une fois défini, le contrôle doit impérativement et effectivement être effectué.
- d- Le coût des contrôles doit toujours être présent à l'esprit. Tout contrôle a coût, c'est une certitude, mais son efficacité n'est pas garantie. Un contrôle peut être assimilé à une assurance imparfaite, ou le coût représente la prime, mais aucune indemnité n'est à espérer en cas de sinistre. Les risques contre lesquels on veut se prémunir doivent toujours être identifiés et mesurés : quel est le risque maximal couru, quelle est la probabilité de sa survenance ? le coût du contrôle doit être mis en face, et c'est la comparaison de ces deux éléments qui permettra de prendre une décision motivée et plus rationnelle.

### **• Supervision<sup>48</sup> :**

Une banque, comme toute organisation est construite sur une base pyramidale, et la décentralisation est une nécessité avec une large délégation de pouvoirs .Les corollaires de ce type d'organisation sont constitués par un système de contrôle rigoureux et une supervision adéquate.

Les contrôles sont ceux décrits, à base de séparation des tâches, de justification des comptes, des autocontrôles et des contrôles réalisés par les auditeurs internes ou externes .

Ces dispositifs ne doivent pas décharger chaque responsable à quelque niveau qu'il soit d'exercer une supervision réelle sur chacun de ses subordonnés. Le fait de déléguer implique le devoir de contrôler et de superviser. De trop nombreuses pertes ou fraudes

---

<sup>48</sup> Valin Gérard, « Controlor et Auditor », Dunod, Paris, 2006, P.123.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

sont la conséquence d'un laxisme et d'une démission des cadres face au plein exercice de leurs responsabilités.

Ce qui, par exemple dans le domaine des crédits, correspond :

- A l'étude de dossier,
- A l'offre de crédit,
- A la réalisation,
- Au suivi.

En matière d'information comptable ces étapes correspondent :

- Au recensement et au classement,
- A l'autorisation d'engagement ou de paiement,
- A l'enregistrement et à l'archivage,
- Au contrôle.

Les procédures doivent définir les conditions de passage d'une étape à l'étape suivante. Elles précisent également les « auto-contrôles », c'est-à-dire les processus signalant toute erreur ou anomalie.

Ces auto-contrôles sont mis en œuvre par :

- Des recoupements :
  - Total du journal général = total du grand livre.
  - débits = crédits.
- Par des contrôles réciproques :
  - Rapprochements bancaires.
  - Confirmations.
- Par des moyens techniques :
  - Chiffre clé, clé RIB.
  - Rejet, par les programmes, d'informations erronées.
- Par des inventaires :
  - Caisse, immobilisations...

### **C- Le principe de permanence :**

La nécessité d'une certaine pérennité des systèmes relève du principe de permanence.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **- Permanence d'exploitation :**

La Banque est considérée comme devant continuer à fonctionner dans un avenir prévisible. Ce principe est d'ailleurs le premier des principes comptables (continuité d'exploitation). Mais il faut tenir compte des besoins d'évolution de la banque qui doit pouvoir se diversifier, se moderniser en permanence, s'adapter à son environnement.

### **- Permanence de l'organisation**

L'organisation doit être protégée contre les déformations et les déviations dues aux tensions internes ou externes, les lassitudes nées de la routine.

### **D- Principe d'universalité**

Le contrôle interne concerne toutes les personnes de la banque, en tout temps et en tout lieu. Il n'y pas :

- De personnes privilégiées ou exclues.
- De domaines réservés ou interdits.
- D'établissements exclus ou oubliés.

### **E- Principe d'indépendance**

Les objectifs du contrôle interne doivent être atteints indépendamment des méthodes, procédés et moyens de la banque. Exemple :

- Opération par téléphone : enregistrement téléphonique et horodatage.
- Traitement automatique : recommandations du plan comptable.

### **F- Principe d'information<sup>49</sup>**

L'obtention d'une information de qualité est l'un des objectifs de contrôle interne, mais l'information elle-même constitue un moyen de ce contrôle interne.

L'information doit répondre à certains critères :

- Pertinence.
- Utilité.
- Objectivité.
- Communicabilité.
- Vérifiabilité.

---

<sup>49</sup> Mohamed Hamzaoui, «Audit : Gestion des risques d'entreprises et contrôle interne (Normes ISA 200 ,315, 330 et 500), Pearson Education, France, 2006, P.71.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **\*Pertinence de l'information**

L'information doit être :

- Accessible dans le temps et au lieu voulu.
- Exprimée sous forme appropriée aux besoins de l'utilisateur.

Une information non pertinente est une information trop tardive et /ou trop complexe.

### **Par exemple :**

- La connaissance des cours du dollar n'est d'aucune utilité pour l'opérateur de la salle des marchés si elle arrive trop tard ;
- L'arrivée d'un télex de confirmation dans une succursale et non au back-office peut être inutile car non exploitée par la personne concernée ;
- La réception d'un document en langue étrangère inconnue de l'agent de la banque lui est complètement inutile ;
- Quelle serait l'efficacité d'une salle de marché si elle ne disposait des cours de change ou des valeurs des taux d'intérêts qu'avec plusieurs jours de retard.

### **\* Utilité :**

Une information utile est une information : appropriée, directe, non redondante, économique et fiable.

### **Objectivité :**

L'information doit être impartiale, non déformée dans un but particulier.

### **\*Communicabilité :**

L'information doit comporter les références appropriées permettant de la justifier et de l'authentifier. Une information vraie, non vérifiable, et inutile.

### **G- Principe d'harmonie :**

Ce principe consiste en l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de la banque et à son environnement.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **• Adaptation au fonctionnement de la banque :**

Le contrôle interne ne doit pas perturber le fonctionnement de la banque. Ce qui nécessite le respect des règles suivantes :

- Isoler les phases de traitement des opérations et n'intervenir qu'en début ou fin de phase.
- Connaître les interférences des différents contrôles les uns par rapport aux autres.
- N'intervenir que très rarement dans le processus normal de traitement des opérations.
- Ne pas entraver le cours des opérations.

### **• Obtention des conditions des sécurités recherchées**

Ces sécurités s'obtiennent grâce à du personnel de qualité, par des protections matérielles, dans l'objectif d'une saine maîtrise des risques.

#### **- Du personnel de qualité :**

Pour atteindre les objectifs recherchés par l'organisation mise en place il faut avoir un personnel de qualité, c'est-à-dire que la capacité, les compétences, l'expérience, la moralité l'enthousiasme du personnel garantissent le succès de la banque, cela implique la mise en place d'une politique cohérente en matière : d'effectifs, de sélection, de formation, de rémunération, de supervision.

#### **- Des protections matérielles et sûres**

Ces protections sont assurées par toutes les personnes qui détiennent physiquement des biens (Caissiers, magasiniers,.....)

#### **- Une saine maîtrise des risques**

Il faut éviter l'excès de précautions sur des risques faibles et tenir compte des risques significatifs par la mise en place de toutes les sécurités juridiques et contractuelles possibles<sup>50</sup>.

### **H- Un audit interne efficace**

Pour être efficace, tout audit interne doit respecter un certain nombre de conditions énumérées ci-après.

---

<sup>50</sup> Mohamed Hamzaoui, Opcit , P. 76.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **1- Une attitude prospective :**

L'audit et l'inspection doivent avoir une attitude résolument prospective, comme l'ensemble de la banque, pour déceler les nouvelles tendances, aussi bien à l'intérieur de l'établissement qu'à l'extérieur, cet ensemble d'éléments doit être analysé dans une optique risques. Identifier les nouveaux risques, mais aussi les nouvelles techniques destinées à les contrer, devient une nécessité pour adapter en permanence les dispositifs en place, ou en créer de nouveaux.

Trop longtemps, l'inspection a trainé une image de marque vieillotte, toujours en retard d'une bataille trésorerie-change, de l'information des nouveaux instruments financiers. Bien que, dans ce dernier cas, de nombreux établissements aient inclus, dans l'équipe chargée de piloter l'installation de la salle des marchés, un représentant de l'inspection, qui a pu faire valoir dès l'origine ses préoccupations.

### **2- Un plan d'audit**

Les interventions de l'audit interne doivent être planifiées pour atteindre une efficacité maximale. Ce plan peut être établi à partir de la démarche suivante :

- Recenser toutes les activités, services, agences à contrôler.
- Attribuer à chaque mission une fréquence : mensuelle, trimestrielle, semestrielle, annuelle, biennale, triennale.....ceci, en fonction de deux critères : le risque spécifique représenté par cette activité, l'efficacité du contrôle interne en vigueur ;
- Définir le type d'intervention : Partielle : examiner quelques points précis ; et faire un rapide diagnostic sur le contrôle interne.

#### **Exemples :**

Inventaires-surprise des valeurs (caisse, titres,.....), examen des justificatifs dans un service. C'est un type d'intervention efficace, car il permet de faire un diagnostic rapide, dont la fréquence entretient la pression et la présence de l'audit complète : où l'ensemble de l'activité est contrôlée.

- Evaluer le temps nécessaire pour chaque mission : exprimé en jours/hommes, pour réaliser la mission, rédiger et présenter les rapports ;
- Evaluer le total jours/hommes pour une année ;



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Etablir le planning annuel, en réservant une marge raisonnable pour les inévitables missions ponctuelles et les travaux de routine ;
- Présenter et discuter ce plan avec la direction pour, pour faire approuver le plan, les moyens humains et matériels nécessaires, donc un budget ;
- Traduire le plan approuvé en termes de calendrier et d'équipes.

### **3- Des techniques appropriées :**

Des techniques appropriées aux buts recherchés et aux opérations examinées, doivent être utilisées. Ces techniques sont celles communément utilisées par les auditeurs : sondages questionnaires de contrôle interne, diagrammes de circulation des informations et des documents, confirmations directes, logiciels d'audit informatiques, ....etc

### **4- Un travail de qualité :**

#### **A- Une étude préalable :**

Avant de contrôler un établissement, une agence ou un service, il est nécessaire de prendre connaissance de l'ensemble des éléments pouvant faciliter la mission et augmenter son efficacité.

#### **B- Un programme d'audit :**

Un programme de travail tenant compte de l'étude préalable, doit être élaboré pour s'assurer de couvrir l'ensemble des opérations, et de fournir aux auditeurs un cadre de travail.

#### **C- Des dossiers documentés :**

Chaque mission doit être concrétisée par un dossier permanent et un dossier de travail.

- **Dossier permanent :** Il doit comporter toutes les informations permanentes sur l'opération, l'activité ou l'unité contrôlée.
- **Dossier de travail :** Il doit clairement traduire les travaux effectués et les étapes suivies.
- Des feuilles de travail compréhensibles doivent permettre de retracer clairement les opérations sélectionnées par le sondage, les contrôles effectués, les anomalies relevées, les conclusions. Il doit être revu par le responsable de la mission ou de la fonction

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

audit. Ces dossiers doivent être conservés, et tenus à la disposition des éventuels contrôleurs externes, qui pourront ainsi apprécier l'étendue et la qualité des contrôles effectués. Ce qui constituera pour eux un élément d'important d'appréciation du contrôle interne et de la qualité des travaux effectués.

### **D- Des rapports de qualité :**

Le rapport d'audit est le support et l'aboutissement d'une intervention c'est le document à partir duquel seront jugés :

- Des hommes : aussi bien le personnel de l'unité contrôlée que l'auditeur lui-même ;
- L'efficacité de l'organisation contrôlée ;
- Les procédures et le système de contrôle interne. Il sera lu par les principaux responsables de la banque et par les auditeurs externes .D'où l'importance qu'il est nécessaire d'accorder à la rédaction, à la présentation et la diffusion des rapports.

### **E – Un suivi effectif des recommandations :**

Les recommandations destinées à améliorer le contrôle interne, l'efficacité des traitements et de qualité des services, doivent fait l'objet d'un planning de réalisation en accord avec les intéressés. Car rien ne sert de faire des recommandations qui ne sont pas suivies d'effets.

#### **1- Des moyens qualitatifs et quantitatifs suffisants**

##### **● Aspect quantitatif :**

Ces moyens sont déterminés par le plan d'audit dont la démarche a été exposée plus haut. Son élaboration et son approbation peuvent être laborieuses, car entre le souhaitable (contrôler l'ensemble des opérations et unités avec périodicité adéquate) et le possible (moyens disponibles et coûts des moyens supplémentaire), l'arbitrage peut se révéler délicat. Il appartient au responsable de la fonction inspection d'élaborer son plan avec sérieux et réalisme, et de déterminer les moyens humains et matériels nécessaires.

Il est de la responsabilité de la fonction inspection d'élaborer son plan avec sérieux et réalisme, et de déterminer les moyens humains et matériels nécessaires. Il est de la responsabilité de la direction générale d'évaluer ce plan en même temps que tous les autres. Les ressources étant limitées, les arbitrages inévitables peuvent restreindre les besoins exprimés.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

En cas d'inadéquation flagrante entre les objectifs et les moyens, il est de la responsabilité de l'inspection d'attirer l'attention de la direction générale sur ce fait, de souligner les risques encourus et d'entirer les conséquences.

Sans pouvoir servir de référence, il est intéressant de citer une fois de plus l'étude de L'IFACI, qui aboutit à un ratio, nombre d'auditeurs pour 1000 salariés, de 6,56 pour les banques incluses dans un échantillon.

Le chiffre de 1% a fréquemment été observé par l'auteur.

### **A- Aspect qualitatif :**

Les auditeurs doivent réunir des qualités techniques, et des qualités humaines.

- **Compétences techniques :** plusieurs compétences et expériences doivent être réunies au sein de la fonction :

- Des compétences d'audit ;
- Des compétences bancaires ;
- Des compétences informatiques ;
- Des compétences sur les nouveaux instruments financiers ;
- Des compétences en organisation.

Ces compétences peuvent idéalement se retrouver dans chaque auditeur. Leur recrutement doit tenir compte de ces critères, qu'il est néanmoins rare de retrouver d'emblée. Le but de la formation continue est alors d'assurer cette polyvalence. Une autre politique peut consister à réunir ces compétences au sein de l'équipe.

- **Qualités humaines :** Pour surmonter les inévitables appréhensions d'ordre physique, et les rejets, L'auditeur doit faire preuve, non seulement de qualités techniques mais également humaines pour se faire accepter. Il faut insister sur l'aide précieuse que peut apporter un personnel coopératif, ou au contraire les entraves actives ou passives mises par un personnel hostile.

**Rattachement hiérarchique :** La fonction audit ayant une vocation à contrôler l'ensemble des opérations et des fonctions, il est naturel que le rattachement se fasse au plus haut niveau : Présidence de préférence, direction générale, secrétariat général.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

La création de comité d'audit, qui comprend des membres du conseil d'administration, ou du comité de surveillance, ne peut aller que dans le sens d'une plus grande indépendance et d'une autorité accrue, mais en même temps de contraintes plus grandes.

Attitude indépendante : cette indépendance, acquise par un rattachement hiérarchique adéquat, doit être préservée par une attitude de neutralité et d'objectivité vis-à-vis des éventuels conflits, ou rivalités, qui peuvent voir le jour. Dès qu'il y a engagement ou un choix, l'impartialité de l'audit interne peut être soupçonné, et son efficacité amoindrie.

### **Sous section 03 : Nécessité, objectifs et champ d'application du**

#### **contrôle interne**

##### **Paragraphe 01 : Nécessité du contrôle interne**

Plus qu'un choix, le contrôle interne bancaire est une nécessité devant :

- La croissance et la dimension des établissements de crédits.
- L'importance des contraintes réglementaires applicables aux banques.
- La diversité et la complexité des opérations traitées.
- Les risques multiples auxquels sont confrontées les banques du fait de l'influence des nombreuses pressions extérieures.

Cette influence est du principalement :

- \* Aux tensions sur les marchés.
  - \* A la concurrence nationale et internationale.
  - \* Aux progrès scientifiques et techniques.
  - \* Aux pressions d'ordre économique, fiscal ou social.
- . L'obligation de faire appliquer les objectifs de la direction générale, ce qui permet :
- \* D'assurer l'efficacité de l'entreprise.
  - \* De disposer de l'information fiable.
  - \* De protéger et de sauvegarder les actifs.

Ce sont les objectifs du contrôle interne. Le contrôle comptable étant la manifestation du contrôle interne au niveau de la comptabilité, il permettra d'atteindre, sur son domaine de compétence, ces mêmes objectifs.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

En général, on peut dire que le contrôle interne est de nature plus protecteur qu'inquisiteur, plus préventif que répressif. Son rôle n'est pas de sanctionner mais de créer les conditions dans lesquelles les fraudes, les erreurs, les négligences, les gaspillages, les omissions deviennent l'exception.

### **Paragraphe 02 : Les objectifs du contrôle interne**

Il n'y a pas d'audit interne et plus généralement d'audit sans dispositifs de contrôle interne. En effet, la mission générale de l'audit interne consiste à vérifier si les objectifs de contrôle interne sont atteints. Le référentiel du COSO 2<sup>51</sup> distingue trois types d'objectifs de contrôle interne<sup>52</sup> :

- Les objectifs opérationnels (réalisation et optimisation des opérations : la réalisation des opérations se traduit par l'amélioration des performances et la sécurité du patrimoine, l'optimisation des ressources suppose une utilisation économique et efficace des ressources aussi bien financières, humaines, informationnelles, matérielles que structurelles) ;
- Les objectifs de fiabilité des informations financières.
- Les objectifs de conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.
  - Dans le domaine bancaire le contrôle interne a pour but d'assurer ou de favoriser<sup>53</sup> :
    - La protection et la sauvegarde du patrimoine.
    - La qualité de l'information.
    - L'application des instructions de la direction.
    - L'amélioration des performances.

#### **A- Assurer la protection et la sauvegarde du patrimoine de la banque**

Patrimoine : le patrimoine est l'ensemble des droits et obligations de la banque et comprend : les biens, les hommes et les droits.

---

<sup>51</sup> COSO : « Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission » a édité ses travaux dans un ouvrage « The internal control Framework » qui est souvent utilisé comme référentiel international en matière de contrôle interne. Ce référentiel a récemment été complété d'un second dossier intitulé « COSO 2 » plus orienté sur la gestion des risques.

<sup>52</sup> Jean-Luc Siruguet, Emmanuelle Fernandez, Lydia Koessler, « Le contrôle interne bancaire et la fraude », Dunod, Paris, 2006, P 96.

<sup>53</sup> Jean – Luc Siruguet et Lydia Koessler, Op, Cit, P 36.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Il doit être compris dans son interprétation la plus large, c'est -à- dire qu'il englobe même les biens incorporels constatés ou latents (savoir-faire, clientèle, brevets ....) ,Les possibilités de ressources (notoriété, image de marque ....).

Le patrimoine de la banque peut être mis en péril du fait : de l'erreur, de la négligence, de la fraude, du vol, des dégâts, de l'incompétence.

Ce patrimoine doit donc être garanti contre les actions commises par :

- Les tiers : cambrioleurs, escrocs ;
- Les employés : erreurs, insuffisances professionnelles, malversations ;
- Les dirigeants : abus de biens sociaux, incompétence ;
- Les forces naturelles : foudre, inondations...

### **● Protection :**

Face à ces agressions et à ces dangers, il faut protéger et défendre le patrimoine de la banque. Cette protection ne doit pas simplement être passive, c'est-à-dire ne concerne que le présent, mais doit aussi favoriser la naissance ou le développement de la banque ou d'un secteur d'activité.

### **● Sauvegarde :**

Cette notion complète et prolonge la protection dans la mesure où elle vise plus précisément la conservation, La préservation à plus long terme. En effet, la banque est sujette à toutes sortes de risques résultant :

- De forces naturelles : tempête, foudre, usure..... ,
- De forces humaines : déficiences humaines, fatigues, oppositions d'intérêts entre deux chefs de service, progrès des sciences, environnement économique et politique.....,
- D'imperfections : méthodes et procédés inadaptés, pertes et gaspillages .....

## **B- Assurer la qualité de l'information**

Une gestion efficace de l'entreprise bancaire nécessite une diffusion d'information de qualité à tous les niveaux jusqu'à celui de la direction générale. En effet, les décisions prises résultent d'un choix entre plusieurs politiques possibles, choix découlant de l'analyse des données et des informations disponibles.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'information doit se présenter dans le fond et la forme telle que le destinataire puisse l'exploiter rapidement et efficacement. Cette information doit donc présenter toutes les garanties de fiabilité.

Le contrôle interne permet de garantir la qualité des informations, qu'elles proviennent ou non des services internes de la banque, et permet ainsi une prise de décision à partir d'informations fiables.

Une information fiable est une information juste et pertinente.

Une information pertinente est une information ni trop tardive, ni trop complexe, et utile à son destinataire.

Pour être fiable, les informations doivent être :

- **Complètes** : lors de décompte de l'effectif du personnel, il convient de tenir compte des présents, mais également des absents de longue durée, personnel en cours de préavis de départ.
- **Exactes** : lors du post marquage d'un cheque, il faut post marquer le montant du chèque et non un montant différent.
- **A jour c'est-à-dire d'actualité**. Les informations doivent être rapidement saisies et transmises aux intéressés, pour procéder à une opération de change, tenir compte du cours du jour et non pas de celui datant de la semaine précédente.
- **Comparables parce que constantes dans** :
  - **Leur périodicité** : On ne compare pas un produit Net bancaire mensuel à un PNB trimestriel ;
  - **Leur présentation** : conserver le même support de présentation pour faciliter la lecture. Comment s'y retrouver si l'on présente aujourd'hui le compte caisse en haut et à gauche du bilan, et demain au milieu et à droite.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

• **Leur principe d'établissement** : taux d'absentéisme, calcul de coefficient : la même définition devra être adoptée à chaque élaboration de cette information, par exemple, si on décide la première fois d'inclure dans l'absentéisme les journées de congés légaux, il conviendra de conserver cette démarche à chaque calcul de ce coefficient.

• **Vérifiables** : une information que l'on ne peut pas vérifier, même si elle est exacte, à jour et complète, laissera toujours un doute sur sa fiabilité.

### **C- Assurer l'application des instructions de la direction générale**

La direction générale a pour rôle essentiel de rechercher et définir la politique générale de l'entreprise. la mise en œuvre de cette politique est réalisée par les responsables dont les instructions sont à suivre à tout les échelons.

Se pose cependant le risque de déformation de l'information, ou la possibilité que les instructions données ne soient pas assez claires : ce qui sous entend que :

- Les instructions données doivent être claires et compréhensives : il ne faut pas tomber dans le travers de ce vieux dicton militaire : « un ordre bien donné n'engage la responsabilité que de celui qui l'exécute » ;
- Les instructions reçues doivent être comprises :

Une instruction, claire et compréhensive, doit s'adresser à une personne capable de la comprendre et de l'exécuter, il s'agit ici du problème de l'adéquation de la personne au poste qu'elle occupe (expérience, formation,.....) ;

- Les instructions reçues doivent pouvoir être exécutées :

Pour qu'une instruction puisse être exécutée, les moyens nécessaires doivent être mis en place : la personne en charge de l'exécution doit être disponible, et avoir les moyens humains et matériels suffisant à sa disposition.

- Les instructions reçues ne doivent pas être déformées ;
- Les instructions reçues doivent être correctement exécutées, ce qui implique :



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Un contrôle de son exécution.
- Eventuellement des instructions complémentaires pour préciser certains aspects qui pourraient ne pas être suffisamment explicites lors de l'instruction initiale. Un exemple courant en est donné par les instructions de la Commission Bancaire venant apporter des précisions sur certains règlements édictés par le Comité de Réglementation Bancaire et Financière.

La rédaction et l'analyse des manuels de procédures, rédigés à l'attention des personnes opérant dans la banque, est un des moyens permettant de répondre aux cinq points précédents. L'ensemble des procédures écrites à l'attention des membres du personnel de la banque constitue « une sécurité permanente » pour définir et appliquer les instructions de la direction.

### **D- Favoriser l'amélioration des performances**

Si le contrôle interne a un rôle protecteur, c'est aussi un outil particulièrement efficace de gestion. En effet, Le contrôle interne est souvent à l'origine d'un allègement des tâches, tout en maintenant un niveau de sécurité élevé car :

- L'analyse des procédures et circuits de documents permet de rationaliser les tâches et d'éliminer les travaux inutiles ;
- La mise en évidence des faiblesses de l'entreprise souligne les secteurs où les erreurs, les négligences ou les fraudes trouvent un terrain favorable ;
- Le dirigeant, grâce à une sécurité permanente et suffisante, pour avoir une meilleure disponibilité d'esprit.

### **E- Surveiller l'efficacité de la banque**

Le contrôle interne doit permettre d'être alerté en cas de diminution de l'efficacité de la banque.

### **Paragraphe 03 : Le champ d'application du contrôle interne**

Le contrôle interne concerne la banque dans toutes ses activités. Il s'applique : aux biens, aux individus, aux informations quelque soit les circonstances.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **A- Le contrôle interne s'applique à tous les biens de la banque : C'est-à-dire :**

- La monnaie fiduciaire et scripturale, les biens corporels et incorporels, le savoir faire la clientèle, la réputation ..... ; afin de faire face à différents risques de : perte dérogation usure gaspillage, mauvaise utilisation, non utilisation, vol .....,
- Les moyens de protection du patrimoine : coffre (argent, valeur, .....,), extincteur (incendie) ;
- L'aménagement de la trésorerie : défaut de placement des liquidités (les encaisses excessives), recherche des fonds dormants, relance des clients ..... ;
- L'accélération de la circulation des biens par la régulation des stocks : suivi des stocks de papier à en-tête, produit d'entretien ;
- La surveillance des immobilisations : adaptation des programmes aux besoins et aux capacités de la banque, choix des dates des investissements.
- Les procédures visant à garantir la qualité de la production et les délais de livraison : délais d'octroi de crédits, d'ouverture des comptes,....etc.
- L'adaptation des moyens à l'évolution du marché.
- La qualité d'information.

### **B- Le contrôle interne concerne tous les membres de la banque**

Le contrôle interne n'est pleinement efficace que si tous les membres de la banque y sont soumis et y adhèrent car la sécurité qu'il assure implique une discipline collective.

Une opération financière très élaborée et très rentable peut être complètement inversée si le personnel du back-office est négligent dans l'exécution de certaines tâches administratives et n'effectue pas les contrôles de base indispensables.

### **C- Le contrôle interne concerne toutes les informations**

Les informations comptables internes et externes mais aussi les autres informations (budget, prévision, marché, cours, ....).

### **D- Le contrôle interne s'applique de manière permanente**

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Chapitre III : l'organisation et la conduite de l'audit interne en environnement international.**

Estimant que les scandales anciens et récents étaient imputables à l'inefficacité des systèmes de contrôle interne, les législateurs des principaux pays développés se sont appelés de donner force de loi soit à des pratiques librement consenties, soit à des recommandations, soit à des dispositions nouvelles.

#### **Section 01 : La réglementation bancaire sur l'audit interne**

La loi Américaine Sarbanes-Oxley (SOX), adoptée en 2002 et témoignant d'un intérêt croissant pour la gouvernance de l'entreprise, encourage les entreprises à se doter de moyens de porter une appréciation sur la pertinence de leur contrôle interne. Ces nouvelles dispositions ont ouvert la voie à une série de révisions législatives et réglementaires dans d'autres pays. C'est ainsi qu'ont été promulguées notamment, la loi 198 au Canada (2002), la loi de sécurité financière en France (2003) et la loi fédérale sur la surveillance de la révision en Suisse (2005).

Les dispositions légales les plus récentes en matière de gouvernance d'entreprise sont plus explicitement destinées à améliorer les mécanismes de contrôle interne, se fondant sur l'hypothèse d'une relation forte entre le contrôle interne, la qualité du reporting financier et la gouvernance de l'entreprise. Même si elles ne font pas référence directement à l'audit interne, ces nouvelles réglementations confortent la légitimité de la fonction d'audit interne et son triple rôle, à l'égard à la gouvernance.

Au sein du gouvernement d'entreprise, le comité d'audit tient une place prépondérante. La transposition en droit français (article 14 de l'ordonnance du 8 décembre 2008 et articles L 823-19 et 823-20 du code de commerce français) de la 8<sup>e</sup> directive européenne du 17 mars 2006 (obligation pour toute société faisant appel public à l'épargne de disposer d'un comité d'audit)<sup>54</sup> en France, ainsi que de la compétence de ses membres.

Dans le cadre de l'enquête IFACI 2009, 70% des répondants déclarent l'existence d'un comité d'audit dans leur organisation. Dans près de trois quarts des cas le comité

---

<sup>54</sup> Un groupe de travail, sous l'égide de l'AMF, a publié à l'été 2010, un rapport sur le comité d'audit, qui précise les modalités de fonctionnement de ce comité- le site : [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org).

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

d'audit se réunit au moins toutes les trimestres et 70% des responsables de l'audit interne assistent à toutes les réunions, les principaux sujet abordés lors de ces comités d'audit concernent : les missions et responsabilités de l'audit interne et le suivi des plans d'actions.

En matière de comité d'audit, le contexte nord-américain peut et semble servir de ligne directrice eu égard à l'article 39-2 de la huitième directive de l'Union européenne (2006), qui devait rendre obligatoire les comités d'audit au sein des sociétés cotées.

### **- la loi SOX en matière de comité d'audit <sup>55</sup> :**

#### **Selon cette loi :**

- Le comité d'audit ou les membres du comité pré approuvé tout service fourni par l'auditeur indépendant.
- Le comité d'audit tient des discussions régulières avec l'auditeur indépendant concernant :
  - Toute pratique ou pratique comptable importante ;
  - Tout traitement alternatif de l'information financière dans le cadre des PCGR ayant été discutés avec la direction (incidence d'un tel traitement, position de l'auditeur indépendant) ;
  - Toute autre communication écrite entre l'auditeur et la direction, dans les lettres d'affirmation de cette dernière et le sommaire des écarts non ajustés.
- Ce comité est composé intégralement d'administrateurs qui respectent les exigences d'indépendance, y compris sur les questions de rémunérations, de la loi et des règlements correspondants propres aux autorités boursières.
- Il a le pouvoir d'engager des conseillers indépendants dans la mesure où il le juge nécessaire.
- Il a ainsi le pouvoir de réunir les fonds nécessaires à une rémunération appropriée des auditeurs indépendants et de tout conseiller engagé par ses soins.
- Le comité d'audit est directement responsable des points suivants relatifs à l'auditeur indépendant : sélection, rémunération, supervision de la mission, non renouvellement (le cas échéant), arbitrage de tout conflit avec la direction, supervision de tout problème ou de toute difficulté lié à l'audit ainsi que des réponses de la direction sur ces problèmes ou difficultés.

---

<sup>55</sup> Elisabeth Bertin, Opcit, P :155,156.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Le comité doit mettre en place des procédures visant à permettre la soumission confidentielle et anonyme, par des employés de la compagnie sur le plan de la comptabilité d'audit.
- La compagnie doit divulguer si le comité d'audit comprend au moins un expert financier, au sens des critères établis par la Securities Exchange Commission. Si tel est le cas, il convient de mentionner le nom de cette personne et de préciser si elle est, ou non, indépendante de la direction. Si le conseil d'administration établit que le comité d'audit ne compte aucun expert financier, il convient de préciser les raisons de cette décision.

### **Section 02 : L'organisation et la conduite de L'audit interne.**

L'auditeur utilise un certain nombre d'outils, les mieux adaptés lui permettant d'atteindre les objectifs fixés. Il lui est même possible d'utiliser plusieurs outils pour atteindre un seul objectif aux fins de validation.

#### **Sous section 01 : L'organisation de l'activité d'audit**

Selon l'enquête IFACI 2009, le nombre moyen des auditeurs est de 3,32 pour 1000 salariés (contre 2,85 en 2005), avec des écarts très marqués (1 pour 1000 dans l'industrie, 9,6 pour 1000 dans les organismes bancaires ou financiers)<sup>56</sup>.

#### **Paragraphe 01 : La gestion des auditeurs**

- **Les auditeurs sont organisés en pool**

Les auditeurs sont en général organisés en un pool, ils n'ont pas de lien hiérarchique permanent avec leur chef de mission sauf sur la durée d'une mission ;

Les auditeurs sont affectés à un chef de mission le temps d'une mission, et pas forcément au même pour la suivante. C'est l'une des raisons d'appréciation systématique à l'issu de chaque mission.

Ils sont en général polyvalents, sauf quelques spécialistes de disciplines réputés difficiles et techniques (exemple : auditeur informatique). Dans les gros services, et notamment les entreprises multi-secteurs ou multi-implantations, on les regroupe par secteur ou région.

---

<sup>56</sup> Revue de stabilité financière, 2010, banque centrale du Luxembourg, P11.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Les chefs de mission sont les piliers de l'audit interne. Leur rôle est d'animer et contrôler la progression des travaux, d'assurer leur qualité, et d'assurer l'interface avec les audités. Ils sont responsables du succès de la mission, vis-à-vis du service d'audit interne et vis-vis des audités<sup>57</sup>.

Il est plus efficace qu'un chef de mission soit sur une seule mission à la fois. Il est parfois nécessaire qu'il en conduise plusieurs de front.

Dans 50% des services d'audit interne, les auditeurs ont moins de trois ans d'expérience en audit, seuls 4% des auditeurs ont plus de onze ans d'ancienneté.

- Les auditeurs sont évalués à l'issue de chaque mission

Les auditeurs sont donc évalués plusieurs fois par an.

L'audit travaillant par chantiers, il est bien normal qu'on évalue les ouvriers et le conducteur des travaux à la fin de chaque chantier (surtout quand les ouvriers changent de conducteur à chaque chantier).

Le but est qu'ils modifient leurs façons de faire, tant au plan de la technique qu'à celui du comportement. Il s'agit de faire adhérer les intéressés aux évolutions à entreprendre, bien plus que de déterminer une note comparative (augmentations) ou absolue (promotions).

Pour cela il est commode de :

- Présenter un grand nombre de points concrets afin d'être le plus objectif possible (une liste préétablie), mais qu'on traite rapidement (pas de note précise mais une flèche : augmenter / maintenir / réduire).
- Mettre en évidence des demandes de modifications et non des jugements de valeurs blessants.

### **Paragraphe 02 : La communication de l'audit interne**

La communication de l'audit interne doit être précise, objective, claire, concise, constructive, complète et dans les temps. En effet :

- La précision de la communication permet d'éviter les erreurs et les doubles sens sous-jacents à une notion ;

---

<sup>57</sup> Elisabeth Bertin, Op, Cit P 161.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Une communication objective est juste et impartiale ;
- Une communication claire permet d'être facilement comprise, n'emploie pas de vocabulaire technique et fournit les informations les plus significatives ;
- La concision permet d'éviter tous les points inutiles, tous les constructions superflues ainsi que les mots inutiles ;
- La communication constructive est utile pour la conduite des améliorations là où elles sont nécessaires ;
- Une communication complète permet de fournir l'essentiel de l'information sans manquements au public, cible et inclut toutes les informations et observations significatives qui servent les recommandations et les conclusions.
- Une communication faite au bon moment est opportune et permet donc au manager de prendre les mesures nécessaires afin de mettre en place les actions correctives.

La mise en place d'un plan de communication (cibles, attentes, messages à faire passer, supports de communication) est souhaitable. Il permet une meilleure appréhension et compréhension de l'audit interne par ses « clients » grâce à une communication sur mesure pour chacun d'entre eux. L'efficacité de l'audit interne en est optimisée et par extension l'environnement de contrôle en est bénéficiaire.

### **Sous section 02 : L'organisation des moyens**

**« La force des auditeurs, leur méthodologie »<sup>58</sup>.**

On peut utiliser plusieurs critères de classement des outils d'audit, retenons-en un qui traduit une bonne démarche possible de l'auditeur.

De ce fait, une bonne connaissance de ces outils s'avère indispensable pour les auditeurs soucieux de l'efficacité de leurs missions. Ainsi, nous allons exposer les outils les plus importants en les regroupant en trois grandes parties, selon leur utilisation la plus prépondérante : pour acquérir des connaissances et pour effectuer des vérifications.

---

<sup>58</sup> Lionel Collins, Gérard Valin, « Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques, 4<sup>ème</sup> Ed, Edition Dalloz, 1992, P 86.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

L'audit interne doit se doter d'outils lui permettant d'organiser son travail avec plus d'efficacité et qui se résument comme suit<sup>59</sup> :

- 1) les moyens d'acquérir les connaissances.
- 2) les moyens de vérification.
- 3) les moyens d'organisation.

### **Paragraphe 01 : les moyens d'acquérir les connaissances**

Pour acquérir des connaissances sur le domaine ou le sujet à auditer, les auditeurs internes utilisent un certain nombre d'outils qu'ils doivent maîtriser pour une meilleure efficacité de leur mission. Nous allons exposer dans cette section les outils les plus utilisés dans telle circonstance, à savoir :

- Le narratif ;
- L'organigramme ;
- Le diagramme de circulation ;
- Les interviews ;
- Le tableau de répartition des tâches.

#### **1. le narratif :**

##### **a) Description :**

Le narratif est la transcription narrative des auditeurs à partir des idées et des connaissances d'une narration orale de l'audit, d'observations physiques, de constats, de conclusions de tests.

##### **b) Objectifs :**

- Décrire une fonction, un processus, ...etc.
- Mettre en ordre les informations obtenues pour qu'elles soient utilisables.

##### **c) Mode d'utilisation :**

- Ecouter, observer, constater ou conclure.
- Noter et transcrire dans un ordre logique.

---

<sup>59</sup> J. Renard, « Théorie et pratiques de l'Audit Interne », 4<sup>ème</sup> Edition D'organisation, Paris 2002, page 332,333.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **d) Conditions de réussite :**

- Les auditeurs doivent être habilités à prendre des notes et avoir l'aptitude à les transcrire et à les interpréter.
- Le narratif doit être structuré et logique pour qu'il soit facile à lire.

## **2. l'organigramme :**

### **a) Description :**

L'organigramme est un dispositif essentiel du contrôle interne devant exister.

A cet effet, il doit être recueilli ou établi, s'il n'existe pas, par les auditeurs au début de mission au cours de l'étape de prise de connaissance ou au début de la phase de vérification.

Il est utilisé comme référentiel lors des audits de conformité où les auditeurs vérifient son application et la prise de connaissance de ce dernier. Par contre, l'auditeur apprécie son adaptation et son efficacité.

### **b) Objectifs :**

- Connaître l'organisation hiérarchique du domaine à auditer ;
- Révéler des anomalies ou certains problèmes d'organisation exemple : organisation non respectée, non adaptée ou inefficace ;
- Permet de mieux comprendre le fonctionnement de l'organisation en indiquant le nombre d'employés de chaque structure.
- Définir la responsabilité de chaque fonction.

### **b) Mode d'utilisation :**

- Recueillir l'organigramme du domaine audité.
- Vérifier son application en le comparant avec l'organigramme réel.
- Apprécier son adaptation aux besoins du domaine audité.
- S'assurer qu'il existe une répartition entre les divers types de responsabilités (opérationnelles ou fonctionnelles).

L'organigramme fournit une base d'appréciation de l'importance attribuée au contrôle interne.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **3. Le diagramme de circulation ou Flow-Chart<sup>60</sup> :**

#### **a) Description :**

Le diagramme de circulation est un outil de description des procédures et de circulation des documents entre les différentes fonctions et centre de responsabilité en utilisant des symboles similaires à ceux utilisés en informatique (l'acheminement graphique des données et des documents dans le système).

#### **b) Objectifs :**

- Visualiser le déroulement d'une procédure en particulier en ce qui a trait à l'activité d'un organisme.
- Faire apparaître les défaillances d'un système (points forts et points faibles) – exemple : absence de contrôle.

#### **c) Mode d'utilisation :**

Il appartient à l'auditeur au cours de l'étape de révision préliminaire de faire preuve de discernement professionnel au moment de décider la méthode de vérification appropriée de chaque projet.

L'adoption d'un diagramme conviendrait dans les cas suivants :

- Lorsque le système est raisonnablement défini et que les fonctions sont clairement établies.
  - Lorsque le système est très décentralisé et complexe et qu'il est très difficile de faire des analyses à partir des manuels existants et de procéder à des descriptions narratives.
- lorsqu'un important volume d'opération est saisi par le système.
- lors de la documentation d'un système, l'auditeur doit déterminer les techniques appropriées qui l'aideront à accomplir sa tâche de façon efficiente et efficace.

---

<sup>60</sup> Shick Pierre, « Mémento d'audit interne », Méthode de conduite d'une mission d'audit, Edition Dunod, Paris, 2007, P 34.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **d) Conditions de réussite :**

- Il faut bien définir la signification des symboles utilisés.
- Une fois ce diagramme fini, il doit être validé auprès des audités.
- Il faut le pratiquer souvent pour bien le maîtriser et utiliser des logiciels de dessin de flow-chart.

### **4. Les interviews :**

#### **a) Description :**

L'interview est un outil que l'auditeur interne utilise comme moyen d'entretien avec une personne ayant un objectif (des objectifs) précis. Il est considéré comme « une action d'audit à part entière. Il est d'ailleurs difficile d'imaginer une mission sans interviews »<sup>61</sup>.

#### **c) Objectif :**

- Obtenir des informations rapides, précises et nécessaires pour mieux connaître le domaine à auditer, pour apprécier un point de contrôle ou bien pour valider une information.

#### **c) Mode d'utilisation :**

- Au préalable, préparer l'interview ;
- Définir et connaître le sujet de l'interview, connaître la personne interviewée (ses activités, place hiérarchique,...etc..) ;
- Préparer et rédiger les questions de préférence toujours ouvertes ;
- Prendre rendez-vous.
- Se présenter, rappeler l'objet de la mission et présenter la technique à utiliser « l'interview ».
- Poser les questions déjà élaborées en s'assurant qu'elles sont bien comprises.
- Noter les réponses par écrit.

#### **d) Conditions de réussite :**

- Informer le supérieur hiérarchique de l'interviewé ;

---

<sup>61</sup> Olivier Lemant, « La conduite d'une mission d'Audit interne », 2<sup>ème</sup> Ed, Edition Dunod, Paris, 1995, P 81.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Présenter clairement les objectifs poursuivis pour plus de transparence, ensuite les points faibles rencontrés ;
- Validité des résumés et des conclusions de l'interview avec l'interlocuteur avant toute communication de ces derniers à sa hiérarchie.
- Poser des questions et essayer d'obtenir des réponses ne mettent pas en cause des personnes.
- Savoir écouter.

### **5. Le tableau de séparation des tâches :**

#### **a) Description :**

Le tableau de répartition des tâches est une attribution des personnes du domaine à auditer mettant ainsi en évidence la répartition du travail.

#### **b) Objectifs :**

- Déceler les manques à la séparation des tâches et y apporter les remèdes adéquats.

#### **c) Mode d'utilisation :**

- Découper en tâches élémentaires les opérations ou le processus à auditer et les énumérer de façon séquentielle dans la première colonne du tableau ;
- Indiquer, dans la deuxième colonne, la nature de la tâche en se référant aux grandes catégories en principe inconciliable pour une bonne séparation ;
- Désigner dans les entêtes des colonnes suivantes, les personnes concernées ;
- Remplir le tableau par des crois (x), qui indiquent pour chaque tâche, la personne qu'il accomplit ;
- Ajouter une colonne pour désigner les tâches non exécutées.

#### **d) Conditions de réussite :**

- Ne pas omettre des tâches élémentaires lors du découpage
- Ne pas indiquer dans les entêtes des colonnes des noms de services à la place des noms de personnes.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Paragraphe 02 : Les moyens de vérification**

Pour procéder à des vérifications, des outils sont mis à la disposition des auditeurs dont les principaux sont les suivants :

- Les sondages statistiques ;
- Le questionnaire de contrôle interne ;
- Les interrogations de fichiers informatiques ;
- La confirmation directe ou circularisation;
- L'observation physique.

### **1. Les sondages statistiques :**

#### **a) Description :**

Vu le volume important de certaines opérations à contrôler, l'auditeur interne utilise des sondages statistiques pour gain d'efficacité.

Le sondage est une méthode qui permet, à partir d'un échantillon prélevé de façon aléatoire dans une population, d'extrapoler à la population les observations faites sur l'échantillon.

#### **b) Objectifs :**

Avec un coût et dans des délais réduits par rapport à un contrôle exhaustif, le sondage permet :

- De détecter des dysfonctionnements.
- De connaître l'ampleur d'un phénomène, d'une erreur ou d'un dysfonctionnement rencontré.

#### **c) Mode d'utilisation :**

- Déterminer la taille de l'échantillon, en fonction de la taille de la population et du degré de certitude souhaité.
- Sélection de l'échantillon, extrait de la population en utilisant la table des nombres au hasard (aléatoire) ou programmes informatiques.
- Observer les faits et calculer les paramètres de l'échantillon : moyenne, écart-type,...etc.
- Extrapoler les résultats à l'ensemble de la population.
- La population doit être connue, homogène, accessible et dénombrable.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **d) Conditions de réussite :**

- L'échantillon doit être aléatoire.
- Il ne faut pas perdre de vue l'objectif du sondage.

## **2. Le questionnaire de contrôle interne (QCI)**

### **a) Description :**

Le questionnaire de contrôle interne est une technique très utilisée par les auditeurs internes. Il leur permet de déceler les forces et les faiblesses du contrôle interne grâce à un grand nombre d'interrogations précises.

Il est spécifique pour chaque mission et pour chaque fonction à auditer. Ainsi pour les missions récurrentes, le QCI est construit en complétant et mettant à jour les questionnaires des missions précédentes.

### **b) Objectifs :**

- Réaliser une observation en vue d'analyser les risques ;
- Réaliser son programme de vérification en l'utilisant comme guide sur le terrain.

### **c) Mode d'utilisation :**

L'auditeur doit chercher les moyens les plus pratiques pour établir et remplir son questionnaire. Cela suppose normalement :

- Un entretien avec les principaux responsables du service ;
- Identifier les parties spécifiques du questionnaire standard à inclure dans le questionnaire adapté.

Il est nécessaire pour le responsable du dossier de les examiner sur les bases suivantes :

- S'assurer que le questionnaire est complet pour l'activité et l'objectif visé.
- Apprécier la validité du contrôle interne et adapter le programme du travail en fonction de cette appréciation.

### **d) Conditions de réussite :**

- Etablir une liste exhaustive des questions claires et précises.

L'interrogation des fichiers informatiques consiste à extraire et traiter des informations disponibles sur des supports électroniques, selon les critères choisis.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **3. les interrogations des fichiers informatiques :**

### **a) Description :**

L'interrogation des fichiers informatiques consiste à extraire et traiter des informations disponibles sur des supports électroniques, selon les critères choisis.

### **b) Objectifs :**

- Obtenir des statistiques sur le sujet étudié ;
- Construire des listes et des états à examiner d'une manière exhaustive, exemple « extraire les mouvements d'un compte sur une période pour examen » ;
- Effectuer des tests.

### **c) Mode d'utilisation :**

- Définir le nom des données à utiliser et les résultats à obtenir ;
- Décrire d'une manière logique les traitements à faire sur ces données pour obtenir les résultats attendus ;
- Extraire les informations recherchées si l'auditeur peut le faire lui-même, sinon les faire extraire par des techniciens (informaticiens).

### **d) Condition de réussite :**

- S'assurer que les fichiers sont fiables, exhaustifs et à jour ;<sup>62</sup>
- Disposer de la compétence pour le maniement ou faire appel à un informaticien.

## **4. les confirmations directes ou circulation<sup>63</sup>**

### **a) Description :**

La circulation est une technique qui consiste à demander aux tiers la confirmation de leurs opérations ou de leur solde. Elle constitue ainsi une preuve du fait de son caractère externe.

Exemple : les clients \ fournisseurs pour les problèmes de dettes et créances.

### **b) Objectifs :**

- Permettre la vérification de l'exactitude des informations examinées ;
- Obtenir ces informations rapidement.

### **c) Mode d'utilisation :**

- Déterminer les informations dont nous voulons contrôler la fiabilité ;
- Elaborer les demandes de confirmations ;
- Envoyer les confirmations ;

---

<sup>62</sup> Olivier Lemant, Opcit, p. 209.

<sup>63</sup> J. Renard, Opcit, P. 325.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Exploiter les réponses : comparer ces réponses avec les informations que nous voulions confirmer pour faire apparaître les écarts éventuels.

### **5. L'observation physique<sup>64</sup> :**

#### **a) Description :**

L'observation physique est un outil d'application très privilégié pour les auditeurs. A cet effet, elle peut porter sur :

- **Des processus et des contrôles**, par exemple : « observer le déroulement des opérations d'achats et l'approvisionnement des matières premières,...etc. » ;
- **Des biens**, par exemple : « observer le déroulement des lieux de conservation des valeurs (coffres forts ou armoire fermant à clé) » ;
- **Des documents**, par exemple ; « observer les procédures écrites, les documents établis, les signatures sur ces documents, les pièces comptables,...etc. »
- **Des comportements**, par exemple : « observer le comportement du personnel vis-à-vis les clients de l'établissement ».

#### **b) Objectifs :**

- Déceler ou relever les insuffisances, les dysfonctionnements et faiblesses du contrôle interne.

#### **c) Mode d'utilisation :**

- Prévenir les responsables concernés ;
- Aller sur le terrain ;
- Pratiquer l'observation physique.

#### **d) Conditions de réussite :**

- L'observation doit être transparente en prévenant les responsables concernés ;
- L'observation doit être réalisée au moment où le phénomène à observer se manifeste ;
- L'observation doit toujours être validée.

#### **e) Elaboration et approbation :**

Une charte devra être élaborée par le responsable de l'audit interne, approuvée, signée par la direction générale, et acceptée par le conseil d'administration, agissant en tant que superviseur, ou par le comité d'audit.

---

<sup>64</sup> J. Renard, Opcit, P. 327.



# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Paragraphe 03 : les moyens d'organisation**

Pour organiser le travail d'audit, des moyens d'organisation sont communément utilisés et qui s'inspirent des normes de la profession, des pratiques universelles, de la réglementation... etc., à cet effet, nous allons présenter les plus important à savoir :

- La charte d'Audit ;
- Les programmes d'Audit ;
- Les dossiers d'Audit ;
- Les papiers de travail ;
- Le manuel d'Audit ;

### **1. La charte d'Audit <sup>65</sup> :**

#### **a) Description :**

La charte d'Audit est un document important, exigé par la première des normes professionnelles, elle fixe les limites de responsabilité (pouvoirs et devoirs) de l'Audit vis-à-vis de l'organisation.

#### **b) Objectifs :**

- Elle permet d'identifier les fondements du contrôle interne au sein de l'organisation de l'entreprise.
- Renforce le pouvoir de l'auditeur dans l'exercice de ces fonctions vis-à-vis des audités (le personnel et l'entreprise).

#### **c) Contenu :**

La charte doit préciser, au minimum :

- Les objectifs de l'Audit interne ;
- La position de l'Audit interne ;
- L'autorisation d'accès aux documents, aux personnes et aux biens, de l'établissement nécessaires à la bonne exécution des Audits.
- L'étendue des missions d'Audit.

Elle peut contenir des informations supplémentaires portant sur :

- Le contrôle interne.
- Le déroulement d'une mission d'Audit.
- Le recrutement et la formation des auditeurs.
- Le processus de suivi des recommandations.
- La programmation des missions.

---

<sup>65</sup> Olivier Lemant, Opcit, p. 211.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **d) Elaboration et approbation :**

Une charte devra être élaborée par le responsable de l'Audit interne, approuvée et signée par la direction générale, et acceptée par le conseil d'administration, agissant en tant que superviseur, ou par le Comité d'Audit.

## **2. Les programmes d'audit :**

### **a) Description :**

Exigé par la norme 2010 « 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. »

A cet effet, le service d'Audit interne planifie dans le temps les missions à réaliser pour chaque année et sur plusieurs années. Ainsi, il élabore des programmes annuels et un programme pluriannuel et les présente à son tour à la Direction Générale pour validation.

### **B) Formes :**

#### **- Programme annuel :**

Chaque fin d'année, le service d'audit élabore un programme de mission d'audit pour l'année suivante.

#### **- Programme pluriannuel :**

Le service d'audit doit établir un programme d'audit qui s'étale sur plusieurs exercices (3 à 5 ans) afin de mener des investigations couvrant l'ensemble des activités de l'entreprise.

### **b) Mode d'utilisation :**

#### **- Programme annuel**

- Déterminer les missions qui seront réalisées en s'appuyant sur une évaluation des risques, sur les demandes de la direction générale et sur les dysfonctionnements, anomalies, ...etc.
- Déterminer les objectifs de chaque mission ;
- Planifier les périodes de réalisation de ces missions tout en réservant une partie pour les audits imprévus à la demande de la direction générale ;
- Faire approuver ce programme par la direction générale.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **- Programme pluriannuel :**

- Evaluer les risques inhérents à chaque activité pour déterminer leur périodicité d'audit, cette évaluation requiert l'utilisation d'un outil de mesure des risques.
- Répartir les missions portant sur les activités, sur les années du programme (3 à 5 ans), selon la périodicité d'audit déjà déterminée.
- Mettre à jour et compléter ce programme en fonction des conclusions des missions menées et de l'évolution de l'organisation interne.
- Faire approuver ce programme par la Direction Générale.

### **c) Condition de réussite :**

La planification doit être fondée sur une analyse des risques.

Le plan d'audit doit être exhaustif. Pour ce faire, il doit contenir des missions d'audit de différents types : « audits par fonction », « audits par structure », « audits par thèmes » et les "audits par processus" qui englobe les trois types d'audit.

## **3. Les dossiers d'Audit :**

### **a) Description :**

Les dossiers d'audit rassemblent toutes les informations relatives à une mission et spécifiquement les papiers de travail et le rapport de mission

### **b) Objectifs :**

- Prouver et justifier les résultats et les conclusions de la mission.
- Servir de référence pour les audits répétitifs.
- Aider à la formation pratique des audits répétitifs.
- Aider à la formation pratique des auditeurs débutants.

### **c) Contenu :**

- Les notes relatives au suivi et à la mise en œuvre des recommandations.
- Un exemple de rapport d'audit.
- Le tableau de risques.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Le programme et le planning de la mission réalisée.
- Indication à suivre pour les audits ultérieurs portant sur le même thème.
- Informations générales relatives au thème concerné :
  - \* Organigramme et analyse de poste.
  - \* Le dispositif réglementaire régissant le thème audité.
  - \* Le diagramme de circulation.
  - \* Documentation sur les objectifs de l'unité auditée.
  - \* Questionnaires.
- Les papiers de travail qui sont indispensables pour la preuve ou à la compréhension :
  - \* Les feuilles d'interviews.
  - \* Les feuilles de couverture de tests.
  - \* Les feuilles de conclusions.
  - \* Les feuilles de révélation et d'analyse de problème.

### **d) Conditions de réussite :**

- Les dossiers d'Audit doivent être complets et en ordre.
- Ils doivent pouvoir être utilisés par les tiers.
- Ils doivent être archivés.

### **4. Les papiers de travail :**

#### **a) Description :**

Le papier de travail est le support qui restitue le détail du travail effectué : constats observations, interviews, etc....., tout en normalisant la présentation.

#### **b) Objectifs :**

- Faciliter la manipulation et la supervision.
- Permettre la transmission aux missions suivantes.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **c) Contenu :**

Le papier de travail doit obligatoirement faire apparaître les indications suivantes :

- Le nom de la structure auditée ;
- Le thème ;
- Le nom de l'auditeur ou ses initiales ;
- La référence et la date.

En plus de ces indications, le papier de travail se rapportant à un teste contient :

- L'objectif du teste.
- La structure du teste : documents utilisés,...etc.
- Le détail du travail effectué et les résultats du test.
- La conclusion du teste.
- Eventuellement, la référence de le FRAP ou seront analysés les problèmes détectés.

### **d) Références :**

Ces papiers de travail doivent être référenciés pour les organiser dans un ordre logique, éviter les oublis, suivre l'enchaînement des travaux et des conclusions, faciliter la synthèse et permettre la supervision des papiers de travail. Elle doit être logique et visible.

### **e) Conditions de réussite :**

- Le papier de travail doit être normalisé, daté et signé.
- Il doit être compréhensible, simple et complet.

## **5. Le manuel d'audit :**

### **a) Description :**

Le manuel d'Audit est un document interne au service, il présente la méthode de travail, organisation, analyse de postes, doit être formalisé dans un document à usage interne.

### **b) Objectifs :**

- Définir le cadre de travail.
- Aider à la formation de l'auditeur interne.
- Servir de référentiel.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **c) Contenu principal :**

- Décline les méthodes d'approche des processus.
- Il tend à être un référentiel ouvert de contrôle interne.
- Les outils disponibles et leur utilisation telle que le questionnaire.
- Les normes d'établissement du diagramme et la conduite d'interviews.
- Définir les règles comportementales des auditeurs internes.
- Méthode de travail, organisation, analyse de postes doivent être formalisées dans un document à usage interne.
- Les normes spécifiques au service d'audit de l'organisation (entreprise) : la méthode d'élaboration des programmes d'audit, la méthodologie appliquée, la présentation et la diffusion des rapports, suivi des recommandations.....,etc.
- Définir les catégories professionnelles, le rattachement hiérarchique, les tâches à accomplir et la méthode à utiliser pour les réaliser.
- Les conditions générales de travail de l'auditeur interne (horaires, déplacement, les remboursements de frais installation matérielle).

### **d) Conditions de réussite :**

- Le manuel doit être rédigé de manière claire et constamment mis à jour sous la responsabilité du responsable de l'Audit interne.
- Il doit être mise à la disposition des auditeurs internes.

### **Remarque :**

Tous ces moyens d'organisation sont indispensables, voir obligatoires pour donner l'efficacité attendue du travail des auditeurs internes.

## **Sous section 03 : La conduite d'une mission d'audit interne**

Les six processus qui jalonnent le déroulement d'une mission sont :

- L'initialisation de la mission : Le droit d'accès ou l'ordre de mission ;
- La préparation de la mission : L'examen de l'activité et l'élaboration d'un tableau des risques ;

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Le lancement de la mission sur site : de la réunion d'ouverture au programme de vérification ;
- La conduite des vérifications ;
- La rédaction des conclusions : de l'ossature du rapport d'audit à sa validation ;
- Le suivi de la mission: le suivi des recommandations et les actions de progrès<sup>66</sup>.

### **Paragraphe 01 : Le droit d'accès ou l'ordre de mission**

Il s'agit d'un mandat donné par la direction générale à la cellule d'audit afin de lui permettre d'enclencher ses travaux auprès des audités.

Donc toute mission d'audit commence par un mandat.

Comment cela présente-t-il ? Il faut un document qui fasse comprendre à ses destinataires sur quoi porte le droit d'accès des auditeurs et leur devoir de communication aux auditeurs.

En gros le périmètre de la mission – en terme technique on dit « le champ » de la mission ou « scope », Il est habituel d'indiquer aussi la raison d'être de cette mission. Dans certaines organisations cela se fait en communiquant le plan d'audit, le plus souvent en émettant un ordre ou une lettre de mission.

Le contenu de la lettre de mission est fixé par la norme comme suit :

- Nature et étendue des interventions à mener ;
- Façon dont seront portées à la connaissance des organes dirigeants les conclusions issues de ces interventions ;
- Dispositions relatives aux signataires, aux intervenants et au calendrier ;
- Nécessité de l'accès sans restriction à tout document comptable, pièce justificative ou autre information demandée dans le cadre de ses interventions ;
- Rappel des informations et documents à communiquer ou à mettre à sa disposition ;
- Souhait de recevoir une confirmation écrite des organes dirigeants de la personne ou de l'entité pour ce qui concerne les déclarations à l'auditeur en lien avec sa mission : budget d'honoraires et les conditions de facturation.

---

<sup>66</sup> P.Schick , J.Vera , O. Bourroulih-Parège, " Audit interne et référentiels de risques», Dunod, Paris 2010, P.79.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **- L'examen de l'activité et son découpage en « objets auditables »**

Cette phase de préparation de la mission consiste à préciser le champ d'audit, d'identifier les personnes à rencontrer, collecter la documentation sur les disciplines à auditer et sur les techniques d'audit existantes, obtenir des informations chiffrées ou des caractéristiques du domaine audité. Les différentes directions contactées s'efforcent de faciliter ce travail de préparation indispensable.

Les auditeurs internes étudient toutes les informations utiles collectées concernant la société ou les activités à auditer, développent des questionnaires et mènent quelques interviews auprès des principaux responsables identifiés. Ces travaux vont permettre de constituer un référentiel du domaine à auditer, mener une analyse de risques et identifier des objectifs précis d'audit.

Pour une mission nouvelle, c'est le moment difficile : connaître et comprendre un domaine nouveau et préparer l'analyse de risques et ses « points de contrôle », mais c'est rare : la plupart des missions sont récurrentes, on peut partir de l'expérience acquise sur le même sujet dans une autre unité.

La prise de connaissance de domaine à auditer est un travail classique : connaissance de sujet par des lectures diverses et connaissances de l'unité à auditer : chiffres saillants, points marquant de l'histoire, organigrammes et définitions des fonctions....

Lors de la phase de l'étude, l'équipe d'audit doit :

- Avoir une vision globale de l'organisation auditée.
- Identifier les processus où se situent les risques afin de ne pas étudier quelques chose hors de propos ;
- Pouvoir estimer le temps et le coût des phases de la mission, et de donner une base pour élaborer le référentiel de l'activité auditée.
- Se donner une crédibilité en ayant une approche rigoureuse.

Deux approches sont combinées : l'examen de l'activité et son découpage en objets auditables :

#### **●L'examen de l'activité :**

Le sujet à auditer, et/ou chacune de ses parties, doit être regardé du global au détaillé, du conceptuel au concret :



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- 1- Ses finalités et ses objectifs, y compris leur cohérence avec les politiques et la stratégie ;
- 2- Les responsabilités ;
- 3- Les moyens et méthodes ;
- 4- Le processus, les tâches réalisées ou à réaliser ;
- 5- Les résultats, leur suivi, et leur comparaison aux objectifs.

L'examen de l'activité, permet à l'équipe d'audit de comprendre le fonctionnement opérationnel de l'organisation audité.

### **• Le découpage en objets auditables**

Il s'agit d'effectuer une décomposition du sujet de la mission en objets auditables afin de produire le référentiel d'audit.

**1-** Découper en stades chronologiques quand, cas le plus fréquent, la dimension chronologique est un guide. Par exemple, dans l'audit de la facturation, on aura probablement, entre autres : la sortie d'usine ou de magasin, le calcul et l'émission de la facture, la mise à jour de la comptabilité et des statiques commerciales.

**2-** Découper par arborescence sémantique.

L'élaboration du référentiel d'audit consistera pour chacun des « objets », comme cité plus haut à dresser l'inventaire des objectifs et des risques puis pour chaque couple objectif / risques, développer les modalités de fonctionnement qui garantissent l'attente de ces objectifs en évitant ces risques : Les bonnes pratiques d'organisation communément adoptées.

### **Paragraphe 02 : L'élaboration d'un tableau des risques (TaRi)<sup>67</sup>**

Le tableau des risques (TaRi) constitue l'outil de référence qui permet à l'auditeur 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 conclusions, notamment pour renseigner ce qui relève de constat, ainsi que leurs conséquences.

Lorsque l'audit porte sur des missions « classiques » du type dépenses ou recettes, achats- dépenses de personnel ou vente, la matière permettant l'exercice de la construction d'un référentiel existe, soit contenue dans des notes de politique interne soit dans des

---

<sup>67</sup> P.Schick , J.Vera , O. Bourroulih-Parège, Opcit, P.78.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

manuels de présentation de méthode de contrôle interne. Pour des missions nouvelles et à caractère particulier (objet de mission très large portant sur de l'organisationnel ou sur des aspects qualitatifs), l'établissement du TaRi demeure un exercice difficile.

Le tableau de risques proposé (TaRi) privilégie l'enrichissement de la colonne « Risques » = empêchements + points de contrôle + impact par rapport à un objectif de contrôle interne à satisfaire.

Les risques sont donnés par l'audit mais restent à être validés, voir complétés par les experts des domaines lors de la phase d'étude.

### **1- Finalité : Objectif de contrôle interne, « être sur que »**

Les investigations de l'audit portent sur un « domaine » identifier par sa finalité ( ex : le domaine des achats- fournisseur dont sa finalité est d'acheter des biens et services pour la satisfaction de clients finals), pour satisfaire à une finalité, des activités sont déroulés dans un ordre chronologiques.

Les finalités doivent être des objectifs de contrôle interne : « être sur que » et non des actions de contrôle « s'assurer » ni le but opérationnel de l'étape, de l'opération, du sous-processus, ou du domaine.

### **2- Scénario d'empêchement : risque que la finalité ne soit pas atteinte**

Pour chaque finalité, il faut imaginer ce qui peut se passer et décrire les empêchements possibles : ce qui empêcherait d'atteindre les finalités via des scénarios, il y a presque toujours empêchements pour une même finalité.

Quand on a plusieurs empêchements, il faut les traiter séparément sur le même tableau.

On trouve plusieurs types de scénario d'empêchement tel que :

- Empêchement social : grève, revendication, accident de travail, instabilité de l'emploi, turnover, politique de rémunération).
- Empêchement financier : détournement de fonds, gestion de fonds inefficace, mauvaise évolution des positions, signature non autorisée, cours boursier sur coté .....etc.
- Empêchement informatique : sinistre informatique, absence de documentation des programmes, manque de formation des utilisateurs, fraude sur fichier.....etc.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

- Empêchement technologique : non-protection du savoir-faire, contrefaçon, formation inadapté du personnel, non optimisation du processus de production.....etc.
- Empêchement matériel : incendie, inondation, dégradation de l'outil de travail.....etc.
- Empêchement transport : des biens, des fonds, des informations, des personnes.....etc.
- Empêchement commercial : mauvaise anticipation de la concurrence..etc.
- Empêchement politique : réglementions protectionniste, confiscation de personnes....etc.
- Empêchement écologique : pollution, destruction....etc.
- Empêchement juridique (non respect des obligations légales, non respect d'engagement pris, contrat mal négocié ...etc.
- Empêchement responsabilité civile : absence d'assurances ...etc.

### **3- Points de contrôle : étape clés du contrôle interne**

Pour chaque empêchement, les points de contrôle décrivent ce que l'auditeur va contrôler selon des critères de résultats objectifs et mesurables : Exactitude, Exhaustivité, Autorisation, Délai, suivi ....etc

#### **● La réunion d'ouverture (l'installation de l'équipe)**

La phase d'analyse des risques spécifiques à l'entité auditée s'effectue sur le terrain. Il est souhaitable qu'elle commence par une réunion de présentation auditeurs / audités, son contenu est :

- Présenter les auditeurs, se faire présenter les responsables audités et l'activité.
- Clarifier le rôle de la fonction audit interne et son objectif, et décrire la place du service dans l'entreprise.
- Expliquer les circonstances de la mission, pourquoi ici et maintenant ?
- Analyser le déroulement prévisionnel de la mission, il s'agit d'habituer les auditeurs qu'ils sont les acteurs et non pas des victimes ;
- Affiner logiquement et programmer les premiers entretiens.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **• L'analyse des forces et faiblesses**

Conditionnant le reste de l'intervention, cette phase d'analyse des risques, dont dépendront la nature et le dosage des contrôles effectués ultérieurement, fait l'objet d'une réflexion approfondie par tous les membres de l'équipe et les risques sont matérialisés en s'appuyant sur le tableau de risques élaboré précédemment. Elle a pour objectif de faire un état des lieux des forces et faiblesses réelles ou potentielles de l'entité ou du domaine audité afin d'orienter les travaux détaillés.

Le but est de limiter les travaux sur chaque mission pour faire d'avantage de missions et mieux couvrir l'entreprise. L'auditeur veillera aux éléments d'appréciation des enjeux et de la maîtrise de l'activité qui sont déterminants pour la suite de la mission, notamment les données quantitatives permettant d'estimer l'importance des enjeux.

La phase d'analyse des risques se mène essentiellement par des entretiens, sans tests autres que de bonne compréhension. Il s'agit de comprendre l'organisation et le fonctionnement de l'entité audité, les diagrammes de circulation (flow charts) sont souvent une bonne technique pour identifier les forces et les faiblesses apparentes et orienter les travaux de vérifications ultérieurs.

Certains services d'audit disposent des moyens suffisants pour vérifier tous les risques identifiés dans l'étude préliminaire. Cependant dans le cas plus habituel d'une recherche d'efficacité, l'apparence d'une force ou d'une faiblesse, et le degré de confiance qu'a l'auditeur quand à la réalité de cette force ou faiblesse, vont guider ces travaux ultérieurs :

- Confirmer les forces critiques non certaines ;
- Ne pas perdre de temps sur les autres forces ;
- Etudier et résoudre les faiblesses graves ;
- Ne pas perdre de temps sur les autres faiblesses.

### **• Le rapport d'orientation**

A la fin de la phase d'étude de la mission et juste avant que ne démarre la phase de vérification de l'audit, un document synthétique présente dans un rapport d'orientation « R d'O », les objectifs poursuivis et les zones de risques que les auditeurs vont examiner. Il délimite ainsi précisément le champ de l'intervention. Il est à noter que la direction de l'audit pourra à ce stade proposer de ne pas continuer la mission, si en fin d'étude préliminaire, l'enjeu ne s'avérait pas réel.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le rapport d'orientation assure donc la pertinence des travaux :

- Par la concertation avec les principaux responsables audités et le demandeur, c'est le contrat que l'audit interne passe avec eux ;
- Par l'objectivité de la démarche : découpage, objectifs, risques, bonnes pratiques, analyse des risques, ciblage/choix.

### **Paragraphe 03 : Le programme de vérification**

C'est sur la base du rapport d'orientation que s'établit le programme de vérification de l'équipe d'audit, le budget et le planning d'affectation des tâches puis des feuilles de couverture.

Le programme de vérification est la gamme de fabrication à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs du rapport d'orientation. C'est un document interne au service d'audit interne, destiné à définir, répartir, planifier et suivre les travaux des auditeurs. La matérialisation de la répartition s'effectue par un tableau des tâches et un état dit : BP (budget planning).

Il indique la liste des tâches à effectuer, des investigations à mener, des questions à poser, des points à voir, des procédures à rechercher, les travaux sont décomposés en tâches distinctes pour pouvoir être attribués aux auditeurs.

Le programme de vérification est un document majeur qui procure cinq bénéfices :

- Il assure le responsable de l'audit interne que toutes ses préoccupations sur le sujet ont été prises en compte et qu'il sera répondu : c'est le contrat entre lui et l'équipe chargée de la mission ;
- Il permet au chef de mission d'évaluer les tâches que cela implique, de les répartir entre auditeurs et d'établir le planning de la mission jusqu'au rapport.
- Il guide les auditeurs et leur évite de déborder et de « peaufiner » ;
- Il documente le déroulement de la mission et sert de tableau synoptique ;
- Il capitalise le savoir-faire du service en servant d'exemple et d'inspiration pour d'autres missions : pour les missions récurrentes, il suffit d'adapter le standard à la nouvelle unité.

#### **● La formalisation des travaux de contrôle**

La feuille de couverture est le document, qui établit en deux temps, décrit les modalités de mise en œuvre d'une tâche définie dans le programme de vérification, puis met en évidence les conclusions qui en ont été tirées.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Les travaux de vérification sont effectués et les informations recueillies sur l'ensemble des points concernés par les objectifs de la mission. Ces informations doivent être suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour fournir une base saine et sûre aux constatations et recommandations.

- Mener des enquêtes, tracer des diagrammes, réaliser des observations physiques, effectuer des rapprochements et reconstitutions, interroger des fichiers informatiques et établir les papiers de travail ;
- Périodiquement et au moins à la fin de chaque section, présenter ses papiers de travail avec suggestion de recommandations au chef de mission et au supérieur, puis les discuter avec les audités concernés ;
- A la fin de chaque section, référencer les papiers de travail pour archivage ultérieur.  
Avant d'effectuer une tâche, par exemple un test ou une interview l'auditeur en spécifie les modalités sur la feuille de couverture ;

La feuille de couverture apporte des gains de temps et productivité, elle réduit l'étendue du travail nécessitant concertation entre les auditeurs : jusqu'au programme de vérification ils travaillent ensemble. A partir de la feuille de couverture ils travaillent en parallèle.

### **• La fiche d'audit et de recommandations (FAR)**

La FAR est le papier de travail synthétique par lequel l'auditeur présente et documente chaque dysfonctionnement. Elle facilite la communication avec l'audité concerné.

La méthodologie employée consiste à étudier le fonctionnement réel des opérations, repérer les constats significatifs, déterminer leurs causes, démontrer les conséquences et proposer des moyens d'amélioration.

Après chaque étape de travail, des conclusions partielles sont rédigées par l'auditeur. Ce sont les constats des déficiences identifiées.

Les auditeurs restituent ces conclusions sous forme de fiches synthétiques, dénommées « fiche d'audit et de recommandations » (FAR). Ces fiches sont représentées aux principaux responsables concernés afin d'enregistrer leurs réactions et discuter à chaud des principales recommandations que les auditeurs seront amenés à faire dans le rapport d'audit.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **• L'ossature du rapport « OR »**

L'ossature du rapport « OR » est l'enchaînement des messages que l'audit interne veut délivrer dans le rapport concluant la mission, elle est élaborée à partir des « problèmes » figurant sur les FAR.

C'est un petit travail : au cours d'une réunion de synthèse interne à l'équipe des auditeurs, on reprend les énoncés de « problèmes » figurant en haut de chaque FAR, on les classe par thème, par ordre d'importance et on rajoute les titres de regroupement sous lesquels ils apparaîtront dans le rapport.

On suivait en effet, jusqu'ici, une logique de questionnement : celle du rapport d'orientation et du programme de vérification.

### **• Le compte rendu final sur site**

Le compte rendu final sur site est la présentation orale, par 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 terrain.

Avant de quitter le terrain, l'équipe d'audit doit répondre au souhait légitime, exprimé ou non, du principal responsable de l'entité auditée, d'être informé rapidement et le premier.

### **• Le rapport d'audit et sa validation**

Le rapport d'audit interne communique aux principaux responsables concernés pour action, et à la direction pour information, les conclusions de l'audit concernant la capacité de l'organisation auditée à accomplir sa mission, en mettant l'accent sur les dysfonctionnements pour que soient développées des actions de progrès. Il constitue le point culminant de la mission, mais non sa fin.

### **• Le projet de rapport d'audit**

A la fin de chaque mission, l'audit rédige un « projet de rapport » formalisant ses constats et recommandations.

Le projet de rapport constitue un relevé des lacunes, des faiblesses et dysfonctionnements constatés au cours de la mission, évalués et hiérarchisés en fonction du degré de gravité des conséquences qu'ils induisent.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le projet de rapport est diffusé aux responsables concernés par le champ de l'audit, dans les meilleurs délais leur permettant d'en prendre connaissance avant la réunion de validation.

### **• La réunion de validation :**

Une réunion de validation est tenue entre audités et auditeurs, et si nécessaire en présence du commanditaire. Cette réunion a pour objet de recueillir l'avis des audités sur les constats, raisonnements et conclusions de façon à rendre le rapport incontestable.

Il est prévu en introduction à cette réunion de rappeler les objectifs ouverts par l'audit, les personnes rencontrées et les sites audités puis d'identifier pour information les points jugés sous contrôle relevés à l'issue de l'analyse des risques ou à l'issue des travaux de vérification. Ces points « forts » seront soulignés dans la note de synthèse présente au sein du rapport définitif.

Les recommandations majeures sont confirmées et validées, le délai de leur mise en œuvre est proposé. Les destinataires de ces recommandations sont désignés et chargés de fournir le plan d'actions détaillé.

La réunion de validation vaut accord pour le rapport définitif. La position des audités est enregistrée. Au terme de la réunion de validation, il n'y a plus lieu de commenter mais d'agir.

### **• Rapport définitif**

Le rapport définitif se compose d'une part d'une synthèse de trois pages maximum destinée à être lue par les dirigeants, et d'autre part des fiches examinées lors de la réunion de validation et d'une liste des recommandations classées par destinataire précisant la position des audités et constituant de fait leur première réponse à l'audit<sup>68</sup>.

Il est envoyé aux responsables audités en charge de mettre en œuvre les plans d'action, aux chefs de branche, à leur référent membre du comité exécutif ainsi qu'au président. Il est à noter que le commanditaire initial de la mission fait également nécessairement partie de cette liste de destinataires.

Il est en charge de développer et mettre en place une solution au problème soulevé : celle qui a été proposée ou une meilleure.

---

<sup>68</sup> Olivier Lemant, Opcit, p. 217.



## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Après lecture, le président peut inscrire l'examen du rapport à l'ordre du jour d'un comité exécutif ou d'une réunion thématique avec, dans ce cas, la présence des responsables audités et des auditeurs.

### **• Le suivi des recommandations**

#### **1- Le suivi des recommandations**

Les destinataires des recommandations majeurs identifiés dans le rapport d'audit doivent proposer en contrepartie un plan d'actions avec un responsable désigné et une date cible de mise en œuvre.

Le chef de mission adresse, à l'émission du rapport définitif, aux destinataires des recommandations, un exemple du cahier des recommandations les concernant, sous forme de fichier informatique chiffré pour raison de sécurité et par messagerie pour faciliter les échanges.

Dans un délai inférieur à 3 mois à compter de la date de réception du rapport, les responsables chargés d'élaborer un plan d'actions doivent répondre directement à la direction de l'audit afin de limiter la discussion aux seules personnes informées des faits détaillés.

Les réponses doivent décrire le plan d'actions qui sera développé pour mettre en place les solutions qui résolvent les problèmes.

L'équipe d'audit doit examiner chaque point du plan d'actions et vérifier qu'il répond bien au problème soulevé.

#### **2-Le suivi des plans d'actions**

En moyenne, entre trois et neuf mois la fin de la mission, le chef de mission contacte ou rencontre le responsable audité et se fait communiquer ou présenter l'état d'avancement des plans d'actions proposés en réponse aux recommandations majeures acceptées. Le tableau des états d'actions de progrès est mis à jour d'après les éléments présentés.

### **• Bilan des actions de progrès**

La direction de l'audit évalue alors la quantité et la qualité des évolutions intervenues et formule un avis motivé sur la prise en compte et l'efficacité des actions de redressement conduites. Cet avis est formalisé sur une fiche de clôture et adressé au responsable audité puis aux membres du Comité Exécutif. Ceux-ci décident en retour de la suite à donner : clôture de la mission, programmation d'un nouveau point ultérieur ou demandes d'explications aux responsables avant clôture post-audit ciblé sur les éléments non résolus dans des domaines à fort enjeux.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **• L'état des actions de progrès**

Pour effectuer le suivi, le chargé du suivi en liaison avec la direction de l'audit complète le tableau des recommandations établi d'après le cahier des recommandations joint au rapport définitif.

L'état des actions des progrès (EAP) dans sa première version est établi sur la base du cahier des recommandations transmis à l'audité sous forme informatisée dans laquelle il communique son plan d'actions. Il fera l'objet d'une actualisation périodique (EAP1, EAP2).

Postérieurement à la réception des plans d'action des questionnaires ouverts sont adressés aux prescripteurs de missions et aux responsables audités.

Ils s'inscrivent dans une démarche qualité d'amélioration continue de processus d'audit et visent à mesurer l'apport global de la mission d'audit. Ils permettent d'alimenter un retour d'expérience interne.

En général, les critères de mesure de la performance du service d'audit sont dans l'ordre les taux de mise en œuvre des recommandations et le délai moyen de sortie du rapport.

### **• Le suivi de l'impact de l'audit interne**

Un des rôles de l'audit interne est d'évaluer et de promouvoir le contrôle interne. Peu d'établissements financiers mesurent l'amélioration du contrôle interne due à l'audit interne.

Tous suivent le nombre de missions et de rapports, qui est certainement corrélé avec ce rôle, mais il s'agit plus d'un indicateur d'activité que l'impact.

### **• Veiller à la mise en œuvre des actions prévues**

La réunion de validation et l'obtention des plans d'actions des audités relèvent de la tactique et la demande d'amélioration d'un plan d'actions de la politique : il faut être exigeant sans paraître perfectionniste.

L'audit interne –dans le prolongement de sa mission- est chargé du suivi de la mise en œuvre du plan d'action, cela reconnaît et renforce pédagogiquement sa responsabilité.

Le responsable de l'audit interne stratège fera en sorte que la hiérarchie suive et pousse les améliorations, et l'en tienne informé afin qu'il puisse réagir s'il le juge nécessaire.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Section 03 : Avantages, obstacles et limites d'un contrôle interne**

La performance d'un établissement bancaire requiert au préalable une maîtrise des risques de la part du management. Selon un haut responsable d'une autorité de tutelle aux États-Unis : « Si les patrons ne comprennent pas ou ne peuvent pas comprendre à la fois les risques et les rendements de leurs produits, leur entreprise ne doit pas être dans ces affaires »<sup>69</sup>.

Dans un grand nombre de pays, les établissements bancaires sont de plus en plus soumis à une réglementation prudentielle sophistiquée. Des questions importantes restent à résoudre tant au niveau de l'étendue qu'à celui de l'intensité de la réglementation, dont les faits de contrôle sont souvent facturés aux banques. Pour l'ancien secrétaire général de la commission bancaire en France, « Il importe de combattre l'a priori du « contrôle considéré comme une charge », alors que l'expérience confirme qu'il s'agit bien d'un investissement, c'est-à-dire une dépense qui économisera des coûts futurs qui peuvent s'avérer extrêmement élevés »<sup>70</sup>.

Des enquêtes menées par certaines associations d'établissements bancaires et par certains chercheurs concluent qu'il y a une tendance à mettre en place une réglementation excessive ou mal adaptée – se traduisant par des pertes de temps et des surcoûts. Ces derniers constituent pour les intermédiaires bancaires une contrainte injustifiable. Ces coûts sont directs et indirects. Les premiers couvrent le financement des agences de réglementation et de surveillance, ainsi que les coûts subis par les intermédiaires financiers pour se conformer aux règles et directives. Les coûts indirects sont ceux des distorsions ou des entraves que créerait une réglementation excessive en relation avec un emploi efficace des ressources économiques et de la dilution de la responsabilité professionnelle individuelle des dirigeants ou des cadres de l'abandon de la vigilance des usagers du système bancaire et financier (notamment les déposants et autres créanciers) qui se contentent de la réglementation officielle<sup>71</sup>.

Pour certains analystes, une telle réglementation a pour effet de réduire la capacité des banques de fournir des produits financiers appropriés à la clientèle.

---

<sup>69</sup> William J. Mc Donough, Président de la Federal Reserve Bank of New York, “ The global Derivatives Market “, FRBNY Quarterly Review, New York, Automne 1993, P. 02.

<sup>70</sup> Jean-Louis Butsch, « Le triple contrôle des établissements de crédit », Banque, Paris, Avril, 1995, P 22.

<sup>71</sup> Voir Markus Lusser, Président de la direction Générale de la Banque Nationale Suisse, « Volatility is here to stay – Some Thoughts on its implications », Colloque international 1995 de la Société Universitaire Européenne de recherche financière, Thun, 5 octobre 1995, P. 10.

# **Partie I : L'environnement de l'audit**

## **Sous section 01 : Les obstacles et les limites du contrôle interne**

Le contrôle interne rencontre des obstacles et a des limites à son développement.

### **Paragraphe 01 : Obstacles**

La mise en place d'un contrôle interne se heurte parfois à des réticences résultant de certaines fausses considérations :

- Crainte par la direction d'un effet contraignant, voire bureaucratique du contrôle interne et qui extrapole en conséquence un accroissement inutile du travail ou un allongement des délais de traitement. Or, un contrôle interne bien conçu n'exige pas, dans la plupart des cas un accroissement du personnel. Bien au contraire il peut amener à un assouplissement de certaines tâches, et par la suppression d'erreurs, il entraîne un allègement des travaux des personnes chargées de corriger ces erreurs.
- Existence de domaines confidentiels, ces domaines entraînent souvent des difficultés dans l'application de la règle de séparation des tâches et des contrôles ;
- Résistances au changement. Le contrôle interne implique parfois des changements d'attributions ou d'autorité et des responsabilités, ce qui peut entraîner des réticences de la part de certaines personnes.

### **Paragraphe 02 : Limites**

Même un très bon contrôle interne ne peut empêcher, les omissions, les erreurs ou les fraudes. Cependant, si les moyens de détection adéquats sont mis en place, il peut, sinon les prévenir, les dissuader, ou du moins en permettre une détection sans retard.

Par contre, son effet psychologique n'est pas négligeable. La connaissance de l'existence d'un contrôle interne évite bien souvent les tentations ou stimule la rigueur.

Le contrôle interne se constitue pas une protection absolue contre les malversations, le mauvais travail ou la négligence des employés, ou enfin la mauvaise gestion des dirigeants, surtout si la personne « garante d'un bon contrôle interne » est sous l'autorité directe de la direction générale.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le coût du contrôle en est une limite naturelle, Il faut éviter de mettre en place une procédure de contrôle interne si les dépenses induites sont excessives par rapport aux risques encourus.

### **Sous section 02 : Les avantages du contrôle interne :**

Le contrôle interne qui nécessite l'adhésion de tous les acteurs de la banque, permet :

#### **- Une meilleure productivité :**

Le contrôle interne oblige la direction à définir un organigramme précis de la banque, qui harmonise le plan de travail et les attributions de chaque domaine d'activité.

La détection des faiblesses d'organisation permettra d'y apporter les actions correctrices, et ainsi contribuera à améliorer la productivité de la banque.

#### **- Une meilleure communication :**

Les personnes chargées de l'organisation du contrôle interne doivent être en contact avec chaque responsable afin de comprendre ses difficultés et ses contraintes particulières.

Cette analyse met en évidence les qualités de telle ou telle personne, bien, mal ou peu employée et permis ainsi parfois des promotions, reclassements, ou amène à des formations complémentaires. Une meilleure coopération du personnel résulte de cette connaissance que chacun a de ses devoirs et ses objectifs.

#### **- Une meilleure sécurité :**

Le caractère global du contrôle interne interdit que certains éléments puissent lui échapper.

Les déficiences, les déviations sont signalées dans un délai d'autant plus court que le contrôle est bien adapté à la banque.

Dégagés des soucis quotidiens liés à l'incertitude sur la qualité du traitement des opérations en cours et des informations disponibles, les dirigeants peuvent ainsi consacrer l'essentiel de leur énergie à la définition des objectifs et des moyens à mettre en œuvre.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

### **Sous section 03 : Les résultats de la mise en place du dispositif de contrôle et de supervision sur les banques en Algérie.**

Le renforcement des capacités de contrôle bancaire par les inspecteurs de la Banque d'Algérie s'est poursuivi au cours de l'année 2011, en particulier par la formation spécifique dispensée. L'effort poursuivi pour rendre plus efficace le dispositif de contrôle a permis à la Banque d'Algérie, au Conseil de la monnaie et du crédit et à la Commission bancaire de réagir rapidement à l'évolution de la situation prudentielle de certaines banques et établissements financiers.

En effet, l'amélioration de la situation financière des banques algériennes, aussi bien publiques que privées, et le renforcement de leurs Fonds Propres ont permis à ces institutions d'avoir des niveaux de Fonds Propres très au-delà du minimum réglementaire exigé par le règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23 Décembre 2008 relatif au capital minimum des Banques et Etablissements Financiers exerçant en Algérie, qui ne doit pas être inférieur à 10 000 000 000 DA pour les Banques et à 3 500 000 000 DA pour les Etablissements Financiers.

Selon le rapport de la Banque d'Algérie sur la situation économique et monétaire en Algérie pour l'année 2010, le ratio de solvabilité (adéquation des Fonds Propres aux risques encourus) des banques, tant publiques que privées, est nettement supérieur à 8%, il est passé de 22,11% en 2009 à 23,31% 2010<sup>72</sup>.

Par instruction n°09-2002 du 26 Décembre 2002, la Banque d'Algérie a instruit les Banques et les Etablissements financiers de déclarer trimestriellement leur ratio de solvabilité aux périodes suivantes : 31 Mars, 30 Juin, 30 septembre et au 31 Décembre.

Ce ratio doit faire l'objet d'une déclaration, dont le modèle est prévu par l'instruction n° 04-99 <sup>73</sup>du 12 Août 1999 qui doit être établie en double exemplaires et adressée à la Banque d'Algérie, Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG), dans un délai de trente (30) jours à partir de chacune de ces périodes.

---

<sup>72</sup> Banque d'Algérie « Bulletin Statistique Trimestriel », n°15 Septembre 2011.

<sup>73</sup> Instruction de la Banque d'Algérie n° 09-2002 du 26 Décembre 2002 fixant les délais de déclaration par les Banques et Etablissements Financiers de leur Ratio de Solvabilité, article n° 1.

## **Partie I : L'environnement de l'audit**

Le respect du ratio de solvabilité des banques Algériennes permet non seulement le renforcement des Fonds Propres de Base (FPB) par l'augmentation du niveau du capital minimum mais également le renforcement des Fonds Propres Réglementaires (FPR) par incorporation d'une partie de ces bénéfices.

En Algérie, la fonction de contrôle interne reste classique et préliminaire, souvent mal appréciée par le gestionnaire, qui voit en la personne chargée de cette mission, l'envie de déceler les anomalies pour lui apporter des ennuis. Cet état d'esprit enraciné dans la pratique de notre système bancaire algérien, ne fait que déboucher sur des problèmes personnels, empêchant le chargé du contrôle interne d'accomplir son rôle essentiel qui est la garantie du bon fonctionnement, et la maîtrise de l'activité bancaire par le gestionnaire.

Parallèlement aux travaux de mise en adéquation du dispositif réglementaire aux nouvelles normes internationales, les régulateurs doivent poursuivre et accentuer la réforme du secteur bancaire. De plus, le processus d'informatisation et d'automatisation des opérations bancaires, mené en Algérie, s'il n'est pas parfaitement encadré, peut être vecteur de risque opérationnel. En effet, si l'informatique permet aux banques de centraliser et de traiter plus rapidement un grand volume d'informations, elle peut également les rendre plus vulnérables, si les systèmes sont mal protégés. Cette démarche de modernisation, devrait à terme inciter les banques locales, si elles sont privatisées et assainies, à vouloir grandir et accéder plus librement aux marchés internationaux. A contrario, les banques pourraient ne jamais appliquer les méthodes avancées de Bâle II et conserver leur retard vis-à-vis des banques occidentales.



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Les banques, qui se caractérisaient par une organisation de type administratif, sont aujourd'hui des entreprises compétitives. Elles mettent en œuvre des techniques de gestion et des stratégies commerciales. La banque est donc avant tout une entreprise car elle a des actionnaires et elle cherche à maximiser ses profits en industrialisant ses processus de production. Elle se fixe comme moyen la flexibilité et comme objectif la rentabilité. Elle est en outre entièrement tournée vers ses clients. Pour cela elle est dotée d'indicateurs clairs afin de bien maîtriser les coûts et les risques. Elle est même soumise à une forte réglementation, La banque apparaît néanmoins de plus en plus comme une firme sensible aux forces du marché qui jouent un rôle décisif dans son fonctionnement<sup>74</sup>.

La banque devient une entité qui assure aujourd'hui une variété de services dans les domaines les plus divers de l'activité économique. « Money Bazaar »<sup>75</sup>, « Supermarché de la finance », « firme bancaire »...les qualificatifs mettant en évidence la dimension industrielle et technique de sa production se multiplient.

Le métier de banquier est fréquemment défini comme le métier du risque, c'est-à-dire que ce métier implique des risques majeurs dont l'identification constitue la première étape de toute démarche d'audit. Elle va soumettre également les banques à un environnement externe contraignant, et donner un type d'organisation interne spécifique.

Jusqu'à peu de temps avant que n'éclate la crise des subprimes à l'été 2007 aux Etats-Unis, on louait la résilience du secteur bancaire mondial. On évoquait pour l'expliquer les progrès réalisés par les banques en matière de gestion des risques. Ces progrès ont essentiellement consisté à développer l'externalisation des risques au moyen de la titrisation, des dérivés de crédit, et de produits structurés de plus en plus sophistiqués permettant de marchéiser les risques<sup>76</sup>.

Or il est bien connu que les crises économiques génèrent un accroissement des impayés et que des entreprises parmi les plus solides ont pu avoir des moments de défaillance.

---

<sup>74</sup> Dahfer Saïdane, « La nouvelle banque », Revue banque, Edition 2006, P.77.

<sup>75</sup> L'expression revient à Martin Mayer, The money Bazaar : Understanding the banking Revolution Around Us, Dutton, 1984.

<sup>76</sup> Je Zabel Coupepy – Ambeyron – « Crise des subprimes », Documentation Française, Paris 2007, P.219.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

À chaque épisode de crise financière se pose, inévitablement, la question de savoir si l'on a affaire à une situation d'insolvabilité (incurable sans recapitalisation) ou de liquidité temporaire nécessitant un assouplissement des conditions de refinancement obtenues par les banques auprès de la banque centrale. Force est de constater que la distinction est peu aisée en pleine crise et qu'au final la distinction importe peu quand il s'agit de prévenir la formation d'un risque systématique. Toutefois, si de manière générale, on craint qu'une crise d'illiquidité ne dégénère en crise d'insolvabilité ; dans le cas de la crise des subprimes, c'est l'insolvabilité des emprunteurs subprimes, qui a entraîné une formidable crise d'illiquidité des instruments structurés contenant des tranches de crédits subprimes. Il n'a plus été possible de valoriser ces instruments et par là même de continuer à les échanger.

La gestion encadrée du risque de liquidité repose, essentiellement, sur deux moyens d'action : limiter la transformation d'échéances en exigeant des banques qu'elle adossent une certaine proposition à définir de leurs passifs à des actifs de même maturité, d'autre part augmenter la part des actifs liquides ou facilement négociables.

Jean- Charles Rochet défend l'idée de conditionner les exigences de liquidité au niveau de solvabilité des banques, dans la lignée de la « prompt corrective action »<sup>77</sup> aux Etats-Unis. En temps normal, il s'agirait de soumettre les établissements à un ratio simple et uniforme et d'exiger des établissements sous-capitalisés un supplément de liquidité.

L'ennui est que, les années de prospérités revenues, on a pu constater également que de mauvaises habitudes ont été prises pendant les périodes de crise et que les grand nombre de débiteurs se sont accoutumés à différer le paiement de leur dette, voir à tenter d'y échapper complètement.

Cependant, dans cette partie nous allons expliquer les différentes procédures que peut entreprendre efficacement le créancier afin qu'il puisse récupérer sa créance (son argent) au moindre coût.

---

<sup>77</sup> Rochet. J. C., « La réglementation de liquidité et le prêteur en dernier ressort », Revue de la stabilité Financière, Banque de France, n° : 11, Numéro Spécial « liquidité », Février, 2008.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Chapitre 01 : La créance**

La créance née lors de l'échange des consentements, devient certaine quand à son principe et son montant lors du transfert de propriété pour les ventes et de la réalisation pour les services.

#### **Section 01 : la Définition et les caractéristiques des créances**

##### **Sous section 01 : La définition des créances**

Le mot "créance" désigne un droit que détient une personne dite le "créancier" à l'encontre d'une autre personne dite le "débiteur" ou la "personne débitrice" qui lui doit la fourniture d'une prestation<sup>78</sup>. Une même prestation peut concerner plusieurs créanciers ou plusieurs débiteurs ou les deux à la fois. Le débiteur est l'obligé du créancier. L'objet de la créance consiste en une obligation, soit de donner, soit de faire soit encore, de s'abstenir de faire. Traditionnellement on oppose la créance qui est un droit à caractère personnel au droit de propriété qu'on dit, à tort ou à raison, être un droit sur la chose.

Alors la créance c'est un droit à obtenir à son profit l'exécution d'une prestation en nature ou en espèce.

Les créances sont la contrepartie des dettes à la charge de celui qui tenu d'exécuter la prestation : comme les dettes, les créances s'analysent en fonction de leur échéance, c'est-à-dire de la date à laquelle l'exécution de la prestation pourra être exigée.

Dans la comptabilité du créancier, elles s'inscrivent au débit des comptes de tiers et apparaissent à l'actif du bilan, lorsqu'un doute apparait sur la valeur de certaines créances et la tenue des engagements contractés par les débiteurs, des provisions sont constituées à concurrence de la perte possible.

Du point de vue de la sécurité des créances, on distingue les créances chirographiques et les créances privilégiées. Un créancier a pour gage l'ensemble des biens immobiliers ou mobiliers, les droits réels ou non qui constituent le patrimoine de débiteur mais vient en concurrence avec les autres créanciers en cas d'insolvabilité, il peut cependant disposer

---

<sup>78</sup> Pièrre Conso, Robert Lawaud, Bernard Colasse, Jean Louis Fausse, Georges Nordmann, Roger Bataille, « Dictionnaire de gestion financière », 3 éme édition, 2002, P466.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

d'une priorité sur l'ensemble des débiteurs (privilège général) ou sur le produit d'un élément immobilier ou mobilier du fait des caractères de sa créance ou des sûretés particulières dont elle a été assortie ( hypothèque, nantissement, etc ...).

Les créances sont cessibles à des tiers auxquels le créancier transmet son droit il est assorti. La cession de créance n'est opposable au que si elle est signifiée au cédé ou accepté par lui. Mais il s'agit de créances incorporées dans un titre négociable, la simple transmission du titre rend inutile toute autre formalité que celle prévue à raison de la forme même de ce titre (endossement des titres à ordre, transfert des titres nominatifs, simple transmission des titres au porteur, transmission des factures par remise d'un deuxième exemplaire).

Les créances qu'il détient peuvent être constituées en gage de ses propres dettes par le créancier : c'est le nantissement des créances qui comporte remise du titre de créance au bénéficiaire du gage : les formalités sont les mêmes que dans le cas de cession de créance, on notera l'endossement pignoratif des titres à ordre, ou mention de leur remise en gage, et les formalités particulières ou nantissements des marchés publics.

En comptabilité nationale, les créances et plus précisément leurs variations font partie des opérations financières, par opposition aux opérations en biens et services et aux opérations de réparation.

En comptabilité d'entreprise, les créances sont regroupées, sous cette dénomination, à l'actif du bilan, en un poste qui comprend les créances résultant de ventes ou de prestations de services, les créances diverses, le capital souscrit est appelé mais non versé »<sup>79</sup>.

Le recouvrement des créances peut être assorti de certaines garanties :

- Sûretés réelles (hypothèque, gage, nantissement).
- Sûretés personnelles (privilèges généraux, privilèges principaux)<sup>80</sup>.

---

<sup>79</sup> Pierre Conso, Robert Lawaud, Bernard Colasse, Jean Louis Fausse, Georges Nordmann, Roger Bataille, « Dictionnaire de gestion financière », Opcit, P.467.

<sup>80</sup> Erik De La Villeguerin, « Dictionnaire de la comptabilité », 5<sup>ème</sup> édition, La Villeguerin édition, 1996, P391.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Le créancier chirographaire est celui qui possède une créance qui n'est assortie d'aucune garantie. Il bénéficie d'un gage sur la totalité du patrimoine du débiteur mais il vient en concurrence avec les autres créanciers chirographaires et il ne sera réglé qu'après le paiement des créanciers assorties de garanties, on les appelle les créanciers privilégiés, et en cas d'insolvabilité du débiteur, ils ont un droit de priorité sur l'ensemble du patrimoine du débiteur (privilège général du salarié, par exemple) ou sur le produit d'un élément mobilier ou immobilier.

Et selon le plan comptable national la créance (la classe 4)<sup>81</sup> comprend l'ensemble des droits acquis par l'entreprise par suite de ses relations avec les tiers. Dans cette classe nous trouvons les comptes suivants :

### **Classe 4 : CREANCES**

#### **42 : Créances d'investissement : qui comprend :**

- 421 – Titres de participation.
- 422 – Bons et titres participatifs.
- 423 – Titres de placement.
- 424 – Prêts.
- 425 – Avances et acomptes sur investissement.
- 426 – Cautionnements versés.
- 428 – Placements financiers.
- 429 – Autres créances d'investissements
- 4290 – Billets de fonds à recouvrer.

#### **43- Créance de stocks :**

- 430- Avances aux fournisseurs.
- 435- Consignations versées.
- 438- Remises à obtenir.

#### **44- Créances sur associés et sociétés apparentées :**

- 440 – Associés : apports.
- 444 – Comptes courants des associés et sociétés apparentées.
- 446 – Dividendes à recevoir.
- 448 – Créances sur sociétés.

---

<sup>81</sup> Le plan comptable national, ECLIPSE Edition, 2009 , P.03.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **45- Avances pour comptes :**

- 456 – Impôts retenus sur les revenus des valeurs mobilières.
- 457 – Taxes récup. Et précomptes.

### **46- Avances d'exploitation :**

- 462- Avances sur services.
- 463- Avances au personnel.
- 464- Avances sur impôts et taxes.
- 465- Avances sur frais financiers.
- 466- Avances sur frais divers.
- 468- Frais comptabilisés d'avances.
- 469- Dépenses en attente d'imputation.

### **47- Créances sur clients :**

- 470 – Clients.
- 471– Clients – retenues de garanties.
- 472 – Créances litigieuses.
- 478 – Factures à établir.
- 479 – Effets à recouvrer.

### **48 - Disponibilités :**

- 483 – Comptes au trésor.
- 484 – Comptes dans les établissements financiers.
- 485 – Comptes bancaires.
  - 4852 - Chèques à encaisser.
  - 4854 - Chèques postaux.
- 486 – Comptes postaux.
- 487 – Caisses.
- 488 – Régies et accréditifs.
- 489 –Virements de fonds.

### **49- Provisions pour dépréciation des créances.**

Les comptes de créances à auditer sont :

- Clients- effets à recouvrer.
- Ventes- production vendue- prestation fournie.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Sous section 02 : Les caractéristiques de la créance**

La créance doit être **certaine, liquide et exigible**.

#### **Paragraphe 01 : La créance doit être certaine**

Il incombe au créancier de prouver le caractère certain de la créance qu'il invoque, et démontrer qu'elle est incontestable.

Celui qui réclame l'exécution d'une obligation doit la prouver. Réciproquement, celui qui se prétend libéré doit justifier le paiement ou le fait qui a produit l'extinction de son obligation, selon l'article 323 du code civil « Le créancier doit apporter la preuve de l'obligation et le débiteur, celle de sa libération »

Ainsi que l'article 335 du code civil dispose que : « lorsque la preuve par écrit est exigées, la preuve par témoins peut être admise s'il existe un commencement de preuve par écrit.

Constitue un commencement de preuve par écrit, tous écrit émanant de la partie adverse et susceptible de rendre vraisemblable l'existence de l'acte allégué »

Le créancier devra donc établir qu'un contrat a été conclu :

- comportant les signatures de chacune des parties,
- ne comportant pas de clause emportant la nullité,
- mentionnant l'objet de la commande et le prix à payer.

Un bon de commande, correctement rempli et valablement signé par les parties, est dans ce contexte une preuve certaine établissant la relation contractuelle.

Pour établir la preuve de la créance, le créancier devra par ailleurs prouver qu'il a, pour sa part, rempli ses obligations contractuelles. Un bon de livraison, valablement signé par les parties, jouera ce rôle. L'ensemble, bon de commande et bon de livraison, établira alors définitivement la réalité de la dette.

Dans le cas du recouvrement du montant d'un prêt, notamment d'un prêt à la consommation, le professionnel devra apporter la preuve de l'exécution préalable de son obligation de remise des fonds.

Le créancier devra aussi tenir compte des paiements partiels réalisés par le débiteur.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

On voit donc que la réalité de la dette doit s'établir et s'anticiper bien en amont du litige, dès le début du processus de commande.

### **Paragraphe 02 : La créance doit être liquide**

Le montant de la créance doit pouvoir être évalué. Par ailleurs, le créancier doit tenir compte, pour chiffrer le montant de la créance, des éventuels versements déjà réalisés par le débiteur.

### **Paragraphe 03 : La créance doit être exigible**

La créance doit être échue, c'est-à-dire que la date limite de paiement, prévue au contrat, a été dépassée.

Le créancier ne peut procéder au recouvrement d'une créance à terme ou dont l'exécution est soumise à condition suspensive. Une créance prescrite (on dit qu'il y a alors forclusion) ne présente bien évidemment plus aucun caractère d'exigibilité.

Il importe que les éléments contractuels (le contrat) stipulent la date, ou la date limite, du paiement de la chose ou de la prestation.

#### **A- La créance n'est pas exigible si elle est soumise à une condition suspensive non encore réalisée.**

Pour être recouvrée, la créance doit enfin être exigible, c'est-à-dire qu'elle doit être échue. Si le paiement est soumis à une condition, et que cette condition n'est pas encore réalisée, la créance n'est pas exigible et le créancier ne peut pas encore procéder à son recouvrement.

Lorsque l'acheteur d'une maison signe un compromis de vente, le contrat de compromis contient généralement une condition suspensive, suivant laquelle l'acheteur ne sera pas obligé d'acheter la maison et d'en payer le prix convenu, qu'à la condition suspensive qu'il obtiendra le prêt bancaire lui permettant de financer l'achat. Tant que la banque n'a pas donné sa réponse, l'achat est "suspendu" à la réponse de la banque, et la créance du vendeur n'est pas exigible. Le vendeur ne peut donc pas procéder au recouvrement de cette créance non exigible, auprès de l'acheteur présumé. Si en fin de compte, la banque refuse d'accorder un prêt, l'acheteur n'est pas obligé d'acheter la maison



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

et le vendeur ne sera plus titulaire d'aucun droit de créance. La créance ne deviendra exigible, que si le prêt immobilier est accordé.

### **B- La créance n'est plus exigible si elle a disparu à l'avènement d'une condition résolutoire.**

La résolution peut intervenir, de plein droit si les parties en ont voulu ainsi, et à défaut sur demande au tribunal.

Quand deux personnes stipulent dans un contrat de vente que la vente sera résolue (c'est-à-dire annulée) si l'acheteur n'est pas venu retirer la marchandise dans le délai d'un mois, et que l'acheteur ne vient pas retirer la marchandise dans ce délai, la vente est annulée. Le vendeur ne peut évidemment pas exiger de paiement.

### **C- Une créance est exigible à terme, ou de façon successive**

Le contrat de vente est l'exemple de type du contrat comportant des créances à terme : à telle date t1, la marchandise devra être livrée, et à telle date t2, le paiement devra être fait.

Ce type de contrat prévoit souvent que le terme sera déchu (et donc le paiement exigible), si un paiement n'a pas été fait dans tel délai après la date prévue pour le règlement.

## **Section 02 : Les formes des créances**

### **Sous section 01 : Les impayés**

Les impayés sont les échéances de toute nature, impayées pendant un délai inférieur ou égal à trois mois (Six mois matière immobilière: crédit immobilier ou crédit-bail immobilier) <sup>82</sup>. Il ne peut être dérogé à ce principe que de manière exceptionnelle, à condition de pouvoir en justifier, et avec accord du secrétariat de la commission bancaire.

L'impayé est constitué dès qu'il y a retard de paiement. Il faut bien être conscient que, dès qu'il y a retard de règlement, fût-ce d'un seul jour, il y a impayé juridiquement. Le débiteur est défaillant, puisqu'il ne s'est pas libéré de son obligation à la date échue.

---

<sup>82</sup>Jean-Luc Siruguet, « Le contrôle comptable bancaire » Tome II, Banque éditeur, Paris, 2003, P.305.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Paragraphe 01 : Un retard de paiement est déjà un impayé**

Une créance qui n'a pas été payée à l'échéance devient un impayé dès le lendemain. Il n'existe pas de différence de nature entre le retard et l'impayé. Le retard est une modalité d'impayé. Simplement, si on réagit rapidement, on transforme le retard de paiement en incident sans importance et vite réparé, alors que si on attend pour réagir, la probabilité que l'impayé devienne définitif augmente. Considérer comme « un retard » l'absence de paiement au jour J, c'est envisager positivement l'incident. (je n'ai pas été payé aujourd'hui, mais je le serai plus tard). Considérer comme un « impayé » l'absence de paiement au jour J, c'est envisager l'incident avec prudence (je n'ai pas été payé aujourd'hui, c'est donc que je ne serai jamais payé, ou que j'en cours le risque).

Le créancier professionnel (une entreprise) refuse la plupart du temps d'envisager un retard de paiement en termes d'impayé. Pour des raisons commerciales, parce qu'il a peur de se mettre à dos un client important. Parce qu'il pense que le retard ne durera pas, que le paiement interviendra, tôt ou tard, que le client ne lui fera pas faux bond. Mais c'est une attitude à la fois risquée, et coûteuse pour l'entreprise créancière. Cette attitude est risquée, parce que, si le retard devait en fin de compte se transformer en non-paiement, le créancier se mordra les doigts, mais trop tard, de ne pas avoir pris au sérieux l'incident de paiement, et de ne pas avoir pris, en conséquence, les mesures qui lui auraient permis de garantir sa créance et de la recouvrer dans les meilleures conditions. Mais il ne peut pas revenir en arrière. Cette attitude est également coûteuse, parce que, même si la créance est finalement payée par le client débiteur, c'est l'entreprise créancière qui aura dû supporter la baisse de trésorerie due au retard.

### **Paragraphe 02 : La pratique du paiement tardif, trop répandue chez les entreprises, est désormais sanctionnée légalement.**

Cette pratique des retards de paiement est désormais sanctionnée légalement. Toute entreprise qui n'est pas payée à la date convenue a l'obligation d'appliquer des pénalités de retard. Les intérêts courent dès le lendemain du jour d'échéance figurant sur la facture sans que l'entreprise créancière ait besoin d'effectuer un rappel ou une mise en demeure préalable. Le créancier ne doit donc avoir aucune réticence, et exiger de son débiteur qu'il lui règle ces pénalités.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Sous section 02 : Les créances douteuses**<sup>83</sup>

Les créances douteuses sont les créances de toute nature, même assorties de garanties :

- Présentant un risque probable ou certain de non-recouvrement total ou partiel.
- Ou ayant un caractère contentieux (procédure d'alerte, de redressement ou de liquidation judiciaire, de faillite personnelle, liquidation de biens, règlement judiciaire, etc ...).
- Ou impayés depuis plus de 90 jours (180 jours en matière immobilière).

Le terme « créances » regroupe aussi bien le capital, échu ou restant du, que les intérêts échus et courus et les commissions éventuelles attachées. Les créances douteuses comprennent les créances en Euro ou en devises sur des non-résidents publics ou privés. Il n'est pas nécessaire que des impayés aient été constatés pour classer une créance en créance douteuse. Il suffit qu'un risque probable ou certain de non-recouvrement soit constaté.

#### **Paragraphe 01 : Composante de la catégorie des créances douteuses et litigieuses**

##### **A- Les créances douteuses non déchues du terme**

Dans cette situation le contrat de crédit n'est pas dénoncé par la banque, celle-ci constate que les délais de règlement d'échéances dépassent ceux fixés par la réglementation (trois, six ou neuf mois) et décline simplement les créances des rubriques d'encours sains vers les rubriques d'encours douteux, l'échéancier du client continuant à courir normalement. Le crédit reste généralement géré dans la chaîne de traitement informatique initiale.

En cas de défaillance de l'emprunteur et lorsque le prêteur n'exige pas le remboursement immédiat du capital restant du, il peut majorer, dans des limites fixées par

---

<sup>83</sup> Jean-Luc Siruguet, Opcit, P.306.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

décret, le taux d'intérêt que l'emprunteur aura à payer jusqu'à ce qu'il ait repris le cours normal des échéances contractuelles.

Bien entendu la banque engage tous moyens pour inciter le client à reprendre le cours de ces remboursements.

A cet égard il y a ce qu'on appelle « le principe de déclassement par contagion »

La classification en créances douteuses d'un concours entraîne ipso facto le transfert de l'intégralité des engagements de cette personne physique ou morale des rubriques d'encours sains vers les rubriques d'encours douteux. Cette « règle de contagion » s'applique quelque soit le caractère garantie ou non des créances en question. Les créances qui présentent au moins une des caractéristiques des créances douteuses doivent donc être extraites en totalité de leur compte d'origine pour être inscrites dans le compte de créances douteuses.

### **B- Les créances déchues du terme**

Cette situation est celle où la banque, constatant la persistance du non-remboursement du client, dénonce par action juridique le contrat le liant au client et rend l'intégralité de la créance exigible immédiatement : L'échéancier ne court plus.

Lorsque la banque demande la résiliation du contrat, elle peut exiger le remboursement immédiat du capital restant dû, ainsi que le paiement des intérêts échus. Jusqu'à la date du règlement effectif, les sommes restant dues produisent des intérêts de retard à un taux égal à celui du prêt. En outre la banque peut demander à l'emprunteur défaillant une indemnité qui ne peut excéder un montant (dépendant de la durée restant à courir du contrat) fixé suivant un barème déterminé par décret.

La banque peut également réclamer à l'emprunteur en cas de défaillance de celui-ci, le remboursement (sur justification) des frais taxables qui lui auront été occasionnés par cette défaillance à l'exclusion de tout remboursement forfaitaire des frais de recouvrement.

### **C- Les engagements hors bilan douteux**

Ce sont les engagements de toute nature, même assortis de garanties, qui, pour des motifs liés au débiteur individuel, présentent un risque probable ou certain de non-recouvrement total ou partiel en cas de mise en jeu, ou ont un caractère contentieux.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **D- Créance douteuse et perte irrécouvrable**

Lorsque l'irrécouvrabilité de la créance est constatée comme certaine et définitive, On doit considérer cette créance comme une perte dont la comptabilisation entraîne la disparition de la créance de l'actif de la banque.

### **E- Provisions pour créances douteuses**

Ces provisions pour dépréciation représentent l'estimation de la perte probable sur la créance et traduisent l'amointrissement de la valeur des créances concernées.

Cas particulier : Les provisions pour risques afférents aux opérations de crédit moyen et long terme peuvent constituer les provisions réglementées.

### **F- Le cas des cautions**

Toutes personnes physique qui s'est portée caution à l'occasion d'une opération de crédit doit être informée par l'établissement prêteur de la défaillance du débiteur principal dès le premier incident de paiement caractérisé. Si l'établissement prêteur ne se conforme pas à cette obligation, la caution ne saurait être tenue au paiement des pénalités ou intérêts de retard échus entre la date de ce premier incident et celle à laquelle elle en a été informée.

## **Paragraphe 02 : Les incidents de remboursement des crédits aux particuliers**

Prenant le cas de la France : le règlement 90- 05 du 11 avril 1990 relatif au fichier nationale des incidents de remboursement des crédits aux particuliers (FICP) modifié par les règlements 93-04 du 19 mars 1993 et -04 du 24 mai 1996 dispose que : Les établissements de crédits sont tenus de participer au recensement des informations sur les incidents de paiement caractérisés survenus à l'occasion du remboursement des crédits accordés à des personnes physiques domiciliées en France métropolitaine, dans les départements d'outre-mer et dans la collectivité territoriale de saint-Pierre et Miquelon « ainsi qu'à des personnes physiques de nationalité française domiciliées hors de France » pour le financement de besoins non professionnels. La Banque de France assure la centralisation des informations sur les incidents de paiement caractérisés.

### **A- Opérations concernées**

- Les concours accordés pour l'acquisition, la construction, L'aménagement ou l'entretien d'un immeuble ;

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- Les financements d'achats à tempérament ;
- Les locations avec option d'achat et les locations- ventes ;
- Les prêts personnels et les crédits permanents ;
- Les découverts de toute nature ;

### **B- Définition des incidents de paiement caractérisés**

Constituent des incidents de paiement caractérisés :

- Pour un même crédit comportant des échéances échelonnées, les défauts de paiement atteignant un montant cumulé au moins égal :
  - Pour les crédits remboursables mensuellement, au triple de la dernière échéance due ;
  - Dans les autres cas, à l'équivalent d'une échéance, lorsque ce montant demeure impayé pendant plus de 90 jours.
- Pour un même crédit ne comportant pas d'échéance échelonnée, le défaut de paiement des sommes exigibles plus de 90 jours après la date de mise en demeure du débiteur d'avoir à régulariser sa situation, dès lors que le montant des sommes impayées dépassent la somme fixée par la réglementation.
- Pour tous les types de crédit, les défauts de paiement pour lesquels l'établissement de crédit engage une procédure judiciaire ou prononce la déchéance du terme après mise en demeure du débiteur restée sans effet.

### **C- Obligations de la banque**

Dès qu'un incident de paiement caractérisé est constaté, l'établissement de crédit informe le débiteur défaillant que l'incident sera déclaré à la Banque centrale à L'issue d'un délai d'un mois à compter de la date de l'envoi de cette information.

Les établissements de crédits communiquent à la Banque centrale pour chaque incident de paiement caractérisé devenu déclarable au cours d'un mois :

- Les noms patronymiques et maritaux, prénoms, date de naissance, code géographique du lieu de naissance ou, dans l'ignorance de celui-ci, lieu de naissances des personnes défaillantes ;
- La nature du crédit.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Lorsqu'un incident caractérisé ayant affecté le remboursement d'un crédit donné est enregistré dans le fichier, il n'est procédé à aucune nouvelle déclaration au titre du même crédit en cas de survenance d'autre incidents ou de prononcé de la déchéance du terme ou d'engagements d'une procédure judiciaire.

Pour chaque incident de paiement précédemment déclaré, les établissements de crédits signalent à la Banque centrale (Banque d'Algérie, Banque de France,.....etc) le paiement intégral des sommes dues, que celui-ci ait été effectué par le débiteur principal ou par une caution autre qu'un établissement de crédit, à leur initiative ou après engagement d'une procédure judiciaire.

Les informations visées font l'objet de déclarations arrêtées au soir du dernier jour de chaque mois et transmises à la Banque centrale dans les quinze jours qui suivent la date d'arrêté.

### **Sous section 03 : les créances sur les collectivités locales**

Les règles concernant le classement en créances douteuses et des conditions de provisionnement s'appliquent également aux crédits accordés aux collectivités locales : « Les crédits octroyés à une collectivité et à l'ensemble des organismes rattachés doivent pouvoir être regroupés de façon à suppléer l'absence de consolidation et donner ainsi une image fidèle des engagements portant sur le groupe ainsi constitué ». Il convient donc de procéder au recensement de tous ces organismes (syndicats intercommunaux, sociétés d'économie mixte, associations....).

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Chapitre 02 : Les procédures de recouvrement des créances**

Lorsque la dette est certaine (établie par des preuves telles qu'un contrat et un bon de livraison par exemple), liquide et exigible (délai de paiement dépassé), le créancier entamera alors une phase dite de recouvrement des créances.

#### **Section 01 : Le recouvrement des créances bancaires en Algérie : organisation de l'opération et la réglementation en vigueur.**

##### **Sous section 01 : L'organisation de recouvrement des créances bancaires en Algérie**

En Algérie, le financement de l'activité économique (des agents économiques) est assuré principalement par le crédit bancaire. Le financement de l'activité courante des entreprises est assuré par les crédits à court terme et celui des investissements (y compris les crédits immobiliers aux ménages) par les crédits à moyen et long terme.

Les crédits au secteur économique privé sont plus importants que les crédits accordés au secteur public. Les premiers représentent en 2011, 44,7 % et les seconds 55,3 % des crédits totaux. Pour la même année, la part des crédits octroyés par les banques publiques est de 86,8 % et celle des banques privées est de 13,2 %. Par maturité<sup>84</sup>, les crédits à court terme représentent 40,1 % des crédits totaux et celle des crédits à moyen et long terme 59,9 %<sup>85</sup>.

Mais l'activité d'octroi de crédits par les banques est une activité à risque. Il arrive souvent que les banques ne recouvrent pas la totalité des crédits qu'elles ont accordé en raison de l'incapacité des agents économiques, principalement les entreprises en Algérie, à rembourser à l'échéance les crédits dont ils ont bénéficié.

---

<sup>84</sup> Banque d'Algérie « Bulletin Statistique Trimestriel », n°15, Septembre 2011.

<sup>85</sup> Rapport annuel de la Banque d'Algérie, année 2010, P.19.



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Paragraphe 01 : Trois catégories de crédits bancaires**

Les créances dites non performante (ou créances classées) sont constituées de trois catégories de crédits bancaires : les créances à problèmes potentiels dont le recouvrement intégral paraît encore assuré en dépit de retards raisonnables dans le remboursement des échéances arrivées à terme, les crédits très risqués dont le recouvrement intégral est très incertain et les créances compromises qui sont considérées comme non recouvrables par les banques. Selon la nature de la créance, les banques sont obligées de les provisionner, c'est-à-dire de prélever sur leurs propres ressources (revenus générés par leurs marges ou sur leurs fonds propres) pour assainir leur bilan (obligation réglementaire). Les créances de première catégorie sont provisionnées par les banques à hauteur de 30 %, les secondes à hauteur de 50 % et les troisièmes à hauteur de 100 %.

Ces créances non performantes représentaient à fin 2010, 19,05 % de l'encours des crédits bancaires. Elles ont baissé à 16,6 % à fin juin 2011 selon la Banque d'Algérie (24 % pour les banques publiques selon le ministre des finances). A fin 2010, elles étaient provisionnées à hauteur de 74,1 %.

En dépit de leur baisse en 2011, ces créances non performantes demeurent, relativement, élevées puisque les banques les plus performantes en la matière à l'échelle internationale n'enregistrent, en moyenne, qu'environ 5 % de créances non performantes. Ce taux serait beaucoup plus élevé si on considère ces créances comme très risquées ou compromises, des banques européennes sur certains Etats (Grèce...).

En Algérie, les taux de créances non performantes indiquent que les banques, en dépit des progrès accomplis en la matière, doivent améliorer encore plus leur gestion du risque crédit.

On notera par ailleurs, que les crédits octroyés par les banques privées, 13,2%, restent faibles. La plupart de ces banques, sont pourtant présentées en Algérie depuis plus d'une décennie. Deux raisons peuvent être avancées pour expliquer cela : les banques privées n'accordent pas de crédits au secteur public, d'une part et d'autre part, cela tient à la stratégie adoptée par certaines d'entre elles, qui consiste à ne pas développer leur activité de crédit. Et ce, soit parce qu'elles préfèrent développer des services bancaires plus juteux -le commerce extérieur-, soit alors qu'elles ne font qu'accompagner les grandes multinationales, notamment pétrolières, implantées en Algérie.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Il existe de nouveaux éléments relatifs au délai de 360 jours pour transférer le montant des créances impayées depuis l'Algérie.

« les factures d'importations de biens et/ou de services non réglées 360 jours après la date de dédouanement pour les biens et la date de facturation pour les services, quelque soit le mode de règlement usité, ne peuvent donner lieu à transferts sauf : -lorsque le délai de règlement est explicitement prévu dans le contrat ou convention financière et que la déclaration d'endettement extérieur a été faite conformément à la réglementation en vigueur -sur décision de justice »<sup>86</sup>.

Ce délai est exigé par les dispositions de l'instruction de la Banque d'Algérie n° 03-04 du 20 mai 2004 fixant les conditions et les modalités de déclaration des crédits extérieurs.

Les banques commerciales (intermédiaires agréés) sont obligées à assurer le suivi des opérations de commerce extérieurs domiciliées auprès de leur guichet et à transmettre à la Banque d'Algérie les dossiers non régularisés<sup>87</sup>.

Rappelant que les agences bancaires algériennes ne jouent pas pleinement leur rôle relatif au contrôle des changes, la Banque d'Algérie donne un délai supplémentaire de deux mois, à compter du 26 janvier 2010, pour que les agences bancaires lui transmettent les factures n'ayant pas fait l'objet de cette déclaration avec les éléments suivants: - donner des explications plausibles sur la non déclaration dans les délais requis - transmettre tout document et/ou explication de son client/sa relation relatif au retard de paiement en cause - fournir l'accord du fournisseur de n'être payé qu'à terme et/ou de tout contrat y relatif - fournir une déclaration d'endettement extérieur conforme à la réglementation en vigueur.

Il appartient donc au client algérien de se rapprocher rapidement des banques commerciales et d'obtenir de leur chargé de clientèle la transmission de la facture auprès de la Banque d'Algérie qui, après examen du dossier, pourra autoriser le transfert des fonds

---

<sup>86</sup> Une note de la Direction Générale des Changes de la Banque d'Algérie, en date du 13 octobre 2009 relatifs au délai de 360 jours pour transférer le montant des créances impayées depuis l'Algérie.

<sup>87</sup> Règlement n° 07-01 du 3 février 2007 relatif aux règles applicables aux transactions courantes avec l'étranger et aux comptes devises, J.O n° : 31 du 31 mai 2007, P. 12.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

correspondant à la facture. Passé ce nouveau délai, l'opérateur économique concerné, de même que l'agence bancaire domiciliataire responsable, s'exposent aux sanctions prévues par la loi et la réglementation des changes en vigueur.

### **Paragraphe 02 : La saisie-arrêt bancaire en tant qu'outil de recouvrement**<sup>88</sup>

Les différentes lois bancaires qui se sont succédées en Algérie ont, toutes, consacré et suivant une formulation presque identique, un privilège spécial accordé aux banques et aux établissements financiers, avec possibilité de l'exercer dès notification de la saisie-arrêt, par lettre recommandée avec accusé de réception, au tiers débiteur ou au tiers détenteur.

« Pour garantir le paiement en capital, intérêts et frais de toutes créances dues aux banques ou aux établissements financiers ou qui leur sont affectées en garantie et de tous les effets qui leur sont cédés ou remis en nantissement, de même que pour garantir l'exécution de tout engagement à leur égard par caution, aval, endossement ou garantie, les dites entreprises bénéficient d'un privilège sur tous biens, créances et avoirs en compte. Ce privilège prend rang immédiatement après ceux des salariés, du Trésor et de caisse d'assurance sociale et s'exerce à partir :

De la notification, par lettre recommandée avec accusé de réception, de la saisie au tiers débiteur ou au détenteur des biens mobiliers, créances et avoirs en comptes ; de la date de mise en demeure faite dans les mêmes formes dans les autres cas. »<sup>89</sup>

Sur le fondement de cette disposition légale, les Etablissements de crédit ont toujours recouru à l'émission de saisies-arrêt par lettres recommandées avec accusé de réception sur les avoirs en compte de leurs débiteurs auprès des confrères. Cette saisie produisait les mêmes effets que la saisie-arrêt de droit commun prévue par le code de procédures civiles à savoir la déclaration, positive ou négative, par le tiers saisi, des actifs saisis entre ses mains et l'ouverture d'une procédure d'attribution ou de validation. Il est vrai que pour ce

---

<sup>88</sup> HIDEUR NASSER, Juriste de banque, Président de commission des études juridiques et fiscales De l'Association des Banques et des Etablissements financiers, « La saisie-arrêt bancaire en Algérie est-elle régie par le droit commun ou par un droit spécial ? », Conférence Séminaire, Mars 2009.

<sup>89</sup> L'Article 121 de l'ordonnance 10/04 du 26 septembre 2010 abrogeant et remplaçant la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit. - les banquiers considèrent que le deuxième et troisième alinéa de cet article perdraient leur signification concrète si leur portée devait se limiter à la simple notification d'une saisie-arrêt qui serait rendue au préalable par le juge ou pratiquée par un agent d'exécution sur la base d'un titre authentique en vertu des dispositions de l'article 355 du Code de procédures civiles. Lorsqu'une banque est en possession d'un titre authentique ou d'une saisie-arrêt judiciaire, la notification de la saisie au tiers débiteur ou détenteur par simple lettre au lieu d'un exploit d'huissier ne présente pas un intérêt majeur nécessitant un dispositif légal spécifique.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

qui est de cette dernière, les pratiques sont divergentes : Tantôt elles sont engagées devant le juge de fond tantôt devant le juge des référés, tantôt-mais rarement-devant le juge d'exécution. Sous l'empire de l'ancienne loi bancaire de 1986, les établissements de crédit ne rencontraient pas de problèmes majeurs pour faire valoir le principe dérogatoire au droit commun de la saisie-arrêt bancaire. Des décisions d'attribution ou de validation étaient régulièrement rendues en leur faveur lorsqu'elle remplissait les conditions de validité requises par la loi bancaire.

Mais on assiste depuis quelques années à un revirement dans la perception de cette pratique par les institutions judiciaires. La disposition légale susévoquée donne en effet lieu à une lecture divergente entre les banquiers et certaines juridictions quant à sa portée et ses modalités d'application. Au sein même des instances judiciaires ayant eu à connaître des litiges portant sur des saisies-arrêts lancées par des banques et des établissements financiers, des décisions contradictoires ont été rendues dans des cas similaires. La controverse a été récemment relancée par la prise de position de la Cour suprême, à l'occasion d'un arrêt rendu le 11 avril 2000, consacrant l'interprétation restrictive de cet article et remettant en cause, de ce fait, une pratique bancaire usitée depuis près de quarante ans.

### **Sous section 02 : Le cadre réglementaire**

#### **Paragraphe 01 : l'ordonnance 10/04 du 26 septembre 2010 abrogeant et remplaçant la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit.**

L'activité de distribution de crédit étant assortie de risques, il est dans l'ordre des choses que de nombreux concours accordés à la clientèle des banques et des établissements financiers ne fassent pas l'objet de remboursement, soit dans les délais requis, soit du tout. Ces défaillances peuvent être le résultat de circonstances objectives et conjoncturelles auxquels cas des arrangements amiables entre l'institution créancière et le débiteur peuvent permettre la récupération totale ou partielle de la créance notamment à la faveur d'un ré-échelonnement ou d'une restructuration de l'endettement. Elles peuvent aussi procéder de cas d'insolvabilité totale eu égard à l'échec du projet financé, par exemple, et la banque n'a d'autre choix, alors, que de réaliser les garanties dont elle dispose.

Dans une économie de marché, les entrepreneurs doivent, en effet, assumer seuls les conséquences de leurs échecs et ce n'est pas aux banques ni aux autres créanciers de l'entreprise, d'ailleurs, d'en payer les frais. Enfin, la banque peut se trouver devant des

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

situations de mauvaise foi caractérisée où des débiteurs indéliçables détournent carrément les crédits obtenus, souvent vers d'autres institutions pour les utiliser à d'autres fins.

C'est pour doter les banques et les établissements financiers de moyens légaux à même de leur permettre de faire face à ces situations et de récupérer leurs fonds par des procédés souples, accélérés et efficaces, que le législateur leur a conféré certaines facilités et privilèges par rapport aux autres créanciers.

### **Paragraphe 02 : Le règlement n° 2011-07 du 19 octobre 2011 modifiant et complétant le règlement n° 08-01 du 20 janvier 2008 relatif au dispositif de prévention et de lutte contre l'émission de chèques sans provision.**

**L'Article 2 modifiant et complétant** L'article 4 du Règlement n° 08-01 du 20 janvier 2008 relatif au dispositif de prévention et de lutte contre l'émission de chèques sans provision dispose que:

« Dès la survenance d'un incident de paiement pour absence ou insuffisance de provision, le tiré est tenu, conformément aux dispositions du code de commerce, d'en faire la déclaration à la centrale des impayés de la Banque d'Algérie dans les quatre (4) jours ouvrables suivant la date de présentation du chèque. Dans ce cadre, un certificat de non paiement, est établi et remis au bénéficiaire du chèque impayé :

- Par la banque tirée, lors de la présentation du chèque au règlement au guichet de domiciliation du compte ou, le cas échéant, en compensation manuelle;
- Par la banque présentatrice du chèque, lors du rejet du chèque à la télé compensation conformément au mode opératoire du système de compensation électronique dit Algérie–Télécompensation Interbancaire (ATCI) et aux normes d'échanges interbancaires des instruments de paiement.

Sans préjudice des dispositions relatives au délai de quatre (4) jours prévu à l'alinéa premier, une copie du certificat de non paiement doit être adressée sans délai par l'établissement remettant à l'établissement tiré »

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Dès la survenance d'un premier incident de paiement pour absence ou insuffisance de provision, dûment constaté, le tiré doit adresser à l'émetteur du chèque, dans le délai prévu par la législation en vigueur, une lettre d'injonction<sup>90</sup> »

C'est-à-dire qu'un certificat de non-paiement a été délivré au bénéficiaire qui équivaut à acte de protêt en application des dispositions de l'article 531 du code de commerce et il a été fait déclaration de l'incident de paiement à la Centrale des Impayés de la Banque d'Algérie. Dans le délai de dix (10) jours à compter de la date d'envoi de la lettre,

En cas de non régularisation dans le délai imparti conformément aux dispositions légales, l'émetteur sera déclaré interdit d'émettre des chèques pendant une durée de cinq (05) ans à compter de la date d'envoi de la lettre d'injonction et, à ce titre :

- Sur tous ses comptes, il lui sera interdit d'émettre des chèques, autres que ceux de retrait (chèque guichet) auprès du tiré ;
- Il sera tenu de restituer les formules de chèques en son possession.
- Afin de recouvrer la possibilité d'émettre des chèques, il sera soumis au paiement de la pénalité libératoire au profit du Trésor avec le montant du chèque impayé.

Et donc durant les douze (12) mois à partir de ce délai d'injonction l'émetteur sera interdit de chéquier pour une durée de cinq (05) ans sans possibilité de régularisation. Cette interdiction prend effet à compter de la date d'envoi de la notification pour régularisation du chèque impayé.

« Faute de régularisation de l'incident de paiement dans les délais cumulés prévus par le code de commerce, des poursuites pénales sont engagées conformément aux dispositions du code pénal »<sup>91</sup>.

---

<sup>90</sup> L'art n° 03 modifiant et complétant l'art 05 du règlement n° 08- 01 du 20 janvier 2008 relatif au dispositif de prévention et de lutte contre l'émission de chèques sans provision.

<sup>91</sup> Article 4 modifiant et complétant L'article 9 du Règlement n° 08-01 du 20 janvier 2008 du 20 janvier 2008 relatif au dispositif de prévention et de lutte contre l'émission de chèques sans provision.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Paragraphe 03 : Instruction n° 04-99 du 12 août 1999 portant modèles de déclaration par les banques et établissements financiers des ratios de couverture et de division des risques**

Cette Instruction a défini les modèles de déclaration par les banques et établissements financiers des ratios de division et de couverture des risques conformément à l'article 13 de l'instruction n° 74-94 du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers - le modèle 1000 relatif au calcul des fonds propres, notamment :

- Les modèles 1001 et 1002 relatifs aux éléments de risque du bilan et du hors bilan ;
- Le modèle 1003 relatif au mode de calcul du ratio de solvabilité ;
- Les modèles 1004 et 1005 relatifs à la déclaration des ratios de division des risques, à savoir, les risques individuels supérieurs à 25% des fonds propres nets et les risques individuels dépassant les 15% des fonds propres nets.
- Le modèle 1006 relatif au classement des créances et des engagements sur la clientèle ainsi que le provisionnement y afférent des textes explicatifs portant sur :
- Divers éléments des fonds propres de base et des fonds propres complémentaires.
- Certaines définitions des risques de crédit du bilan et du hors bilan.

### **Section 02 : Présentation générale des procédures de recouvrement des créances**

Les parties et des tiers impliqués dans une procédure de recours venant d'une créance, tous à des fins conservatoires que l'exécution doivent spécialement veiller au respect des règles qui leur imposent un comportement loyal et coopératif .

C'est ainsi que le créancier doit :

- Résister à une tentation de faire justice soi-même par exemple :  
Un créancier ne peut puiser dans son droit de créance celui de commettre une infraction à la loi pénale.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- Il ne peut, sous peine de condamnation pour vol reprendre contre la volonté de son débiteur le bien vendu en vertu d'un contrat.
- Il ne peut s'emparer dans les mêmes formes d'un bien du débiteur pour constituer un gage.
- Il ne peut d'avantage, sous peine condamnation pénale, se livrer à un chantage.
- Il ne peut avec l'aide de sa banque prélever sur le compte d'un tiré le montant d'une traite que celui-ci n'avait pas acceptée.

Le débiteur doit se garder de toute résistance abusive, sous peine d'une condamnation à dommages intérêts.

Les tiers ne doivent pas faire obstacle aux procédures engagées en vue de l'exécution ou de la conservation des créances.

En effet, si le débiteur n'exécute pas son obligation, Le créancier titulaire d'une créance certaine, liquide et exigible peut tenter contre son débiteur une action en paiement qui peut se terminer par la saisie et la mise en vente des biens figurants dans le patrimoine du débiteur au jour de la poursuite (c'est le droit de gage général du code civil) mais à condition que ces biens existant encore dans son patrimoine car le créancier ne peut aller rechercher les biens qui ont été donnés ou aliénés auparavant.

En outre, tant que le débiteur n'est pas saisi, les créanciers sont payés dans l'ordre ou ils se présentent, les premiers pouvant être réglés intégralement et les suivants ne recevant rien.

Si plusieurs créanciers se présentent ensemble et si le débiteur est insolvable, chacun sera payé par contribution sauf causes légitimes de préférence.

De ce qui précède il résulte que le créancier a le droit de gage général qui lui permet d'entreprendre des mesures lui permettant de recouvrer ses créances ou au moins minimiser ses pertes.

Avant d'aborder les diverses procédures de recouvrement des créances, il est peut être utile de rappeler ce qui permet d'éviter aux mieux les clients générateurs d'impayés.



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Sous section 01 : Comment assurer la prévention des impayés**

#### **Paragraphe 01 : Sélectionner ses clients commerçant**

Pour la clientèle commerciale, le recours à divers renseignements permet d'effectuer cette sélection<sup>92</sup>.

- Les sources de renseignement officielles :  
Il existe des données de base qui sans apporter une garantie de solvabilité du client permettant cependant d'éliminer quelques firmes peu sérieuses.
- Le registre de commerce et de sociétés :

Tous les commerçants, en nom propre ou en société, doivent être immatriculés au centre régional du registre de commerce, auprès duquel, on pourrait obtenir des informations utiles avant d'engager de relations commerciales.

Le registre de commerce et de sociétés est une véritable carte d'identité de l'entreprise comprend notamment :

#### **A- La dénomination sociale de l'entreprise :**

Cette précision est importante car bien souvent, sur le papier à en-tête de l'entreprise, c'est un nom commercial qui est mis en avant et non la dénomination sociale. D'où des risques d'erreur s'il faut engager plus tard une procédure contre le débiteur défaillant.

#### **B- L'adresse du siège social et des établissements secondaires :**

Ces informations sont également primordiales en cas de procédure ultérieure, notamment pour déterminer le tribunal territorialement compétent.

- **La forme juridique de l'entreprise.**
- **Le montant de son capital social.**
- **La date de constitution de l'entreprise :**

On gardera présent à l'esprit qu'une entreprise est fragile et sujette à une possible défaillance.

- **Le mode d'exploitation.**
- **L'identité détaillée des dirigeants de l'entreprise et le cas échéant, des commissaires aux comptes.**

---

<sup>92</sup> Marcel Onnaily, Opcit, P. 05.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Paragraphe 02 : Eviter les clients à risques**

Les clients sont la « cheville ouvrière », la raison d'être, même, des banques. Or les banques sont des entreprises commerciales. Elles sont mues par la « loi du profit », et par conséquent, elles se doivent de rester au service de la clientèle, et, ceci est aussi vrai pour « les banques nationales » que pour « les banques privées », à l'échelle planétaire<sup>93</sup>.

Il est évident même si la chose n'est pas toujours facile de faire admettre à son équipe commerciale qu'il vaut mieux ne pas vendre plutôt que de vendre à un client dont la solvabilité est douteuse.

Pour être sûr de ne pas tomber sous le coup des dispositions de la loi réprimant le refus de vente<sup>94</sup> – encore que les tribunaux estiment généralement justifié ce refus si celui-ci se trouve fondé par l'insolvabilité du client – la bonne formule paraît d'imposer sinon un paiement comptant, du moins le versement d'un acompte substantiel au client dont la santé financière semble mauvaise. Ainsi on n'aura pris aucun risque, La marchandise n'étant livrée qu'à l'encaissement du chèque du client.

### **Paragraphe 03 : Prendre quelques garanties élémentaires**<sup>95</sup>

En matière de relations commerciales de solvabilité du client « Le risque Zéro » n'existe pas. On peut cependant sérieusement limiter se risque en prenant un certain nombre ne précautions destinées à se garantir et dont on trouvera quelques exemplaires ci-dessous :

#### **A- Les conditions générales de vente**

Si le client est un professionnel, il doit communiquer au futur client ses conditions de prix et conditions générales de vente. En effet, les conditions générales de vente en pour objet de « faire la loi » entre fournisseurs et client.

---

<sup>93</sup> Fatiha Taleb, « De la responsabilité civile du banquier en matière de compte, de service de caisse et de services annexes », Séminaire de Droit Bancaire, SIBF, Tom II, Alger, 1998, P.298.

<sup>94</sup> Art. 30, Ordonnance du 1<sup>er</sup> Décembre 1986 du code de commerce Français. En Algérie, voir l'Article 15 alinéa 2 de la loi n° 41 du 27 Juin 2004, P.4, qui dispose : « Il est interdit de refuser, sans motif légitime, la vente d'un bien ou la prestation d'un service dès lors que ce bien est offert à la vente ou que le service est disponible ».

<sup>95</sup> Revue de L'ERSUMA (Revue semestrielle d'études de législation, de jurisprudence et pratique professionnelle en droit des affaires et en droit communautaires – financée par l'Union Européenne avec l'appui institutionnel de l'UEMOA (l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) ) N° : 02, Mars 2013 : Etude sur les difficultés de recouvrement des créances des entreprises dans l'espace UEMOA, P. 07.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Afin que le client ne puisse prétendre n'avoir pas eu connaissance des conditions générales de vente du fournisseur, ces conditions générale de vente figureront au dos de tous les documents précontractuels, notamment devis, bon de commande.

Mais surtout, puisqu'on aborde la question de la prévention des risques d'impayés, ces conditions générales de vente permettent au fournisseur d'imposer à son client un certain nombre de garanties destinées à limiter son risque d'insolvabilité.

### **B- Les cautions**

Le cautionnement est un procédé simple est peu onéreux de garantie de la créance.

- Le cautionnement donné par une personne physique est des plus aléatoires, tant divers évènements imprévisibles peuvent affecter son patrimoine. Il en va de même pour la caution donnée par de petites entreprises. On préférera de beaucoup une caution bancaire limitée en montant et en durée à une caution limitée donnée par une personne physique ou morale qui ne serait pas notoirement solvable.

### **C- L'assurance – crédit et l'affacturage**

#### **● L'assurance – crédit**

« Il n'y a pas de commerce sans crédit et il n'y a plus de crédit sans garantie et la plus efficace est l'assurance-crédit »<sup>96</sup>.

L'assurance-crédit permet de supprimer la question du risque d'une part et la récupération des créances en cas de non paiement d'autre part. Ainsi, l'exportateur sera paye quelque soit l'issue de sa relation commerciale avec son client<sup>97</sup>.

« L'assurance est un moyen qui permet a des créanciers moyennant le paiement d'une prime de se couvrir du non paiement des créances dues par les personnes préalablement identifiées et en état de défaillance de paiement »<sup>98</sup>.

Le système de l'assurance - crédit permet, quand un fournisseur accorde des délais de paiement à un client, qu'il soit indemnisé en cas de défaillance de ce client. L'assureur-crédit présente en premier lieu l'intérêt de sélectionner les clients « à risques » des autres

---

<sup>96</sup> Jean Bastin, Cf, A. Benahmed, « Assurance a l'exportation », Séminaire sur l'exportation, Chambre de Commerce de la Wilaya d'Oran, Janvier 1985, p. 55.

<sup>97</sup> Hubert Martin - L'assurance-crédit dans le monde, Revue Banque, 2004, P.13.

<sup>98</sup> Baba Ahmed Mustapha – Introduction à l'assurance-crédit à l'exportation, OPU, Alger, 1990, P.21.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

pour les clients « à risques », il n'acceptera de couvrir le risque d'impayé qu'à la demande expresse du fournisseur assuré, sous réserve d'exercer une surveillance permanente du client et de pouvoir dénoncé à tout moment sa garantie sur les commandes passées par ce client. Pour les seconds, il garantira un découvert dont le montant est fixé dans le contrat d'assurances.

L'assureur-crédit peut également se substituer à l'assuré pour engager une action contentieuse à l'encontre du débiteur défaillant. Les frais du contentieux sont à la charge de l'assuré mais la formule peut intéresser si les débiteurs relèvent de tribunaux géographiquement éloignés ou si l'assuré n'a pas la structure nécessaire pour assurer lui-même le suivi de l'action contentieuse.

« L'assurance-crédit garantit le recouvrement des droits liés aux opérations d'exportation contre les risques commerciaux, politiques, de non transfert et des catastrophes ; mais, il y a des risques qui en sont exclus »<sup>99</sup>.

En fin, on notera l'assurance-crédit est une formule onéreuse et souvent hors de portée de petites entreprises, ou de celles dont l'activité dégage de faibles marges. Il est donc fortement conseillé de faire établir un devis très détaillé avant de s'engager.

### **• L'affacturage**

L'affacturage est une technique permettant au vendeur de se décharger de la gestion des comptes - clients, d'être garanti contre le risque d'impayé et, dans certains cas, d'obtenir un préfinancement de ses factures.

Le "factor" (ou "affacteur") dégage l'exportateur, et du risque de non paiement, et, du risque de trésorerie, relatif a ses créances, sur l'étranger<sup>100</sup>.

La convention de "factoring" (ou "d'affacturage international") est conclue, préalablement, a toute opération de "factoring" ; elle prévoit la transmission, au factor, de toutes les factures de l'adhérent, et le droit, qu'a ce dernier, de refuser celles qui paraissent douteuses<sup>101</sup>.

---

<sup>99</sup> L'Article 01 de l'Ordonnance n° 96-06 du 10 juin 1996 portant sur l'assurance -crédit à l'exportation, J.O n° : 03.

<sup>100</sup> Bruno Moschetto, « Les opérations internationales de banque », Fascicule II, Centre d'études Supérieures de Banque, Paris, 1984-1985,P. 204.

<sup>101</sup> Françoise Dekeuwer, Défossez, « Droit Bancaire », 2° Ed., 1982, p. 302.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

La convention précise, aussi, les délais de règlement, et la rémunération du “factor” (ou “affacteur”). En effet, après avoir sélectionné, sévèrement, ses partenaires, en fonction de renseignements détaillés, sur leur surface financière, et commerciale ; “l’affacteur” (ou le “factor”) fait signer à l’adhérent un contrat dit : de “factoring” (ou “d’affacturation”) qui régira, désormais, leurs “rapports juridiques”<sup>102</sup>.

Du fait que le “factor” contracte un engagement ferme de payer, on est conduit à un rapprochement entre le “factoring” (ou “affacturation internationale”) et l’assurance-crédit<sup>103</sup>.

Il y a, toujours, dans “l’assurance-crédit”, un décalage entre l’échéance normale de la dette et le règlement effectué par l’assureur, et, ceci, même, si l’assureur couvre, non, seulement, le risque d’insolvabilité, mais, aussi, le risque de non paiement, comme, cela est le cas, pour les acheteurs publics.

Par conséquent, ce que l’on pourrait appeler le risque de trésorerie, n’est pas garanti par l’assurance. Le “factor” (ou “affacteur”), au contraire, paie, dans tous les cas, et, au plus tard, à l’échéance de la dette.

Juridiquement, il est un débiteur principal, et, non, un simple garant qui n’intervient, qu’en cas de défaillance, d’ailleurs, constatée, du débiteur principal<sup>104</sup>.

De fait, le service rendu par “l’affacturation internationale” (ou “factoring”) est de taille, puisque, l’entreprise qui y recourt, exclut, de sa charge, les impayés. Mais, du point de vue, des “groupes financiers” qui s’intéressent à “l’affacturation internationale” (ou “factoring”), le procédé est considéré, comme, plein de “risques” : risques provenant du non-paiement, par les débiteurs ; risque, du fait de la malhonnêteté éventuelle du client<sup>105</sup>.

Pour le moins, les sociétés de “factoring” (ou “d’affacturation internationale”), sont tenues, pour éviter, l’aventure, de disperser, au maximum, leurs risques, sur des clients nombreux, et des débiteurs nombreux. En contrepartie, cette dispersion accroît, considérablement, leurs frais généraux, et les oblige à réclamer des commissions qui tiennent compte de leurs charges.

---

<sup>102</sup> Jean Louis Rives-Lange et M. Contamine – Raynaud, *Le Droit Bancaire*, 4<sup>e</sup> Edition, 1986, p. 594 et s.

<sup>103</sup> Ibrahim . S. Çakiroglu, in thèse de Doctorat en droit, de 3<sup>e</sup> cycle, Paris, 1980 : “les procédures bancaires de recouvrement”, P.304.

<sup>104</sup> Christian Gavalda et Jean Stoufflet, « Droit bancaire », Lexis-Nexis, Litec, 2005, P.539.

<sup>105</sup> Michel Vasseur, « Droit et Economie Bancaires », Paris, 1982-1983, Fascicules 1,2,3, P. 298.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Sous section 02 : Présentation générale des procédures de recouvrement des créances**

On entend par recouvrement des créances – ou voies d'exécution – la mise en œuvre des moyens légaux diverses que le créancier a pour obliger le débiteur récalcitrant à payer ses dettes, c'est-à-dire les moyens qui permettent aux établissements de crédits (les créanciers) de faire le point sur les précautions préalables et les procédures à mettre pour recouvrer plus rapidement possible ou dans des délais acceptables leurs créances ou tous au moins limiter les pertes par une application la plus judicieuse possible des règles préservant leurs intérêts créancières.

#### **Il existe deux types d'actions**

- 1- le recouvrement amiable des créances.
- 2- Le recouvrement judiciaire des créances.

#### **Paragraphe 01 : Le recouvrement amiable des créances**

Lorsque la dette est certaine (établie par des preuves telles qu'un contrat et un bon de livraison par exemple), liquide et exigible (délai de paiement dépassé), le créancier entamera alors une phase dite de recouvrement amiable.

##### **A. La relance<sup>106</sup>**

L'objectif de tout établissement financier est d'encaisser à l'échéance.

La lettre de relance revêt d'un caractère non contentieux. Rédigé de manière courtoise, ce courrier permet de faire remarquer au client que la facture que l'on a adressée reste impayée.

L'expérience montre que la meilleure relance possible conjugue la relance par téléphone et la relance par courrier, ces moyens ne constituent pas un préalable obligatoire à une future action de recouvrement.

Ainsi le créancier prendra soin de téléphoner au client quelque jour avant la date d'échéance afin de lui rappeler la proximité de cette échéance.

Cette lettre fait état de retard de paiement ou de l'impayé et du montant concerné à cette occasion on peut proposer une voie amiable pour sortir de cette situation, par exemple un nouveau délai de règlement.

---

<sup>106</sup> Marcel Onnainty, Opcit, P.26.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Si le règlement n'est pas effectué à l'échéance, on adressera une lettre de relance amiable au client, quelques jours après la date d'échéance. Cette lettre sera conservée dans un dossier de précontentieux.

Il conviendra pour chaque litige de constituer un dossier et de récupérer auprès des différents services toutes les correspondances, bon de livraison, notes téléphoniques et interventions.

Généralement, cette lettre n'entraîne ni frais ni pénalités de retard pour le retard.

Si le créancier n'a pas satisfaction dans la semaine qui suit c'est que les démarches amiables sont vouées à l'échec et qu'il convient d'aller plus loin.

### **B. La mise en demeure**

La lettre de mise en demeure est à la fois la dernière mesure amiable et la première mesure contentieuse même si le tribunal n'est encore pas saisi.

Cette lettre constitue une sommation de payer et peut également servir de date de départ au calcul des intérêts de retard sur le montant impayé en cas de procédure.

La lettre de mise en demeure de payer précise la somme due et une nouvelle date de règlement. Il est fortement conseillé d'adresser cette lettre sous forme recommandé avec accusé de réception, pour lui donner un caractère plus formel. Elle peut être faite par le créancier lui-même comme il peut s'agir d'une mise en demeure faite par l'intermédiaire d'un avocat ou d'un huissier.

#### **- Avocat et huissier :**

Il est évident que l'assistance de spécialistes tels que l'avocat ou l'huissier de justice est précieuse. La question est alors de savoir si la créance à recouvrer est d'un montant suffisamment élevé pour solliciter leur aide. Par ailleurs : l'intervention de l'huissier est parfois obligatoire.

#### **- Les sociétés de recouvrement**

Le créancier peut faire appel à une société spécialisée dans le recouvrement, alors mandatée, qui s'occupe simplement de poursuivre la démarche initiale de recouvrement, et éventuellement s'occupe des démarches judiciaires. La société de recouvrement est alors dénommée le mandataire, le créancier faisant appel à elle est alors désignée comme le mandat.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

En cas de non-paiement, et lorsque la démarche de recouvrement amiable voire judiciaire se sera soldée par un échec, le mandataire pourra alors fournir, en tant que professionnel, une attestation de non solvabilité au mandant, lui permettant par la suite de recouvrer la TVA auprès des services fiscaux.

### **C. La transaction :**

« Un mauvais arrangement vaut mieux qu'un bon procès ». Ce rappel de sagesse populaire est de nos jours, particulièrement pertinent. En effet non seulement l'issue d'un procès est toujours incertaine même lorsque le créancier est convaincu de « son bon droit » mais les lenteurs de justice sont devenues telles qu'elles permettent souvent au débiteur indécis d'organiser son insolvabilité.

En règle générale le créancier, dans le cadre de la transaction, va accepter d'abandonner une partie de sa créance en échange d'un paiement immédiat.

#### **- Quand a-t-on intérêt à transiger ?**

- Quand il y a contestation du débiteur (par exemple : marchandise livrée incomplète ou défectueuse, prestation de service affectée de mal façon, etc....).
- Quand on peut raisonnablement craindre que le débiteur ne soit devenu insolvable avant la fin de la procédure.
- Quand le montant des frais de justice est disproportionné au faible montant de la créance.

#### **- Comment transiger ?**

Il est aisé de transiger par l'entremise d'avocats puisque ceux-ci sont tenus par le secret et que les concessions que le créancier est prêt à consentir ne pourront en aucun cas lui être préjudiciables si le débiteur les rejette.

On observera que la transaction peut intervenir à tout moment : avant l'instance contentieuse, au cours de cette instance, ou même après si, pour éviter les lenteurs et les incertitudes liées à l'exécution du jugement, le créancier estime qu'il a intérêt à transiger.

En l'absence d'avocats, on peut transiger en se montrant particulièrement prudent et en procédant ainsi :



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- On se mettra d'accord verbalement avec le débiteur sur les possibilités d'un arrangement amiable.
- On expédiera cette proposition au débiteur.
- Si les deux parties sont d'accord sur le texte, on rédigera celui-ci en deux parties qui en conserveront chacune un exemplaire.

### **- Quels sont les effets de la transaction :**

L'article 462 du code civil dispose que « la transaction met fin aux contestations à propos desquelles elle est intervenue ». En d'autres termes, la transaction a la même valeur qu'un jugement.

La transaction a un effet obligatoire. Si l'une des parties ne respecte pas l'engagement qu'elle a pris dans le cadre de la transaction, l'autre peut la poursuivre en justice pour lui réclamer, le respect de ses engagements, des dommages-intérêts.

### **D. Comment prendre des mesures conservatoires**

Avant de poursuivre vers l'action judiciaire, et dans un souci de protection et de préservation des créances, on peut par différents moyens, nous faire attribuer une part du patrimoine de nos débiteurs.

#### **- L'intérêt des mesures conservatoires :**

A l'issue de la phase préparatoire et amiable, le créancier qui n'a pas recouvré sa créance a la possibilité de passer, avant de saisir un tribunal, par une phase conservatoire. Au cours de cette phase, il tentera de préserver les biens du débiteur avant qu'ils ne sortent de son patrimoine.

Il en effet de pratique courante, pour les débiteurs dont la situation est obérée, d'organiser leur insolvabilité en déplaçant, afin de les dissimuler, certains biens de leur patrimoine professionnel.

Les mesures conservatoires sont ainsi définies comme des « procédures par lesquelles un créancier entend mettre sous main de justice des biens meubles appartenant à son débiteur pour éviter que ce dernier n'en dispose ».

#### **- Les conditions des mesures conservatoires :**

Le créancier doit effectuer quelques vérifications préalables avant de recourir à des mesures conservatoires. Ces contrôles préalables doivent permettre aux créanciers

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

d'apprécier l'opportunité des éventuelles mesures conservatoires. Certaines conditions doivent être remplies pour que la saisie conservatoire puisse être valablement pratiquée.

La créance invoquée à l'appui et de la saisie doit paraître fondée en son principe et être menacée quant à son recouvrement.

En pratique, les factures impayées accompagnées d'une ou plusieurs mises en demeure infructueuses permettent dans la plus parts des cas la mise en œuvre des mesures conservatoires.

La saisie ne peut portée que sur des biens saisissables, c'est-à-dire des biens meubles corporels et des créances appartenant au débiteur, même s'ils sont détenus par un tiers ou s'ils ont fais l'objet d'une saisie conservatoire antérieur. Si les biens ont déjà saisis par un des créanciers du débiteur, il est clair qu'une nouvelle saisie sur ces mêmes biens risque de s'avérer inutile et couteuse.

### **- La prescription :**

En matière de recouvrement de créance, il importe de ne pas perdre de temps. D'abord, en raison du risque de prescription. Lorsque le délai de prescription est écoulé, la dette est éteinte. Dans la plus part des cas, ce délai de prescription est de 10 ans sauf les cas spécialement prévus par la loi.

Voici quelques exemples, non limitatifs, de cas ou le délai est réduit :

Selon l'article 312 du code civil : parmi les créances qui se prescrivent par un an nous avons :

- Les sommes aux marchands et fabricants pour les fournitures faites à des personnes qui ne font pas commerce des objets fournis, ainsi que celles dues aux hôteliers et restaurateurs.

Et selon l'article 310 du code civil, les créances dues aux avocats et huissiers se prescrivent par deux ans ainsi que les créances dues aux médecins, chirurgiens dentistes, pharmaciens, ingénieurs, architectes, professeurs, éducateurs, pourvu que ces créances leurs soient dues en rémunération d'un travail rentrant dans l'exercice de leur profession.

### **- La saisie conservatoire :**

Il importe aussi d'aller vite car le débiteur peut s'avérer défaillant, et par la suite insolvable. Donc, s'il s'agit d'une créance d'un moment important, on peut avoir intérêt à faire procéder à une saisie conservatoire, alors même que le débiteur n'a pas encore été condamné. Cette saisie conservatoire joue sur l'effet de surprise et la gêne qu'elle va entraîner, notamment si la saisie porte sur le compte en banque du débiteur.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Deux points doivent être précisés :

- La saisie conservatoire ne dispense pas le créancier d'obtenir une décision de justice condamnant définitivement son débiteur à payer ;
- Il est même préférable de ne pas attendre l'approche du délai d'expiration ci-dessus car si le débiteur dépose son bilan avant que le créancier n'ait eu le temps de convertir la saisie conservatoire en saisie-exécution, la saisie conservatoire n'apportera aucun privilège au créancier.

Pour obtenir une saisie conservatoire, la chronologie suivante est à respecter :

- Le créancier rédigera une requête au juge pour autoriser la saisie conservatoire en veillant bien à expliquer que la créance est fondée en son principe et que les circonstances sont susceptibles de menacer son recouvrement.
- Dans un délai n'excédant pas ( 05 ) jours selon l'article 649 du code de procédure civile et administrative, l'ordonnance du président du tribunal est rendue, et le créancier la récupérera au niveau du greffe.
- Dans la mesure où l'ordonnance est favorable et autorise la saisie conservatoire, l'intervention de l'huissier est obligatoire et se déroulera comme il suit :
  - Le créancier se renseignera pour savoir quel est l'huissier territorialement compétent, c'est-à-dire qui peut agir là où se trouve le domicile du débiteur.
  - Le créancier adressera à cet huissier l'originale de l'ordonnance du juge de l'exécution, en conservant évidemment une copie pour ses archives.
  - Il est joindra un chèque de provision sur frais et émoluments dont il aura demandé préalablement le montant à l'huissier.
  - L'huissier doit dresser un procès-verbal de saisie dans les trois mois qui suivent la date de l'ordonnance, mais bien évidemment il y a intérêt à saisir le plus vite possible.
  - Si la saisie est pratiquée entre les mains d'un tiers, l'huissier devra « dénoncer », c'est-à-dire informer officiellement, au débiteur, la saisie qu'il vient d'effectuer, et ce dans la semaine qui suit la saisie.
- **Quelle peut être la réaction du débiteur ?**

Dans l'hypothèse la plus favorable, le débiteur gêné par la saisie-conservatoire qui lui interdit d'utiliser les éléments saisis, sera enclin à payer ce qu'il doit, ou à tout le moins à transiger.

Mais le débiteur peut aussi saisir le président du tribunal qui a donné l'autorisation de saisir pour lui demander l'annulation de cette saisie. Pour obtenir satisfaction, le débiteur saisi devra démontrer au président du tribunal que cette saisie n'est pas fondée. Ainsi il pourra en contester sa régularité, son caractère abusif et disproportionné. Cette

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

procédure est contradictoire et le créancier sera invité à faire connaître ses arguments devant le président du tribunal, ce dernier pourra alors, en fonction des circonstances :

- Rejeter la demande, auquel cas la saisie conservatoire est maintenue.
- Substituer à la saisie toute autre mesure susceptible de préserver les intérêts du créancier et ceux du débiteur, telle qu'une consignation d'une somme entre les mains d'un séquestre.

A défaut de règlement, le créancier peut entamer les actions de recouvrement judiciaire décrites ci-après.

### **Paragraphe 02 : Le recouvrement judiciaire**

Ces procédures peuvent être mises en place si :

- La créance existe réellement, c'est-à-dire quelle peut être justifiée par un contrat, un bon de commande, une facture, un effet de commerce...etc.
- Le montant est déterminé.
- La créance est échue.

#### **A- Comment avoir recours au recouvrement judiciaire<sup>107</sup>**

L'action en justice, qui rend nécessaire l'intervention des auxiliaires de justice et engendre par conséquent des frais, est le moyen le plus efficace d'exercer une pression sur un débiteur récalcitrant.

Si l'accès à la justice est un droit constitutionnel, cet accès est subordonné à quelques grandes conditions :

- Le demandeur doit tout d'abord avoir un intérêt à agir. Cet intérêt peut être pécuniaire ou morale, mais doit correspondre à l'exécution d'un droit ou d'une obligation juridique. De plus, cet intérêt doit être actuel et non pas simplement hypothétique, le créancier doit avoir un intérêt direct et personnel à l'action.

Et selon l'article 13 du code de procédure civile et administrative « Nul ne peut ester en justice s'il n'a qualité et intérêt réel ou éventuel prévu par la loi.

Le juge relève d'office le défaut de qualité du demandeur ou du défendeur.

Il relève également d'office le défaut d'autorisation, lorsque celle-ci est exigée par la loi ».

- **Les règles de prescription :**

Le demandeur à une action en justice doit garder présent à l'esprit les règles de prescription.

La prescription est la règle juridique selon laquelle un droit est éteint s'il n'a pas été réclamé pendant un certain laps de temps.

- **Les règles de compétence des tribunaux :**

Concernant cette règle, la juridiction territorialement compétente est, en principe, celle du lieu où le défendeur (débiteur) ou l'un d'eux s'il y en a plusieurs demeure.

---

<sup>107</sup> Marcel Onnainty, Opcit, P.47.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **B. Comment utiliser les procédures rapides**

Nous allons examiner trois types de procédures :

- L'injonction de payer.
- Le référé-provision (appelé parfois le Référé –paiement).
- Le recouvrement de chèque sans provision.

#### **1. L'injonction de payer**

La procédure d'injonction de payer permet au créancier, par simple requête, de se faire délivrer un titre exécutoire contre son débiteur. Le recouvrement d'une créance peut être demandé par injonction de payer lorsqu'il s'agit :

- De créances contractuelles dont le montant est déterminé par les stipulations du contrat. Le créancier doit prouver l'origine contractuelle de sa créance ;
- De créances résultant de l'acceptation ou du tirage d'une lettre de change, de la souscription d'un billet à ordre, de l'endossement ou de l'aval d'une lettre de change.

Selon la nature de la créance, civile ou commerciale, la demande d'injonction sera portée devant le président du tribunal, ou devant le juge d'instance, ce dernier étant toujours compétent en matière d'injonction prend la forme d'une requête présentée par le créancier.

#### **● Première étape : la requête et l'ordonnance :**

##### **- A quel tribunal s'adresser ?**

Dans toutes les circonstances, le créancier adressera sa requête au président du tribunal civil ou d'instance, quelque soit le montant de sa demande

##### **- Que peut-on réclamer ?**

- Toute somme contractuellement due et restée impayée à son échéance, son montant doit être déterminé précisément.
- Les pénalités de retard s'il en a été prévu aux conditions générales de vente.
- Les intérêts de retard à compter de la date d'échéance contractuelle.

##### **- Comment rédiger sa requête :**

La requête peut être rédigée soit par le créancier lui-même, soit par son conseiller juridique. Cette requête présentée en double exemplaire doit être motivée et contenir certaines mentions obligatoires dont :

- La désignation à la juridiction à laquelle elle est adressée ;
- Les noms, prénoms, domicile du débiteur ;

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- La désignation sommaire des biens à saisir et de leur situation ;
- Le montant connu de la créance ou, à défaut, l'évaluation provisoire qu'en fait le créancier ;
- La date ;
- La signature du requérant ;
- Tout élément permettant au juge d'apprécier le caractère fondé de la créance invoquée ;
- Tout élément permettant au juge de procéder à l'évaluation provisoire du montant de la créance ;
- La justification des motifs pour lesquels la mesure est demandée.

On observera que l'ordonnance elle-même sous forme de projet est liée à celui de la requête toujours dans un souci de simplification.

### **- Que faire à la réception de l'ordonnance ?**

Si le juge rejette la requête qu'il juge mal fondée, le créancier n'a pas de voies de recours. Tout au plus il peut engager une nouvelle procédure de recouvrement en donnant plus de preuves et d'explications.

Si le juge ne donne son accord que pour partie, le créancier a le choix de se soumettre et de faire signifier l'ordonnance au débiteur en se contentant des sommes que le juge lui a accordées, ou de renoncer à faire exécuter la décision rendue et de porter l'affaire devant les tribunaux. Si les sommes en cause sont modestes, on conseillera vivement d'adopter la première de ces deux attitudes.

Il convient donc, à la réception de l'ordonnance et si celle-ci a donné satisfaction au créancier, de faire signifier au débiteur cette ordonnance d'injonction de payer. Le créancier dispose pour ce faire d'un délai d'une année à compter de la date de l'ordonnance, laquelle, passé ce délai, deviendrait caduque (article 309 du code de procédure civile). Bien évidemment le créancier a intérêt à aller le plus vite possible, ne serait-ce que pour ne pas laisser au débiteur le loisir de son insolvabilité.

Il faut pour ce faire s'adresser à un huissier, dont l'intervention est ici obligatoire, auquel le créancier remettra l'original de l'ordonnance.

### **• Deuxième étape : les suites de l'ordonnance**

#### **- Le débiteur s'incline :**

C'est le cas le plus fréquent si la créance est incontestable.

Le débiteur dispose d'un délai de 15 jours à compter de la signification de l'ordonnance pour faire la défense à exécution.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Lorsque le créancier sera enfin en possession de l'ordonnance sur laquelle le juge a fait apposer la formule exécutoire, il demandera à l'huissier de procéder à l'exécution de l'ordonnance, au besoin en procédant à la saisie des biens du débiteur.

### **- Le débiteur fait opposition :**

Le débiteur fait la défense d'exécution dans le délai de 15 jours à compter de la signification de l'ordonnance pour contester le bien fondé de celle-ci.

Dans cette hypothèse le débiteur doit saisir le créancier par voie d'huissier et l'informer de la date de l'audience avec copie jointe de la requête.

La procédure qui se déroule alors est celle de droit commun. Si le créancier ne se présente pas à cette audience le tribunal constate l'extinction de l'instance, ce qui annule l'injonction de payer. Si le débiteur ne se présente pas à l'audience le tribunal peut rejeter l'opposition s'il estime recevable et fondée la demande initiale du créancier.

Le jugement du tribunal se substitue à l'ordonnance d'injonction de payer. Le créancier doit le faire alors signifier au débiteur par voie d'huissier et demandera à ce dernier de veiller à l'exécution du jugement, notamment dans la saisie des biens du débiteur.

### **2. Le référé-provision (le référé-paiement)**

Cette procédure est en principe plus rapide que celle de l'injonction de payer, la condamnation du débiteur pouvant être obtenue dans les semaines suivant la demande en justice.

La procédure étant ici contradictoire c'est-à-dire que le créancier défend sa demande devant le juge et en présence du débiteur qui fait également valoir son argumentation, il n'y a pas les pertes de temps que l'on peut connaître quand on a procédé par voie d'injonction de payer et que le débiteur fait opposition puisque le juge a déjà entendue les parties.

L'ordonnance de référé est exécutoire à titre provisoire, même si le débiteur fait appel. L'application de ce principe permet d'aller vite puisque, dès l'obtention de l'ordonnance de référé, le créancier la fait signifier au débiteur et peut demander à l'huissier de procéder à l'exécution, notamment en saisissant les biens du débiteur.

#### **• L'exécution du référé-provision :**

Le créancier qui a obtenu condamnation du débiteur par le juge des référés fera signifier au débiteur par voie d'huissier l'ordonnance de référé.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Si le débiteur, ayant valablement reçu la signification de l'ordonnance persiste à ne pas régler le montant de sa condamnation, le créancier demandera à l'huissier de procéder à l'exécution de l'ordonnance, notamment par voie de saisie des biens du débiteur, et ce même si le débiteur a fait appel.

En effet, l'exécution provisoire des ordonnances de référé est de plein droit.

### **3. Le recouvrement des chèques sans provision**

IL arrive parfois que le débiteur s'acquitte de sa dette au moyen d'un chèque sans provision.

En Algérie, l'émission d'un chèque sans provision est sanctionnée pénalement comme un délit. L'émetteur risque également l'interdiction bancaire, la privation de son chéquier et diverses pénalités, toutes sous forme de frais bancaire élevés.

Mais dans ce genre d'affaire, les vicissitudes que va connaître l'émetteur du chèque sans provision ne sont pas le souci principal du créancier. Ce qui lui importe avant tout est de récupérer les sommes qui lui sont dues. IL lui est conseillé pour ce faire d'agir en deux temps.

#### **• La première phase de la procédure : le recouvrement amiable**

Lorsqu'un chèque est rejeté faute de provision, le banquier retourne le chèque impayé au bénéficiaire accompagné d'une attestation de rejet.

Muni de ce chèque impayé et de l'attestation de rejet, le créancier peut prendre des mesures conservatoires auprès du président du tribunal. Il remettra ces documents à l'huissier en lui demandant de procéder à une saisie conservatoire. Dans la pratique, et compte tenu du fait qu'une saisie conservatoire coûte souvent fort cher, on réservera cette possibilité aux chèques d'un montant élevé ou à ceux émis par un débiteur douteux dont on craint qu'il ne cherche à organiser son insolvabilité.

De son côté le banquier ne reste pas inactif et prévient l'émetteur du chèque sans provision des sanctions qu'il encourt s'il ne s'acquitte pas de son paiement dans un délai de 30 jours suivant sa première présentation. Il arrive assez souvent, surtout si le débiteur est simplement désordonné ou négligent, que celui-ci s'exécute dans les délais. Dans ce cas, il peut soit provisionner son compte et demander au bénéficiaire de représenter le chèque dont il sera alors crédité, soit régler directement le bénéficiaire en espèces en échange du chèque que l'émetteur remettra à son banquier comme preuve de son paiement.

#### **• Seconde phase de la procédure : le titre exécutoire**

Dès lorsque le chèque n'a pas été payer dans les 30 jours de sa première présentation, le bénéficiaire va demander à la banque émettrice du chèque de lui adresser un certificat de non paiement.



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Le bénéficiaire peut procéder différemment en présentant une seconde fois le chèque à l'encaissement passé le délai de 30 jours. Si le chèque est toujours sans provision, la banque de l'émetteur lui délivrera automatiquement le certificat de non paiement.

Lorsqu'il est en possession du certificat de non paiement, le créancier va le faire notifier par huissier au débiteur. L'intervention de l'huissier n'est pas obligatoire et cette notification pourrait être faite par lettre recommandée, mais on doit vivement la conseiller car la notification vaudra commandement de payer et peut en outre « impressionner » le débiteur.

Si après un délai de 15 jours suivant la notification d'huissier n'a pas reçu le montant des sommes dues, il délivrera au créancier un titre exécutoire et ce dernier a le choix soit de déposer plainte contre le débiteur pour émission de chèque sans provision (art. 374 code pénal), soit directement transformer la saisie conservatoire en saisie exécutoire en passant par le tribunal.

S'il s'avère que l'émetteur du chèque sans provision est insolvable, il sera malaisé au bénéficiaire de se retourner contre quelqu'un d'autre, à moins de pouvoir prouver la faute d'un tiers, d'une banque par exemple qui aurait délivré un chéquier à un « interdit bancaire ». Sinon il ne restera plus au bénéficiaire du chèque que la possibilité de se joindre à d'autres dans le cadre d'une procédure collective si le débiteur est commerçant, ou s'il s'agit d'un particulier, dans le cadre d'une saisie-arrêt sur salaire, toutes procédures bien aléatoires...

### **C. Quand et comment utiliser les procédures « au fond »**

- Il y a des cas où les procédures rapides ne sont adaptées au recouvrement d'une créance. C'est le cas lorsque le débiteur va contester la demande de paiement qui lui est faite.

Ces contestations sont fréquentes, par exemple :

- Le débiteur estime qu'il a déjà payé.
- Le débiteur estime que la qualité ou la quantité de la marchandise livrée n'est pas conforme à sa demande.
- Le débiteur estime que la prestation de service fourni est entachée de mal façon...etc.

Dans ce cas, si la contestation du débiteur est sérieuse, il est inutile d'utiliser une procédure rapide qui n'aurait guère de chances d'aboutir et qui prolongerait encore la durée du recouvrement.

De même si le créancier estime que le refus de payer du débiteur entraîne pour lui un préjudice particulier qui doit être réparé par l'attribution de dommages-intérêts, la procédure rapide ne sera pas adaptée à cette demande.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Il convient donc dans ces deux cas d'engager une procédure « au fond », qui sera contradictoire et permettra ainsi aux deux parties d'exposer leurs arguments respectifs afin de convaincre le juge.

La procédure de recouvrement « au fond » doit être portée devant le tribunal de première instance (tribunal civil, section commerciale).

### **- Quel est le tribunal territorialement compétent ?**

Le principe est que le tribunal d'instance compétent est celui du lieu où demeure le défendeur (en l'occurrence le débiteur).

### **- Quel est le déroulement de la procédure ?**

Le créancier devra respecter la chronologie suivante :

- Rédiger par lui-même ou son conseil en deux exemplaires une requête explicative et justifiée par des pièces, qu'il fera enrôler auprès du greffe du tribunal civil section commerciale. Le dossier sera enregistré sous un numéro de répertoire et programmé pour une prochaine audience.
- Notifier au débiteur par voie d'huissier lequel est territorialement compétent une copie de la requête. Ainsi qu'un bordereau de pièces le jour de l'audience.
- Se présenter à l'audience à la date et l'heure fixées dans l'assignation. Si le créancier ne se présente pas lui-même, ou par son conseil, il peut mandater une tierce personne par procuration afin de le représenter et de défendre ses intérêts.
- Lorsque le jugement est prononcé dans un délai variable en fonction de l'encombrement du tribunal, un exemplaire du jugement est adressé au créancier. Si celui-ci a obtenu satisfaction, il le fera signifier au débiteur par l'huissier. Si le débiteur persiste à ne pas régler, le créancier demandera à l'huissier de procéder à l'exécution du jugement, notamment en saisissant les biens du débiteur.

### **- Les recours contre les décisions du juge de première instance**

Le créancier (ou le débiteur) qui n'est pas satisfait de la décision du tribunal peut faire appel devant le tribunal de deuxième instance (la cour, chambre commerciale).

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

Si c'est le débiteur qui fait appel, le créancier ne pourra faire exécuter le jugement à moins que le jugement n'ait prononcé l'exécution provisoire. Le délai pour faire appel est d'un mois à compter de la signification du jugement faite par l'huissier.

La procédure suivie est la même que devant le tribunal de première instance.

Il existe une autre voie de recours, plus rare que la précédente, qui est « l'opposition ».

Que le débiteur peut faire au jugement rendu par le tribunal. Cette opposition a pour effet de faire revenir l'affaire devant le tribunal de deuxième instance. Elle est relativement rare car, pour l'exercer, il faut que le débiteur remplisse à la fois les deux conditions suivantes :

- Il n'a pas été assigné « à personne », c'est -à-dire que l'huissier ne lui a pas remis personnellement une copie d'assignation.
- Il ne s'est pas présenté ni fait représenté à l'audience.

### **Paragraphe 03 : Le sort des créances dans le cas des entreprises en difficulté**

Il arrive qu'une entreprise éprouve des difficultés à faire face à des dettes ou que l'entreprise ne soit plus en mesure de respecter ponctuellement ses échéances, il faut noter dans ce cas, le représentant légal de l'entreprise confrontée à ces difficultés est théoriquement tenu, dès qu'il constate des signes de défaillance de la trésorerie, de rechercher les moyens de nature à permettre de surmonter ces difficultés, par exemple : un règlement amiable avec les créanciers.

Le règlement amiable peut :

- N'avoir pas été recherché à temps ;
- Avoir été retardé volontairement ;
- N'être pas possible.

Dans ce cas, l'entreprise doit, logiquement, évaluer les conséquences d'un « dépôt de bilan » autrement dit l'ouverture d'une procédure, car elle se retrouve en état de cessation de paiement.

Cet état de cessation de paiement, qu'il soit provoqué par le débiteur lui-même ou par un de ses créanciers, va entraîner à son encontre et parfois à son profit un jugement du tribunal qui prononcera, après un temps d'observation :

- Soit le « redressement judiciaire » si le tribunal estime que l'entreprise défaillante est viable et susceptible de poursuivre tout ou partie de ses activités avec des chances de succès.
- Soit « la liquidation judiciaire » dans le cas contraire et ceci concerne :

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- Tout commerçant,
- Toute personne morale de droit privé (même non commerçante),
- Y compris les sociétés à capitaux totalement ou partiellement publics, qui cesse ses paiements, doit, dans les 15 jours, en faire la déclaration en vue de l'ouverture d'une procédure de règlement judiciaire ou de faillite.

L'ouverture de cette procédure peut se faire également sur assignation d'un créancier.

En outre, le tribunal peut toujours se saisir d'office, le débiteur entendu ou dûment appelé.

- La déclaration est accompagnée :

- Du bilan ;
- Du compte des résultats ;
- De l'état des engagements hors bilan du dernier exercice ;

Ainsi que des pièces ci-après établies à la date de la déclaration,

- Un état de situation ;
- L'établissement hors bilan ;
- L'état chiffré des créances et des dettes avec l'indication des noms et domiciles des créanciers, accompagné d'un actif et passif des sûretés,
- L'inventaire sommaire des biens de l'entreprise ;
- S'il s'agit d'une société comportant des associés responsables solidairement des dettes sociales, la liste de ces associés avec l'indication de leurs noms et domiciles.

Tous les documents doivent être datés, signés, certifiés sincères et véritables par le déclarant. Les motifs qui empêchent totalement ou partiellement la production de ces documents doivent être indiqués dans la déclaration.

Le règlement judiciaire ou la faillite peut être demandé dans le délai d'un an :

- Lorsqu'un commerçant est mort en état de cessation de paiement ;
- A partir de la radiation du débiteur de registre de commerce lorsque la cessation de paiement est antérieure à cette radiation ;
- A partir de la mention de la retraite au registre du commerce associé solidaire lorsque la cessation des paiements de la société est antérieure à cette mention.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **- Des jugements de faillite et de règlement judiciaire :**

Le règlement judiciaire doit être prononcé lorsque le débiteur n'a pas satisfait aux obligations prévues aux articles 215 à 218 du code de commerce.

La faillite doit être prononcée si le débiteur se trouve dans un des cas suivants :

- Si le débiteur n'a pas satisfait aux obligations prévues aux articles 215 à 218 du code de commerce ;
- S'il a exercé sa profession contrairement à une interdiction prévue par la loi ;
- S'il a soustrait sa comptabilités, détourné ou dissimulé une partie de son actif ou si, soit dans ses écritures, soit par des actes publiés ou des engagements sous signatures privées, soit dans son bilan, il s'est frauduleusement reconnu débiteur de sommes qu'il ne devait pas ;
- S'il n'a pas tenu une comptabilité conforme aux usages de sa profession.

Tous les jugements et ordonnances rendus en matière de règlement judiciaire ou de faillite sont exécutoires pas provision nonobstant opposition ou appel, à l'exception du jugement qui statue sur l'homologation du concordat.

Les jugements prononçant le règlement judiciaire ou de faillite sont mentionnés au registre du commerce.

Ils doivent être affichés pendant 3 mois dans la salle des audiences du tribunal et insérés par extrait au bulletin officiel des annonces légales au lieu où siège de tribunal. La même publicité doit être faite aux lieux où le débiteur a des établissements commerciaux.

Dans le cas où un jugement de liquidation judiciaire a été prononcé à l'encontre du débiteur défaillant, le créancier doit s'attendre à voir sa créance n'être prise en compte qu'après le règlement des créances privilégiés, par exemple trésor public, salarié, créanciers nantis ou hypothécaires...etc. c'est-à-dire que ses chances de recouvrer sa créance sont minces.

Cependant, et surtout dans le cadre d'un redressement judiciaire, ces chances, ne sont pas nulles. Le créancier peut procéder comme il suit :

- Aller au centre régional du registre de commerce afin de vérifier si un jugement d'ouverture de redressement ou de liquidation judiciaire a été prononcé, et à quelle

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

date. Il y sera également mentionné l'identité du syndic chargé de suivre le dossier et celle du commissaire priseur.

- Le créancier fera la déclaration de sa créance au syndic dont le nom et l'adresse figurent dans le jugement de liquidation, qu'on trouve au centre régional du registre de commerce par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, pour des raisons de sécurité évidentes.
- Cette déclaration de créance devra comporter le montant de la créance, avec l'identification de la date d'échéance. Le créancier y joindra tous documents justifiant l'existence et le montant de la créance (par exemple, le bon de commande, la facture restée impayée et la mise en demeure...). Ces documents peuvent être expédiés sous forme de copies certifiées conformes à l'original par le créancier.
- La déclaration doit être effectuée dans le délai de trois mois suivant la publication au bulletin officiel des annonces commerciales du jugement d'ouverture rendu par la section commerciale du tribunal civil. Dans la pratique les choses sont assez malaisées car, généralement, le créancier n'est pas abonné à cette publication. Il est alors conseillé, pour être sûr que le délai sera bien respecté, de consulter épisodiquement le greffe.

Si le créancier n'a pas déclaré sa créance dans le délai ci-dessus, il sera forclos (c'est-à-dire que sa demande ne sera nulle et de nul effet) à moins que le commissaire priseur ne le révèle de sa forclusion s'il établit que la défaillance n'est pas de son fait.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Chapitre III : Le rôle du contrôle et de l'Audit interne en matière des créances.**

#### **Section 01 : Risques majeurs et conditions préalables à la maîtrise des encours douteux.**

La performance d'un établissement bancaire requiert au préalable une maîtrise des risques de la part du management. Selon un haut responsable d'une autorité de tutelle aux Etats- Unis : « Si les patrons ne comprennent pas ou ne peuvent pas comprendre à la fois les risques et les rendements de leurs produits, leur entreprise ne doit pas être dans ces affaires<sup>108</sup>».

#### **Sous section 01 : Risques majeurs**

Mis à part le risque financier inhérent aux créances douteuses, le risque majeur résulte de la non-exhaustivité de l'enregistrement des créances douteuses.

#### **Paragraphe 01 : Risques financiers**

Les créances classées en douteux comportent un risque probable de non-recouvrement, entraînent un risque potentiel de perte pour la banque.

##### **A- Pertes en capital :**

- Non remboursement total ou partiel des capitaux prêtés.
- Non-mise en jeu des garanties inopérantes.
- Pertes suite à non-identification de la créance douteuse.

##### **B- Pertes en intérêts, pénalités ou commission :**

- Non-perception des intérêts, pénalités ou commission.
- Non fracturation (ou erreur de fracturation) des intérêts (normaux et de retard), pénalités et frais.

#### **Paragraphe 02 : Risques réglementaires**

##### **A- En terme de droit bancaire**

- Non déclaration des incidents de paiements au fichier FICP ( fichier nationale des incidents de remboursement des crédits aux particuliers).

---

<sup>108</sup> William J.MrDonough, Président de la Fédéral Réserve Bank of New York, « The Global Derivatives Market », FRBNY Quarterly Review, New York, Automne 1993, P.2.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- Non- information des co-participants en cas de crédit en pool.
- Non-information des cautions.

### **B- En terme de droit comptable**

- Non-respect des règles de passage en créances douteuses (créances impayées de plus de trois mois, six mois si prêts immobiliers, neuf mois pour les collectivités, 90 jours pour les découverts en comptes),non-application de la règle de la contagion.
- Non- identification des hors-bilan douteux.
- Comptabilisation en créances douteuses de créances saines.
- Non provisionnement à 100 % des sommes portées en résultat (intérêts sur créances douteuses, frais....etc).
- Non-révision trimestrielle du niveau des provisions.
- Non-respect de la règle de séparation des exercices.

### **C- En terme de droit fiscal :**

- Non-déductibilité des provisions.
- Non-déductibilité des passages en perte non justifiés.
- Non-comptabilisation des remises de facturation.
- Mauvais calcul des provisions sur crédits à moyen et long terme ;etc...

## **Paragraphe 03 : Risque de clientèle**

### **A- Sur l'identification**

- Non- prise en compte des correctes valeurs d'attributs.
- Erreur d'identification du client douteux ;etc.

### **B- Sur la qualité (douteux, litigieux,...)**

Non-perception du caractère douteux du client.

## **Paragraphe 04 : Risque de gestion**

Risque général de défaillance des procédures et des contrôles liés aux traitements administratifs, au règlement et à l'enregistrement comptables des opérations. Ces risques se matérialisent généralement suite à des défaillances humaines internes (négligences, fraude) ou de défaillances humaines internes (négligences, fraude) ou de défaillances des sous-traitants (apporteurs d'affaires par exemple). Ils peuvent provenir également de défaillances techniques (« bug informatique », panne, etc.).



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **A- Exhaustivité**

- Non-enregistrement exhaustif des créances douteuses, des provisions, des intérêts, pénalités et frais ;
- Non application de la règle de contagion ;
- Non-refacturation des frais refacturables au client ;
- Non mise en œuvre des garanties.
- Non enregistrement des règlements effectués par la clientèle (ou par les cautions).

### **B- Réalité**

- Créance saines classées en douteux.

### **C- Propriété**

- Non propriété des garanties.

### **D- Evaluation :**

- Erreur sur l'évaluation du capital dû.
- Erreur de l'évaluation des provisions.
- Erreur de calcul des intérêts normaux et des intérêts de retard.
- Erreur de calcul des diverses indemnités, etc.

### **E- Comptabilisations :**

- Erreur de comptabilisation des encours douteux, intérêt, provision.
- Erreur de comptabilisation des recouvrements suite à mise en œuvre des garanties.
- Non-comptabilisation des reprises de provision suite à réintégration des CDL en encours sain ou suite à sortie des encours.

### **F- Information :**

- Non-information des incidents au FICP.
- Non-information des cautions.

### **G- Autorisation :**

- Non-respect des règles d'autorisation lors des passages en pertes.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Sous section 02 : Conditions préalables à la maîtrise des encours douteux**

Le CRBF 97-02<sup>109</sup> pose un certain nombre d'obligations en matière d'opérations de crédit. Plus spécifiquement, la maîtrise des encours douteux et litigieux passe par les préalables suivants :

#### **Paragraphe 01 : Suivi des impayés**

- Edition régulière des dépassements de découverts autorisés de plus de 90 jours
- Edition régulière des concours impayés de plus de trois, six ou neuf mois.
- Relance systématique des clients correspondants.
- Mise en place d'une procédure de déclassement.
- Mise en place d'une procédure de transmission des dossiers à une cellule spécialisée (précontentieux, contentieux).

#### **Paragraphe 02 : Suivi des encours douteux et litigieux**

- Mise en place d'une cellule spécialisée de recouvrement amiable (« suivi des impayés »).
- Formalisation de procédure de transfert au service contentieux.
- Mise en place d'une procédure d'identification des encours faisant l'objet de l'application de la règle de contagion.
- Réexamen au moins trimestriel, sous l'aspect risque, des dossiers impayés ou douteux et du niveau de provisionnement correspondant.
- Mise en place d'une procédure de réexamen périodique des notations internes.
- Evaluation régulière des garanties ;
- Mise en place de procédures de restructuration des crédits ;
- Possibilité de renforcement des garanties ; etc.

#### **Paragraphe 03 : Suivi de l'action des auxiliaires de justice**

- Suivi de recouvrement opéré par les auxiliaires de justice ;
- Contrôle du niveau des frais et honoraires facturés par ces derniers ;
- Eviter l'acharnement juridique lorsque la probabilité de recouvrement effective est dérisoire ; etc.

---

<sup>109</sup> Le règlement du 21 février 1997 du Comité de la Réglementation Bancaire et financière CRBF n° 97-02 modifié par le règlement CRBF n° 2001-01.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Section 02 : Aspect important du contrôle interne et les principaux contrôles à effectuer en matière des créances**

On attend du contrôle interne des créances et de la facturation correspondante qu'il apporte l'assurance que :

- Les commandes reçues sont correctement centralisées et exécutées rapidement ;
- Toute marchandises livrée ou toute prestation effectuée fait l'objet d'une facturation régulière et sans retard ;
- Toutes les facturations résultants de l'activité des banques et des établissements financiers sont correctement et intégralement enregistrées en comptabilité ;
- Les montants à recevoir des clients sont suivi de manière systématique, afin d'assurer qu'il n'existe pas de retard dans l'encaissement ;
- Les services intéressés sont informés des résultats de l'activité et de l'état des créances à encaisser ;
- Le produit enregistré résulte uniquement et intégralement des opérations des ventes, sont correctement évaluées et bien classifiées ;
- Un jugement est porté sur la régularité des comptes.

#### **Sous section 01 : Aspects important du contrôle interne en matière de créance**

Les commandes reçues doivent être suivies pour assurer leur exécution (enregistrement extra comptable par exemple). Une procédure d'autorisation de crédit aux clients est nécessaire.

Avant l'exécution de la commande, il convient de s'assurer que l'encours du client ne viendra pas supérieur à la limite fixée compte tenue à sa capacité financière, ce qui nécessite un suivi de la solvabilité des clients.

Cette fonction ne doit pas être exercée par le service de ventes.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

L'organisation interne doit permettre de s'assurer que toutes les expéditions (ou services rendus) donnent lieu à l'établissement d'une facture (contrôle effectué par une personne différente du magasinier, rapprochement entre quantités sorties et quantités facturées). Il est particulièrement utile que des bons d'expédition pré numérotés puissent être rapprochés des factures.

Ce rapprochement doit être effectué par une personne autre que celle qui contrôle et expédie les marchandises. Lorsque les bons d'expédition sont pré numérotés, la personne chargée des factures doit s'assurer qu'il n'y a pas de rupture de séquence.

Les retours de marchandises doivent donner lieu rapidement à l'établissement de notes de crédit, un retard dans l'établissement de notes de crédit pourrait entraîner une surévaluation des comptes débiteurs. L'approbation de note de crédit à passer aux comptes clients, par une personne occupant un poste suffisamment élevé, permet de constater les déficiences dans l'exploitation qui entraînent des retours des rabais coûteux.

Une procédure de même nature doit être définie en ce qui concerne les escomptes de règlement.

Les confirmations de prise en charge datées et signées des transporteurs doivent être conservées pour servir de preuve en matière d'assurance.

### **Sous section 02 : Les principaux contrôles à effectuer en matière des créances.**

**Les différentes actions de contrôle interne à effectuer sont :**

- Calculer le ratio de crédit moyen accordé et le comparer à celui de l'exercice précédent pour déceler éventuellement une variation importante.
- Appliquer la procédure de la confirmation directe à une date la plus rapprochée possible de celle du bilan.
- Vérifier que les soldes des comptes individuels clients sont correctement analysés.
- Vérifier les additions de la balance des comptes clients.
- Rapprocher les totaux de la balance clients avec le compte collectif.
- Pointer la balance clients avec les comptes individuels du grand livre.
- S'assurer que les comptes clients créditeurs ne sont pas compensés avec ceux qui sont normalement débiteurs.
- Passer en revue les balances et les analyses de comptes pour identifier :

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- Les clients dont l'intitulé est imprécis, inexact ou présentant des anomalies.
- Les opérations de régularisation passées en fin d'exercice, dont il faut obtenir les explications.

### **Paragraphe 01 : Contrôle des séparations des exercices**

- Examiner la réparation mensuelle du chiffre d'affaire et la comparer à celle des exercices antérieurs.
- Vérifier que les dernières livraisons de l'exercice sont effectivement sorties des stocks et sont dûment facturées.
- Vérifier les premières livraisons de l'exercice suivant et rapprocher leur comptabilisation de celle de l'exercice précédent.
- Procéder de la même façon pour les retours des marchandises.
- Vérifier que les dernières factures d'exercice ont fait l'objet d'une sortie de stocks.
- Rapprocher l'état des livraisons et des facturations.
- Vérifier que les premières factures de l'exercice suivant correspondant bien à des sorties de stocks postérieurs à l'arrêt des comptes.
- Vérifier que ristournes habituellement accordées par l'entreprise sont enregistrées.

### **Paragraphe 02 : Evaluation des créances**

- Vérifier que les créances sont enregistrées à la valeur nominale et non à la valeur de remboursement.
- Pour les créances douteuses, vérifier la variation de la provision.
- Rapprocher les provisions aux montants inscrits sur les différents documents de synthèse.
- Examiner le bien fondé des provisions constituées.
- Obtenir et examiner la balance des clients classés par ancienneté.
- Examiner les créances anciennes pour lesquelles aucune provision n'a été constituée, en apprécier le bien fondé.
- Vérifier l'utilisation des provisions constituées antérieurement.
- S'assurer de l'annulation des provisions correspondant aux créances encaissées.

### **Paragraphe 03 : Les effets à recouvrer**

- Vérifier physiquement les effets à recouvrer à la date de la clôture.
- Confirmer directement certains effets à recouvrer.
- Evaluer s'il y a eu lieu de provision pour les risques d'effets impayés.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Paragraphe 04 : Autres vérifications à effectuer sur les créances**

- Vérifier les différents reports.
- Vérifier le bien fondé des avances reçues sur les commandes en cours.
- S'assurer de la séparation de certaines fonctions : facturation, comptabilisation, expédition, encaissement .....
- Vérifier l'existence d'une pré numérotation sur les différents documents et pièces.
- S'assurer que les méthodes de travail permettent d'enregistrement exhaustif de toutes les factures.
- S'assurer que les factures font systématiquement l'objet de vérification par un autre service avant l'envoi aux clients.
- S'assurer que les réductions accordées aux clients sont autorisées par des personnes habilitées et n'ayant pas de rapport avec la fonction comptabilisation.
- S'assurer que les relevés de factures périodiques sont envoyés aux clients.
- S'assurer que des procédures fiables de recouvrement sont prévues et effectivement appliquées.
- Vérifier que les encaissements font l'objet d'une comptabilisation sans délai.

### **Sous section 03 : Les autres types du contrôle à effectuer en matière de créances<sup>110</sup>**

#### **Paragraphe 01 : Organisation du contrôle comptable**

Le contrôle comptable comporte deux volets :

- Le contrôle des encours douteux ;
- Le contrôle des provisions.

#### **1. Le contrôle des encours douteux (deux phases) :**

##### **● Un ajustement des comptes avec les fichiers de gestion**

Cet ajustement se fait à partir des fichiers de gestion, manuels ou informatiques selon l'organisation de la banque. L'accord sur le solde comptable des créances douteuses est obtenu par rapprochement des encours avec des fichiers de gestion.

---

<sup>110</sup> Jean-Luc Siruguet, « Le contrôle comptable bancaire », Opcit, P.322.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- **Un contrôle de l'exhaustivité et de la réalité du fichier des créances douteuses :**

Ce contrôle s'effectue par requête informatique : extraction des impayés de plus de trois échéances et des dépassements de découvert utilisé de plus de 90 jours. Il se complète par sondage des dossiers de crédit. Selon l'organisation de la banque, il sera opéré généralement par les services engagements ou contentieux.

Il fera également l'objet de contrôle par le service audit. Le service chargé de la révision des comptes devra s'assurer que ce type de contrôle est effectivement et correctement effectué par remontée des résultats des services amonts, complété éventuellement par sondage complémentaire pour chaque arrêté trimestriel.

### **2. Le contrôle des provisions**

- **Ce contrôle comporte deux volets :**

- L'ajustement des comptes de provisions avec les listes nominatives des clients provisionnés ;
- Le contrôle de la bonne évaluation des provisions.

Sur ce dernier point de très nombreuses techniques peuvent être utilisées :

- Soit des sondages à titre de vérification ;
- Soit par l'examen a posteriori des comptes des reprises de provisions, de provisions utilisées, de pertes couvertes et non couvertes par des provisions. L'examen a posteriori de ces comptes permet de déterminer si la politique et les modes de détermination de provisions, conduisent à sur ou sous-évaluer l'estimation de la perte probable. Cette technique est parfois étendue par certains établissements par l'étude (par nature de prêt et dossier par dossier), au moyen de suivi individualisé dossier par dossier, des excès ou sous-évaluations de provision.

- **En cas de provisionnement statistique :**

- S'assurer que les procédures de détermination des provisions statistiques tiennent compte des taux de défaillance et des pertes fondées sur des observations historiques des pertes constatées sur des portefeuilles homogènes ;
- S'assurer de la mise à jour de ces taux de provisionnement.

### **3. Objectifs des contrôles comptables :**

- S'assurer de l'exhaustivité de l'enregistrement des créances douteuses, au bilan et au hors-bilan ;

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- S'assurer du respect de l'application de la règle de contagion ;
- S'assurer de l'exhaustivité et de la correcte évaluation des intérêts, frais, commissions, intérêts de retard ;
- S'assurer de la réalité des créances douteuses ;
- S'assurer que des créances saines ne restent pas inscrites en créances douteuses ;
- S'assurer du respect de la règle de séparation des exercices.
- S'assurer de l'exhaustivité et de l'évaluation des provisions ;
- S'assurer de la réalité des provisions, notamment vérifier que les provisions constituées ne s'appliquent qu'à des créances douteuses ;
- S'assurer du provisionnement à 100% des produits non réglés sur créances douteuses ; vérifier que les provisions sont correctement réévaluées et comptabilisées au moins tous les trimestres ;
- S'assurer du respect des conditions de passage en pertes irrécouvrables : autorisations, mise en œuvre de tous les moyens appropriés pour le recouvrement des créances, etc. ;
- Vérifier la correcte prise en compte comptables de la mise en jeu des garanties ;

### **4. Périodicité des contrôles :**

Le contrôle des comptes de créances douteuses et autres comptes rattachés doit être au moins trimestriel.

## **Paragraphe 02 : Programmes de révision des comptes**

### **1. Contrôle du premier degré : Justification des existants ou des opérations**

L'objectif général de ce contrôle est de s'assurer au jour le jour de la correcte comptabilisation des opérations sur créances douteuses.

#### **● Listes des contrôles possibles pour les contrôles :**

- Analyser les états d'impayés intégrant la notion d'antériorité (seuils de trois, six ou neuf mois) et s'assurer que les créances ainsi détectées sont bien classées en créances douteuses ;
- Analyser les états de dépassement des découverts autorisés intégrant la notion de seuil de 90 jours et s'assurer que les créances ainsi détectées sont bien classées en créances douteuses ;
- Mettre en place une procédure de déclassement et de transmission au service précontentieux ou contentieux ;



## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- S'assurer de l'existence d'une procédure d'identification des concours faisant l'objet de la règle de contagion ;
- Rapprocher les états de réescompte avec la balance générale ;
- S'assurer que l'intégralité des intérêts (normaux, de retard), des frais de recouvrement, sont comptabilisés au compte « créances douteuses » ou « créances rattachées » ; une non-comptabilisation de ces intérêts peut entraîner une réintégration par l'administration fiscale ;
- S'assurer que ces mêmes sommes sont provisionnées à 100% ;
- Vérifier que les provisions sont bien réexaminées individuellement chaque trimestre, en fonction des garanties en vigueur et actualisées, avec les visas autorisés ;
- S'assurer que les différentes entités de la banque, notamment les succursales à l'étranger, ont bien adopté une politique homogène dans le traitement des risques sur pays étrangers (intégration des intérêts échus, taux de provision...) ,etc.

### **2. Rapprochement du solde comptable**

Dont le but est de s'assurer de la conformité du solde comptable avec la réalité :

- Des créances douteuses et litigieuses.
- Des fichiers (comptabilités auxiliaires, fichiers de gestion).

Cette étude est du ressort des services opérationnels. Un contrôle par le service audit est indispensable. Les résultats de cette étude doivent remonter au service chargé du contrôle périodique des comptes.

### **3. Analyse du solde**

- **Elle a pour objectifs de :**

- S'assurer de la cohérence arithmétique du solde :
- S'assurer de la normalité du solde.

● **Les comptes de créances douteuses :**

● **Les comptes de créances rattachées :**

Ceux-ci doivent être débiteurs.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- **Les comptes de provision pour dépréciation et les dotations :**

Les comptes de provision doivent être créditeurs, de solde inférieur ou égal aux encours.

En cas de subdivision des comptes de provision en « provisions sur capital » et « provision sur intérêts », le solde des comptes de dotations aux provisions sur intérêts douteux doivent être égaux aux soldes des comptes d'intérêts sur créances douteuses.

- **Les comptes de pertes couvertes par des provisions et les comptes de reprises de provisions utilisées :**

S'assurer de l'égalité des soldes de ces comptes.

- **Le ratio « encours douteux /encours sain » :**

Suivre régulièrement l'évolution de ce ratio par nature de crédit.

- **Le ratio « provisions /créances douteuses » :**

Suivre régulièrement l'évolution de ce ratio par nature de créance douteuse. Ce ratio doit être comparé aux taux de pertes constatées antérieurement sur des crédits de même nature.

### **4. Analyse des mouvements**

#### **Dont l'objectif est de :**

- S'assurer de l'exhaustivité des mouvements sur créances douteuses ;
- S'assurer de la réalité de ces mouvements.

- **Les entrées en créances douteuses :**

- Vérifier que toute entrée en créances douteuses correspond à une sortie des créances saines (découvert, crédit à échéances, escompte) ;
- S'assurer que les encours sont déclassés en douteux en fonction du nombre d'impayés et de leur antériorité en respectant la règle de contagion ;
- Par sondage sur dossiers, s'assurer que les entrées en créances douteuses correspondent bien à un crédit douteux ;
- S'assurer que les créances déchues du terme pour la période en cours sont bien classées en créances douteuses ;
- S'assurer que les engagements relatifs à des créances douteuses sont bien comptabilisés au compte : « Engagements douteux » ;
- S'assurer que les nouvelles créances douteuses ne sont pas refinancées par mise en pension ; etc.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **• Les sorties des créances douteuses :**

Par sondage sur dossiers, s'assurer que les sorties de créances douteuses correspondent bien :

- A un crédit à reclasser en créance saine suite à régularisation ou renégociation : vérifier alors l'écriture de réintégration au débit des comptes de créances saines ;
- A un passage en pertes : s'assurer que les procédures d'autorisation de passage en pertes ont bien été respectées et que toutes les diligences nécessaires ont bien été mises en œuvre pour tenter de recouvrer la créance ;
- A un solde de la créance par mise en jeu des garanties : s'assurer alors que ces garanties ont été soldées au hors-bilan.
- Dans tous les cas, vérifier que les provisions constituées ont bien été reprises.

### **• Les intérêts et commissions**

- S'assurer que les intérêts sur créances douteuses de la période ont été correctement calculés et comptabilisés ;
- Pour les crédits déchu du terme de la période en cours, s'assurer que les indemnités correspondantes devant être facturées l'ont bien été, et que ces indemnités sont passées en compte de résultat.

### **• Les dotations aux provisions :**

- S'assurer que les montants (intérêt, indemnités, refacturation de frais), passés en compte de résultat sont bien provisionnés à 100% ;
- Rapprocher le montant des dotations aux provisions avec les états nominatifs des provisions.

### **• La mise en jeu des garanties :**

- S'assurer que les garanties effectivement mises en jeu bien été soldées au hors-bilan lors de leur réalisation effective ;
- S'assurer que les récupérations suite à la mise en jeu des garanties sont bien inscrites en trésorerie.

## **5. Analyse des pièces justificatives**

### **- Objectif :**

- S'assurer de la réalité des créances douteuses et des provisions.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **●Analyse des dossiers de crédits :**

- Vérification de la dette du client en capital, intérêts et frais ;
- Vérification de l'existence de garantie et de leur valeur (pour la détermination des provisions) ;
- Vérification de l'habilitation de passage en contentieux, de déchéance du terme, du passage en pertes.

### **●Analyse des états nominatifs de provisions :**

- Vérification que les créances provisionnées sont bien des créances douteuses ;
- Vérification du montant du client ;
- Vérification de la prise en compte de la valeur des garanties et leur possibilité de mise en œuvre : pour certains dossiers délicats des avis d'experts extérieurs peuvent être demandés par la banque.

### **●Analyse des rapports des auxiliaires de justice :**

- Confirmer ou circulariser les auxiliaires de justice ;
- Vérifier si les provisions passées sont cohérentes avec les conclusions des rapports des auxiliaires de justice.

## **6. Surveillance de la classification comptable**

### **- Objectif :**

- S'assurer de la correcte classification comptable du compte (et des opérations)

### **● Contrôles à effectuer :**

- Vérifier que les créances douteuses sont réparties par catégories d'agents économiques sur les états spécifiques.
- S'assurer de la permanence des méthodes de provisionnement retenues ;

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

- S'assurer que les engagements douteux ne sont pas pris en compte en diminution des risques pour le calcul du ratio de solvabilité.

### **7. Droits ou devoirs de suite du contrôle comptable**

#### **- Objectif :**

- S'assurer de la reprise correcte des informations du compte dans les tableaux ou états réglementaires ;
- S'assurer de la prise en compte des conséquences fiscales ;
- S'assurer du respect des directives de la direction générale.

#### **● Contrôles à effectuer :**

- S'assurer de la sauvegarde de l'accès aux fichiers et dossiers ;
- Analyser les conditions de normalisation des passages en pertes ;
- Vérifier l'existence de la liste nominative des provisions pour déductibilité fiscale ;
- Analyser le coût et l'efficacité des auxiliaires de justice ;
- Analyser l'efficacité des procédures de recouvrement ;
- Analyser l'adéquation ou l'adaptation de la politique d'engagement au niveau des risques mis en évidence ;
- Analyser les conditions de suivi des risques spécifiques sur l'immobilier, et plus particulièrement sur les professionnels de l'immobilier ;
- Analyser les litiges vis-à-vis de l'établissement pour actions en comblement de passifs, poursuites en responsabilité ;
- Signaler les opérations non autorisées et les manquements à la réglementation ; etc.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

### **Conclusion générale**

A travers la documentation et toutes les recherches que nous avons effectuées dans le cadre d'élaboration de notre travail sur « la fonction audit interne et le recouvrement des créances bancaires », le développement de ce thème dans les parties précédentes nous amène à conclure par une réflexion succincte comme suit :

La stabilité financière est devenue une source de préoccupations majeures au plan mondial. Les raisons principales de cette préoccupation sont la multiplication des crises financières depuis la fin des années 80 à nos jours, notamment avec les crises successives en Asie, en Amérique latine et aujourd'hui dans le monde, ainsi que les coûts financiers et socio-économiques qu'elles engendrent.

Etant donné que la stabilité financière est considérée comme un bien public, elle relève de la responsabilité collective des autorités et des acteurs des marchés, qui doivent repenser et rebâtir l'architecture de supervision et de régulation au niveau local, régional et international. L'objectif principal est de renforcer la capacité de résistance du système financier dans son ensemble, y compris dans ses composantes individuelles. Il s'agit de renforcer l'orientation macro-prudentielle de la supervision tout en assurant les interactions nécessaires avec la surveillance micro-prudentielle. La réglementation relative aux normes prudentielles et la transparence financière visent uniquement les établissements de crédit agréés, à savoir les banques.

Les banques sont des acteurs majeurs des économies contemporaines. Partenaires habituels des entreprises et des particuliers, intervenants quotidiens sur les marchés de capitaux. En tant que firmes, elles présentent des spécificités qui nécessitent et justifient l'existence d'outils d'analyse et de gestion qui leur sont propres. Elles sont, constamment confrontées à la prise de décision en avenir risqué (une multitude de risques internes et

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

externes) dont le contrôle interne doit garantir la maîtrise afin de s'en assurer de se doter d'un support d'évaluation et de surveillance : « l'audit interne » comme nous l'avons dit « l'audit, c'est le contrôle des contrôles ».

La fonction d'audit interne est devenue un acteur majeur du dispositif de la maîtrise des risques, du contrôle interne et de la gouvernance des sociétés. Cette fonction est de plus en plus large et la valeur ajoutée des missions des auditeurs internes leur confère une véritable force de propositions et de conseil.

L'audit interne est une fonction non répressive, exercée dans un environnement favorable, peut améliorer l'efficacité des autres activités de la banque, son importance réside dans la pertinence de ses observations, et de la fiabilité de ses recommandations.

Cette technique doit probablement attendre d'avoir fait ses preuves dans tous les secteurs d'activités pour être connue avant d'être reconnue.

Les banques sont soumises à de nombreuses contraintes auxquelles elles cherchent à s'adapter tout en cherchant à maximiser leur profit. La régulation, contrainte extérieure imposée, ne peut être le seul garde-fou limitant la prise de risque excessive. Il est nécessaire au-delà des outils déjà nombreux de gestion des risques et de la performance, que certaines contraintes soient internalisées afin qu'une bonne gouvernance soit garante elle aussi de la solvabilité des institutions financières<sup>111</sup>.

Les dispositions législatives et réglementaires internationales notamment avec la publication de Bâle III par le comité de Bâle, renforcent les banques de se doter d'un système de contrôle efficace pour accroître la résistance du secteur bancaire afin de réduire les effets négatifs sur l'économie réelle des pays.

---

<sup>111</sup> Herve Alexandre, « Banque et intermédiation financière », *Economica*, 2012, p. 325.

## **Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires**

En Algérie, parallèlement aux travaux de mise en adéquation du dispositif réglementaire aux nouvelles normes internationales, les régulateurs doivent poursuivre et accentuer la réforme du secteur bancaire. De plus, le processus d'informatisation et d'automatisation des opérations bancaires, mené en Algérie, s'il n'est pas parfaitement encadré, peut être vecteur de risque opérationnel. En effet, si l'informatique permet aux banques de centraliser et de traiter plus rapidement un grand volume d'informations, elle peut également les rendre plus vulnérables, si les systèmes sont mal protégés. Cette démarche de modernisation, devrait à terme inciter les banques locales, si elles sont privatisées et assainies, à vouloir grandir et accéder plus librement aux marchés internationaux. A contrario, les banques pourraient ne jamais appliquer les méthodes avancées de Bâle III et conserver leur retard vis-à-vis des banques occidentales.

L'un des principaux objectifs de toute banque est de se protéger contre le risque de crédit, et plus précisément c'est le recouvrement de créances impayées.

L'atteinte de cet objectif ne pose aucun problème si la banque dispose d'un outil d'audit de recouvrement qu'il lui permet de :

- Protéger ses actifs et assurer l'exactitude et la fidélité des renseignements comptables.
- Réduire les frais inhérents aux démarches de recouvrement.
- Etablir une bonne division des tâches.

La fonction audit permet d'anticiper les risques de non recouvrement et de sélectionner les clients selon leur solvabilité.

C'est pour toutes ces raisons que le recouvrement des créances doit figurer parmi les objectifs principaux de la stratégie du développement de toute organisation.



## **Bibliographie :**

### **I- Ouvrages généraux :**

- Elisabeth Bertin, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Groupe Eyrolles, Paris, 2007.
- Fatiha Taleb, « création d'une banque en Algérie, son régime juridique et régime international de ses contrats bancaires transfrontaliers (formation et effets), OPU, 1995.
- Scialom L, « Economie bancaire », la découverte, coll, Repères, 2004.
- P.Schick, J.Vera, O.Bourroulih- Parrège, « Audit interne et référentiels de risques » Dunod, Paris 2010.
- Yves Simon et Delphine Lautier, « Techniques Financières Internationales », Ed. Economica, 2003.
- De Kervier L , « Le contrôle de gestion à la portée de tous », Economica, Paris, 2000.
- Mohamed Hamzaoui, « Audit : Gestion des risques d'entreprises et contrôle interne (Normes ISA 200,315,330 et 500), Pearson Education France, 2006.
- Jean-Luc Siruguet et Lydia Koessler, « Le contrôle comptable bancaire : Un dispositif de maîtrise des risques », Tome1, la Revue de Banque editeur, Paris 1998.
- Pierre Schick, « Mémento d'audit interne », Dunod, Paris, 2007.
- Alain Mikol, « Les audits financiers, comprendre les mécanismes du contrôle légal, édition d'organisation, 1999.
- Benoit Pige, « Audit et contrôle interne » 2eme édition, édition management et société, 2004.
- Coopers et Lybrand, « La nouvelle pratique du contrôle interne, les éditions d'organisations, 1998.
- Erick de La Villeguerin, « Dictionnaire de la comptabilité, édition 1996.
- Etienne Barbier, « L'audit interne, permanence et actualité », édition Maxima, 3ème édition, Paris, 1996.
- Valin Gérard, « Controlor et Auditor », Dunod, Paris, 2006.
- Etienne Barbier, « Mieux piloter et mieux utiliser l'audit », édition Maxima, 1999.
- Etienne Barbier, « l'audit interne », édition d'organisation, 1991.
- Hamini Allel, «le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable, entreprise publique économique, édition OPU, 1990.
- J.Rafegeau, P.Dufils, R.Gonzalez, F.I. Ashworth, « Audit et contrôle des comptes collectives », édition public Union, 1998.

- Jacques Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, 5<sup>ème</sup> édition, 2004.
- Jean-Michel Chaplin, « Penser client : une révolution copernicienne », les cahiers qualité management, n° : 3, 1996.
- Lionel Colins, Gerard Valin, « Audit et contrôle interne, aspects financiers opérationnels et stratégiques, 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion, 1992.
- Lionel Colins, Gerard Valin, « Audit et contrôle interne », 3<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion 1986.
- Olivier Lemant, « La conduite d'une mission d'audit interne », 2<sup>ème</sup> édition, 1995.
- Philippe Laurent, Pierre Tcherkavsky, « pratique de l'audit opérationnel », les éditions d'organisation, 1991.
- Stephene Thiery – Dubuisson, « L'Audit », édition la découverte, 2004.
- Villalonga Christophe, « L'audit qualité interne », Dunod , Paris 2007.

## **II- Ouvrages Spéciaux :**

- V.F. Taleb, « Décomposition du risque, gestion du risque de crédit et crédits financiers à moyens et à long termes (en euro-monnaies), Oran, 2009, p.70 et s.
- Marcel Onnainty, « Le recouvrement des créances au moindre cout », édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, 2002.
- Martial Chadefaux, avant propos de Maurice Cozian, préface de Jean pierre Casimir « Audit fiscal, édition LITEC, 1987.
- Mokhtar Belaiboud, « Guide pratique d'audit financier et comptable », 2<sup>ème</sup> édition 1986.
- Pierre Conso – Robert Lawaud – Bernard Colasse – Jean Luis Fausse – Georges Nord – Roger Bataille , « Dictionnaire de gestion financière, 3<sup>ème</sup> édition, 2002.
- Reda Khalassi, « L'audit interne, L'audit opérationnel », Editions Houma, 2007.
- Imène Benmansour, « Introduction à l'assurance – crédit à l'exportation », OPU Alger, 1990.
- Martine – Hubert, « L'assurance-crédit dans le monde », Revue Banque, Edition, 2004.
- Jean-Luc Siruguet, Emmanuelle Fernandez, Lydia Koessler, « Le contrôle interne bancaire et la fraude », Dunod, Paris, 2006.

### **III- Thèses de doctorat :**

- Affaki, « L'unification internationale du droit des garanties indépendantes », Thèse, Paris, 1995.

### **IV- Mémoires de Magister :**

- Djellal Ameur Nazha, « Le rôle de l'audit interne dans la prise de décisions – étude de cas du groupe ERCO », université d'Oran, 2008.
- Adda Hanafi Sid Ahmed, « L'évaluation du contrôle interne dans une mission d'audit opérationnel », Université d'Oran, 2012.

### **V- Eudes doctrinales et articles périodiques :**

- Badoc M, « Rénover le marketing bancaire », Banque stratégie n° 216, Juin 2004 , P 2-5.
  - Williamson, « Un train de réformes devenu un label galvaudé », Revue Finance et développement », septembre 2003, P.21.
  - Goodhart C, « La gestion du risque de liquidité », Revue de la stabilité financière, Banque de France, n° : 11, Numéro spécial « liquidité »,Février , 2008 ,P.34.
  - Prato O, « Mieux appréhender les risques du portefeuille de négociation », Revue de la stabilité financière, Banque de France, n° 8, Mai, 2006, P.11.
  - Ahlem A, « L'impact de la loi relative à la monnaie et au crédit sur les entreprises », Séminaire Société inter Bancaire de Formation (SIBF), Avril 1991, P.53.
-

## **VI- Le Droit Algérien :**

- L'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit, J .O n° : 50.
- La loi n° : 08/09 du 25 février 2008 portant code de procédure civile et administrative, J.O n° : 21.
- L'ordonnance n° : 75/58 du 26 septembre 1975 portant code civil modifiée et complétée par la loi 07/05 du 10 mai 2007, J.O n°:31.
- L'ordonnance n ° : 75/59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce modifiée et complétée par la loi n° : 05/02 du 06 février 2005, J.O n° : 11.

## Table des matières

<b>Titres</b>	<b>Pages</b>
- Introduction générale .....	<b>01</b>
- Partie I : L'environnement de l'audit.....	<b>05</b>
- Chapitre I : Généralités sur l'audit interne.....	<b>05</b>
- Section 01 : Le concept de l'audit interne.....	<b>05</b>
- Sous section 01 : Aperçu historique sur l'évolution de l'audit .....	<b>05</b>
- Sous section 02 : Définition de l'Audit .....	<b>07</b>
- Paragraphe 01 : Terminologie.....	<b>07</b>
- Paragraphe 02 : Définition.....	<b>07</b>
- Section 02 : Les formes d'audit .....	<b>10</b>
- Sous section 01 : En fonction de l'objectif de la mission.....	<b>10</b>
- Paragraphe 01 : L'audit financier conduisant à la certification et l'audit légal.....	<b>10</b>
- Paragraphe 02 : L'audit financier.....	<b>10</b>
- Paragraphe 03 : L'audit de la gestion.....	<b>10</b>
- Paragraphe 04 : L'audit opérationnel .....	<b>11</b>
- Sous section 02 : En fonction du domaine d'investigation de la mission....	<b>11</b>
- A-L'audit social.....	<b>11</b>
- B-L'audit d'évaluation.....	<b>11</b>
- Sous section 03 : En fonction de l'intervenant.....	<b>12</b>
- Paragraphe 01 : L'audit interne.....	<b>12</b>
- Paragraphe 02 : L'audit externe.....	<b>13</b>
- Section 03 : Positionnement de l'audit interne.....	<b>13</b>
- Sous section 01 : L'audit interne et l'audit externe.....	<b>13</b>
- Sous section 02 : L'Audit interne et l'inspection.....	<b>15</b>
- Sous section 03 : L'audit interne et le contrôle de gestion.....	<b>16</b>
- Sous section 04 : L'Audit interne et la qualité.....	<b>17</b>
- Chapitre II : le contrôle interne dans les banques : en contexte international	<b>18</b>
- Section 01 : L'environnement réglementaire du contrôle interne pour les établissements de crédit.....	<b>18</b>
- Sous section 01 : la réglementation international sur le contrôle bancaire...	<b>18</b>

- Paragraphe 01 : Le règlement 97-02 sur le contrôle interne.....	19
- Paragraphe 02 : Le comité de Bâle sur le contrôle bancaire.....	21
- Paragraphe 03 : La loi SOX sur le contrôle interne.....	26
- Paragraphe 04 : la loi sur la sécurité financière.....	27
- Paragraphe 05 : Le cadre de référence de l'AMF.....	27
- Sous section 02 : l'environnement réglementaire et l'organisation du contrôle bancaire en Algérie.....	27
- Paragraphe 01 : Cadre légal et réglementaire.....	28
- Paragraphe 02 : Aperçu sur le contrôle bancaire en Algérie.....	32
- Section 02 : Les autorités de contrôle et de tutelle.....	35
- Sous section 01 : Les autorités de contrôle et de tutelle en France.....	35
- Paragraphe 01 : Le contrôle des prestataires des services d'investissement..	35
- A. Comité consultatif du secteur financier.....	35
- B. Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI).....	36
- C. Comité consultatif de la législation et de la réglementation financière..	37
- D. Commission bancaire.....	38
- Paragraphe 02 : L'Autorité des marchés financiers (AMF) .....	40
- Paragraphe 03 : Les organes centraux et professionnels .....	41
- Paragraphe 04 : le système Européen des banques centrales (SEBC).....	42
- A. La Banque de France.....	43
- B. La banque centrale Européenne (BCE).....	44
- Sous section 02 : Les autorités de contrôle et de supervision En Algérie....	45
- Paragraphe 01 : Les autorités monétaires .....	45
- <b>A. Le Ministère chargé des Finances.....</b>	<b>45</b>
- <b>B. La Banque d'Algérie (BA).....</b>	<b>46</b>
- Paragraphe 02 : Les organes de direction et de contrôle .....	47
- <b>A. L'organe de représentation : l'Association des Banques et Établissements Financiers (A.B.E.F).....</b>	<b>47</b>
- <b>A. L'organe de réglementation et d'agrément ; le Conseil de la Monnaie et du Crédit (C.M.C).....</b>	<b>48</b>
- Paragraphe 03 : L'organe de contrôle : la Commission bancaire .....	49
- <b>A. Composition de la Commission bancaire.....</b>	<b>49</b>

- <b>B. Attributions de la Commission bancaire</b> .....	<b>49</b>
- Section 03 : L'organisation du contrôle interne dans les banques.....	<b>50</b>
- Sous section 01 : Définitions du contrôle interne.....	<b>51</b>
- Paragraphe 01 : Notion et terminologie de contrôle interne .....	<b>51</b>
- Paragraphe 02 : Evolution de la notion de contrôle interne et définitions correspondantes .....	<b>52</b>
- Paragraphe 03 : Le dispositif de pilotage et de suivi du contrôle interne....	<b>55</b>
- Sous section 02 : les principes du contrôle interne.....	<b>56</b>
- Paragraphe 01 : Intégration et utilité du contrôle interne .....	<b>56</b>
- Paragraphe 02 : Le contrôle interne et les autres organes de contrôle de la banque.....	<b>59</b>
- Paragraphe 03 : Les principes de qualité d'un contrôle interne .....	<b>61</b>
- Sous section 03 : Nécessité, objectifs et champ d'application du contrôle interne.....	<b>75</b>
- Paragraphe 01 : Nécessité du contrôle interne.....	<b>75</b>
- Paragraphe 02 : Les objectifs du contrôle interne.....	<b>76</b>
- Paragraphe 03 : Le champ d'application du contrôle interne .....	<b>80</b>
- Chapitre III : l'organisation et la conduite de l'audit interne en environnement international .....	<b>82</b>
- Section 01 : La réglementation bancaire sur l'audit interne.....	<b>81</b>
- Section 02 : L'organisation et la conduite de L'audit interne.....	<b>84</b>
- Sous section 01 : L'organisation de l'activité d'audit.....	<b>84</b>
- Paragraphe 01 : La gestion des auditeurs .....	<b>84</b>
- Paragraphe 02 : La communication de l'audit interne.....	<b>85</b>
- Sous section 02 : L'organisation des moyens.....	<b>86</b>
- Paragraphe 01 : les moyens d'acquérir les connaissances .....	<b>87</b>
- Paragraphe 02 : les moyens de vérification.....	<b>92</b>
- Paragraphe 03 : les moyens d'organisation .....	<b>96</b>
- Sous section 03 : La conduite d'une mission d'audit interne.....	<b>101</b>
- Paragraphe 01 : Le droit d'accès ou l'ordre de mission.....	<b>102</b>
- Paragraphe 02 : L'élaboration d'un tableau des risques (TaRi).....	<b>104</b>
- Paragraphe 03 : Le programme de vérification .....	<b>108</b>
- Section 03 : Avantages, obstacles et limites d'un contrôle interne.....	<b>115</b>

- Sous section 01 : Les obstacles et les limites du contrôle interne.....	<b>116</b>
- Paragraphe 01 : Obstacles .....	<b>116</b>
- Paragraphe 01 : Limites .....	<b>116</b>
- Sous section 02 : Les avantages du contrôle interne.....	<b>117</b>
- Sous section 03 : Les résultats de la mise en place du dispositif de contrôle et de supervision sur les banques en Algérie.....	<b>118</b>
- Partie 02 : Le recouvrement des créances bancaires.....	<b>120</b>
- Chapitre 01 : La créance .....	<b>122</b>
- Section 01 : la Définition et les caractéristiques des créances.....	<b>122</b>
- Sous section 01 : La définition des créances.....	<b>122</b>
- Sous section 02 : Les caractéristiques de la créance.....	<b>126</b>
- Paragraphe 01 : La créance doit être certaine .....	<b>126</b>
- Paragraphe 02 : La créance doit être liquide.....	<b>127</b>
- Paragraphe 03 : La créance doit être exigible.....	<b>127</b>
- A. La créance n'est pas exigible si elle est soumise à une condition suspensive non encore réalisée.....	<b>127</b>
- B. La créance n'est plus exigible si elle a disparu à l'avènement d'une condition résolutoire.....	<b>128</b>
- C. Une créance est exigible à terme, ou de façon successive.....	<b>128</b>
- Section 02 : Les formes des créances.....	<b>128</b>
- Sous section 01 : Les impayés.....	<b>128</b>
- Paragraphe 01 : Un retard de paiement est déjà un impayé.....	<b>129</b>
- Paragraphe 02 : La pratique du paiement tardif, trop répandue chez les entreprises, est désormais sanctionnée légalement.....	<b>129</b>
- Sous section 02 : Les créances douteuses.....	<b>130</b>
- Paragraphe 01 : Composante de la catégorie des créances douteuses et litigieuses.....	<b>130</b>
- A. Les créances douteuses non déchues du terme.....	<b>130</b>
- B. Les créances déchues du terme.....	<b>131</b>
- C. Les engagements hors bilan douteux.....	<b>131</b>
- D. Créance douteuse et perte irrécouvrable.....	<b>132</b>
- E. Provisions pour créances douteuses.....	<b>132</b>
- F. Le cas des cautions.....	<b>132</b>



- Paragraphe 02 : Les incidents de remboursement des crédits aux particuliers.....	<b>132</b>
- A. Opérations concernées.....	<b>132</b>
- B. Définition des incidents de paiement caractérisés.....	<b>133</b>
- C. Obligations de la banque.....	<b>133</b>
- Sous section 03 : les créances sur les collectivités locales.....	<b>134</b>
- Chapitre 02 : Les procédures de recouvrement des créances.....	<b>135</b>
- Section 01 : Le recouvrement des créances en Algérie : organisation de l'opération et la réglementation en vigueur.....	<b>135</b>
- Sous section 01 : L'organisation de recouvrement des créances en Algérie..	<b>135</b>
- Paragraphe 01 : Trois catégories de crédits bancaires.....	<b>136</b>
- Paragraphe 02 : La saisie-arrêt bancaire en tant qu'outil de recouvrement...	<b>138</b>
- Sous section 02 : Le cadre réglementaire.....	<b>139</b>
- Paragraphe 01 : l'ordonnance 03/08 du 26 août 2003 abrogeant et remplaçant la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit...	<b>139</b>
- Paragraphe 02 : Le règlement n° 2011-07 du 19 octobre 2011 modifiant et complétant le règlement n ° 08-01 du 20 janvier 2008 relatif au dispositif de rétention et de lutte contre l'émission de chèques sans provision.....	<b>140</b>
- Paragraphe 03 : Instruction n° 04-99 du 12 aout 1999 portant modèles de déclaration par les banques et établissements financiers des ratios de couverture et de division des risques.....	<b>142</b>
- Section 02 : Présentation générale des procédures de recouvrement des créances .....	<b>142</b>
- Sous section 01 : Comment assurer la prévention des impayés.....	<b>144</b>
- Paragraphe 01 : Sélectionner ses clients commerçant.....	<b>144</b>
- A. La dénomination sociale de l'entreprise.....	<b>144</b>
- B. L'adresse du siège social et des établissements secondaires.....	<b>144</b>
- Paragraphe 02 : Eviter les clients à risques.....	<b>145</b>
- Paragraphe 03 : Prendre quelques garanties élémentaires.....	<b>145</b>
- A. Les conditions générales de vente.....	<b>145</b>
- B. Les cautions.....	<b>146</b>
- C. L'assurance crédit l'affacturage.....	<b>146</b>
- Sous section 02 : Présentation générale des procédures de recouvrement	

des créances.....	<b>149</b>
- Paragraphe 01 : Le recouvrement amiable des créances.....	<b>149</b>
- A. La relance.....	<b>149</b>
- B. La mise en demeure.....	<b>150</b>
- C. La transaction.....	<b>151</b>
- D. Comment prendre des mesures conservatoires.....	<b>152</b>
- Paragraphe 02 : Le recouvrement judiciaire.....	<b>155</b>
- A. Comment avoir recours au recouvrement judiciaire.....	<b>155</b>
- B. Comment utiliser les procédures rapides.....	<b>155</b>
- 1. L'injonction de payer.....	<b>156</b>
- 2. Le référé-provision (le référé-paiement).....	<b>158</b>
- 3. Le recouvrement des chèques sans provision.....	<b>159</b>
- C. Quand et comment utiliser les procédures « au fond ».....	<b>160</b>
- Paragraphe 03 : Le sort des créances dans le cas des entreprises en difficulté.....	<b>162</b>
- Chapitre III : Le rôle du contrôle et de l'Audit interne en matière des créances.....	<b>166</b>
- Section 01 : Risques majeurs et conditions préalables à la maîtrise des encours douteux.....	<b>166</b>
- Sous section 01 : Risques majeurs.....	<b>166</b>
- Paragraphe 01 : Risques financiers.....	<b>166</b>
- Paragraphe 02 : Risques réglementaires.....	<b>166</b>
- Paragraphe 03 : Risque de clientèle.....	<b>167</b>
- Paragraphe 04 : Risque de gestion.....	<b>167</b>
- Sous section 02 : Conditions préalables à la maîtrise des encours douteux..	<b>169</b>
- Paragraphe 01 : Suivi des impayés.....	<b>169</b>
- Paragraphe 02 : Suivi des encours douteux et litigieux.....	<b>169</b>
- Paragraphe 03 : Suivi de l'action des auxiliaires de justice.....	<b>169</b>
- Section 02 : Aspect important et les principaux contrôles à effectuer en matière des créances.....	<b>170</b>
- Sous section 01 : Aspects important du contrôle interne en matière de créance.....	<b>170</b>
- Sous section 02 : Les principaux contrôles à effectuer en matière des	

créances.....	<b>171</b>
- Paragraphe 01 : Contrôle des séparations des exercices.....	<b>172</b>
- Paragraphe 02 : Evaluation des créances.....	<b>172</b>
- Paragraphe 03 : Les effets à recouvrer.....	<b>172</b>
- Paragraphe 04 : Autres vérifications à effectuer sur les créances.....	<b>173</b>
- Sous section 03 : Les autres types du contrôle à effectuer en matière des créances.....	<b>173</b>
- Paragraphe 01 : Organisation du contrôle comptable.....	<b>173</b>
- 1. Le contrôle des encours douteux.....	<b>173</b>
- 2. Le contrôle des provisions.....	<b>174</b>
- Paragraphe 02 : Programmes de révision des comptes.....	<b>175</b>
- 1. Contrôle du premier degré : Justification des existants ou des opérations	<b>175</b>
- 2. Rapprochement du solde comptable.....	<b>176</b>
- 3. Analyse du solde.....	<b>176</b>
- 4. Analyse des mouvements.....	<b>177</b>
- 5. Analyse des pièces justificatives.....	<b>178</b>
- 6. Surveillance de la classification comptable.....	<b>179</b>
- 7. Droits ou devoirs de suite du contrôle comptable.....	<b>180</b>
- Conclusion générale.....	<b>181</b>
- Bibliographie.....	<b>184</b>
- Ouvrages généraux.....	<b>184</b>
- Ouvrages spéciaux.....	<b>185</b>
- Thèses et mémoires.....	<b>186</b>
- Etudes doctrinales et articles périodiques.....	<b>186</b>
- Les quotidiens d'informations.....	<b>186</b>
- Le droit Algérien.....	<b>187</b>
- Sites Internet.....	<b>187</b>
- Table des matières.....	<b>188</b>

## **Résumé**

L'activité bancaire est devenue plus que jamais un déterminant de la stabilité financière et économique dans le monde.

Un contrôle et une surveillance particulière des agrégats monétaires et financiers et des procédures de gestion et de suivi des risques sont nécessaires pour s'assurer de l'efficacité de l'intermédiation bancaire.

En effet, l'importance qu'a connue le contrôle interne a entraîné avec lui une augmentation de l'intérêt accordé à la fonction de l'audit interne. Ceci peut se justifier par le fait que les auditeurs internes jouent un rôle important dans l'évaluation des systèmes de contrôle interne.

Or il est bien connu que les crises économiques génèrent un accroissement des impayés ce qui a obligé les gouvernements à formuler des normes et des directives prudentielles et d'émettre des recommandations sur les meilleures pratiques en matière de protection contre le risque de crédit et de recouvrement des créances impayées.

### **Mots Clés :**

Audit Interne; Contrôle Interne; Plan D'audit; Créance Bancaire; Banques; Risques De Crédit; Autorités De Contrôle; Recouvrement Des Créances Bancaires; Réglementation International Sur L'audit; Commissaires Aux Comptes.