

**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE
NUMERIQUE**

ESGEN

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

Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

THEME :

**Audit du risque crédit
Etude De Cas: Arab Leasing Corporation**

Présenté par :

Mme SOBHI Aya

Encadreur :

Mme SELLOU Hassiba

Maitre de conférences « A »

Promotion

Juin 2022

**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE
NUMERIQUE**

ESGEN

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

Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

THEME :

**Audit du risque crédit
Etude De Cas: Arab Leasing Corporation**

Présenté par :

Mme SOBHI Aya

Encadreur :

Mme SELLOU Hassiba

Maitre de conférences « A »

Promotion

Juin 2022

Résumé

Toute activité économique, qu'elle soit commerciale ou industrielle, présente un risque qui peut être actuel ou potentiel. Celui-ci peut caractériser tous genres d'entreprises : nouvelles, anciennes, travaillant dans les secteurs de pointe, solidement implantées... Pour le secteur bancaire, le risque est inhérent aux opérations de crédit.

La complexité de la gestion moderne, les exigences requises pour le maintien d'une bonne organisation et le désir des dirigeants de s'assurer les vertus des systèmes de contrôle interne ont favorisé l'épanouissement des activités de l'audit.

Dans le présent mémoire « Audit du risque crédit », nous nous intéresserons au rôle de l'audit dans la maîtrise du risque de crédit d'un établissement financier.

Les mots clés :

Etablissement financier, risque crédit, audit interne, audit du risque crédit

ملخص

يمثل أي نشاط اقتصادي، سواء أكان تجاريًا أم صناعيًا، مخاطر قد تكون فعلية أو محتملة. يمكن أن يميز هذا جميع أنواع الشركات: الجديدة، القديمة، العاملة في القطاعات المتطورة، الراسخة... بالنسبة للقطاع المصرفي، فإن المخاطرة متأصلة في المعاملات الائتمانية.

إن تعقيد الإدارة الحديثة، ومتطلبات الحفاظ على تنظيم جيد، ورغبة المديرين في ضمان مزايا أنظمة الرقابة الداخلية قد أدت إلى تطوير أنشطة التدقيق.

في هذه المذكرات "تدقيق مخاطر الائتمان"، سوف نركز على دور التدقيق في السيطرة على مخاطر الائتمان للمؤسسة المالية.

الكلمات الرئيسية:

المؤسسة المالية، مخاطر الائتمان، التدقيق الداخلي، تدقيق مخاطر الائتمان

Dédicace

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassés, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère. A ma grande famille, elle qui m'a doté d'une éducation digne, son amour a fait de moi ce qui je suis aujourd'hui, source d'espoir et de motivation.

Particulièrement,

A ma très chère Mama Naima

Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier comme il se doit. Ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force.

A mon très cher Papa Lyazid

Tu as toujours été à mes côtés pour me soutenir et m'encourager, que ce travail traduit ma gratitude et mon affection.

A mes chères sœurs Fatima, chaima, Aicha, Keltoum, Khadija, à mon frère Mohammed Ali, à mes nièces Meryem, Lilya, Nour. Source de joie et de bonheur.

A tous mes meilleures amies. Particulièrement Aya, Kounouz, Ouiam, Neila, Racha, ikram, lilya. Qui m'ont toujours encouragé, et qui je souhaite plus de succès.

A mes chers oncles Menad et Said et ma tante Saliha, qui m'ont toujours encouragé, me donnent de l'amour et de la vivacité. Ils m'ont chaleureusement supporté et encouragé tout au long de mon parcours.

A l'âme de mes grands-mères et grands-pères

A vous cher lecteur, a tous ceux que j'aime.

SOBHJ AYA

Remerciements

Je tiens à remercier d'abord le Dieu qui nous à donner le courage et la patience jusqu'à l'aboutissement de nos études avec succès.

Un grand merci à mon encadreur Mme. SELLOU Hassiba de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé, encouragé et la confiance qu'elle a placée en moi.

Mon remerciement s'adresse éventuellement au personnel d'Arab Leasing corporation pour leur accueil et aide.

Un grand merci pour Mr. BENSAHLI Mehdi chef département d'audit interne et mon promoteur au niveau d'ALC ainsi que l'auditeur interne Mr. NAOUI Mahdi pour leurs aides, patience et leurs conseils qui m'ont guidé.

Je tiens à remercier chaleureusement les professeurs du cadre pédagogique et les personnels de mon école en particulier Mr. BOUABDELLA Hassen pour leurs aides et leurs conseils tout au long de mes trois années d'études.

Enfin, je remercie tous ceux qui ont participé de loin ou de près à la réalisation de ce modeste travail.

Liste des figures

N°	LISTE	PAGE
01	Etape de la familiarisation	20
02	Constitution et validation des preuves d'audit	25
03	La réunion de clôture	26
04	Séquence de l'analyse financière	45
05	Graphique de la répartition du capital d'ALC	54

Liste des tableaux

N°	LISTE	PAGE
1	Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe	10
2	Tableau comparatif entre l'audit interne et l'inspection	11
3	Tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle interne	12
4	Echelle de mesure de la fréquence (pourcentage)	21
5	Echelle de mesure de de la fréquence (nombre d'occurrence)	22
6	Probabilité d'occurrence-menace	22
7	Echelle de mesure de l'impact	23
8	Echelle de probabilité d'occurrence	63
9	Echelle de niveau de risque	64
10	Les référentiels de la mission	70
11	Le référentiel du contrôle	75

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AACIA	L'Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens
ABC	Arab Banking Corporation
ALC	Arab Leasing Corporation
CA	Continuité d'activité
CNEP	Caisse National d'Epargne et de prévoyance
CNRC	Centre Nationale du Registre de Commerce
COSO	Committee Of Sponsoring Organizations
COCO	Criteria of control committee
CRIPP	Cadre de référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne
CTRF	Cellule de Traitement du Renseignement Financier
DSIR	Département of Scientific and industrial research
EPE	Entreprise Publique Economique
FGAR	Fonds de Garantie des Crédits aux PME
FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème
IFACI	Institut Français de l'Audit et Contrôle interne
IIA	The Institue of Internal Auditors
GMO	Guide de Mise en Œuvre
GPEC	Gestion prévisionnel des Emplois et des Compétences
KYC	Fiche d'identification des clients
LAB-FT	Le blanchiment d'argent et le financement du terroriste
NMO	Norme de Mise en Œuvre
PME	Petite et Moyen d'Entreprise
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
RAI	Responsable de l'Audit Interne
RH	Ressource d'humaine
RSSI	Responsable de la sécurité des systèmes d'information
SSI	Sécurité de Système D'information
TAIC	The Arab Investment Company

Sommaire

Introduction générale.....	1
CHAPITRE I : cadre théorique de l’audit interne.....	5
Section 1 : Approche conceptuelle de l’audit interne.....	6
Section 2 : Méthodologie et outils de conduite d’une mission d’audit interne.....	13
CHAPITRE II : cadre conceptuel du risque crédit.....	32
Section 1 : Notions de base sur les crédits et les différents risques.....	33
Section 2 : La gestion du risque du crédit.....	39
CHAPITRE III : Mise en œuvre d’une mission d’audit du risque crédit au sein d’Arab Leasing corporation (ALC).....	53
Section 1 : présentation de l’organisme d’accueil.....	54
Section 2 : Le déroulement de la mission d’audit du risque crédit Au niveau d’ALC.....	69
Conclusion générale.....	82
Bibliographie.....	86
Listes des annexes	

Introduction Générale

Introduction Générale

Depuis de nombreuses années, l'environnement économique et financier est devenu de plus en plus une source de risque ; cela est dû principalement à son caractère d'instabilité, aux mutations accélérées, la mondialisation des échanges, l'innovation technologique et une forte volatilité des marchés...etc.

Dans le début des années 1990, le système bancaire algérien a connu une série de métamorphoses, caractérisant les différentes étapes de la réforme et de la conformité avec les normes internationales. Les établissements financiers algériens de leur part ont connu une évolution et une modernisation importante, et par conséquent, il est devenu essentiel de prendre systématiquement en considération les risques qui peuvent influencer plus tard le succès et l'atteinte des objectifs fixés par l'établissement.

En effet, pour faire face à ce changement de l'environnement, la réglementation internationale de Bâle a exigé des normes de contrôle bancaire et de gestion des risques afin de minimiser leurs impacts dans les Banques et établissements financiers et de veiller à garantir leur bonne gouvernance.

Mais le respect des règles et des méthodes de gestion de risque crédit ne serait pas suffisant pour atteindre les objectifs fixés, s'il n'est pas complété par des évaluations permanentes ou périodiques visant à assurer l'exhaustivité, la fiabilité et la pertinence. Une politique de gestion efficace suppose l'existence d'une fonction d'audit qui sert à détecter et prévenir les risques bancaires qui sont de nature inhérente et complexe.

L'Audit joue un rôle clé en matière de prévention et de détection des fraudes. Il permet d'améliorer l'efficacité et l'efficience des systèmes d'informations, et garantir la crédibilité et l'image fidèle de l'établissement financier. De ce fait, ces derniers ont considéré la mise en place des structures pour effectuer l'activité de l'audit interne dans leurs plans stratégiques.

Plusieurs types de risques peuvent affecter la survie d'un établissement financier, parmi ces risques on trouve le risque crédit et qui est le plus répondeur, car ce dernier constitue l'un des piliers de l'activité des banques et établissements financiers.

Le risque crédit devient l'une des causes de la volatilité des résultats et la complexité des activités des banques et les établissements financiers. De nos jours sa maîtrise devient l'une des principales préoccupations pour la plupart des organismes bancaires.

En outre, l'audit interne apparaît comme une fonction ayant pour but de couvrir et maîtriser tous les risques encourus par l'établissement financier, notamment le risque crédit, pour lequel des missions régulières sont consacrées dans le plan d'audit annuel.

Dans cette optique, et dans le cadre de notre mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, spécialité : Audit et Contrôle de gestion, nous avons porté notre choix de thème : « AUDIT DU RISQUE CREDIT ». Pour cela on a effectué un stage pratique dans le département Audit interne d'ARAB LEASING CORPORATION ou nous avons participé à une mission d'audit du risque crédit.

C'est dans ce contexte que notre travail se fixe l'objectif de monter l'importance de l'audit dans la maîtrise de risque crédit dans lequel l'établissement financier est amené à gérer et encourager les autres organisations à placer cette fonction pour un bon fonctionnement d'une organisation et un outil d'aide à sa gouvernance. A cet effet la problématique principale auxquelles nous tenterons de répondre est:

« Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque crédit dans un établissement financier ? »

Afin d'être en mesure d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous l'avons éclaté en quelques interrogations auxquelles nous allons essayer de répondre dans notre mémoire. Ces interrogations se résument comme suit:

- Quelle est la méthodologie à suivre par l'auditeur pour assurer le bon déroulement de ses missions ? Quels sont les outils habituellement utilisés par les auditeurs internes ?
- Quels sont les différents risques générés par l'activité bancaire ? et qu'est-ce que le risque de crédit, et quels sont ses types ?
- Quelles sont les méthodes de gestion du risque crédit ?
- Comment un établissement financier peut-il identifier et mesurer le risque du crédit ?
- Quelle est la méthodologie d'audit du risque crédit adoptée par ALC ?

Pour tenter de répondre à ces questions, nous proposons les hypothèses suivantes :

H1 : La méthodologie suivie lors de la réalisation d'une mission d'audit contient trois phases la planification, la réalisation et la communication.

H2 : La méthode de gestion du risque crédit est l'analyse financière avec la prise des garanties.

H3 : La méthodologie adoptée par ARAB LEASING CORPORATION est proche de celle définie par les normes de profession.

Nous allons procéder au traitement de notre problématique par une méthode descriptive analytique : analytique car notre thème vise à analyser les dossiers de crédit, descriptive car nous allons présenter les principes, les étapes et les différents outils utilisés lors de la réalisation d'une mission d'audit.

Pour mener à bien notre travail, nous avons structuré le travail en trois chapitres, les deux premiers sont des chapitres théoriques, et le troisième chapitre nous l'avons consacré à notre cas pratique.

A cet effet, le premier chapitre sera dédié aux concepts de base de l'audit interne (historique, définition, typologies...), ainsi que les phases, les outils pour le déroulement d'une mission et le cadre de référence de la profession.

Le second chapitre traitera l'étude de risque crédit en rappelons tout d'abord les notions de crédit et du risque crédit, cadre de référence et les approches de gestion de ce risque.

Enfin, le troisième chapitre sera consacré au cas pratique de la mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation (ALC).

Et en conclusion, nous allons aborder la méthodologie de la mission d'audit suivie par ALC, ainsi que les principaux résultats obtenus et proposer des recommandations pour essayer de réduire le risque crédit.

Chapitre I : Cadre théorique de l'audit Interne

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Introduction :

Les entreprises, les organisations sont en permanence confrontées à l'amélioration de leurs performances dans un environnement qu'elles souhaitent sécuriser. Cette amélioration est de plus en plus recherchée au travers d'une décentration de la prise de décisions pour en assurer la pertinence et la mise en œuvre rapide.

La fonction d'audit interne donne à cet égard l'assurance raisonnable que les opérations menées, les décisions prises sont « sous contrôle » et qu'elles contribuent donc aux objectifs de l'entreprise, c'est-à-dire la capacité des organisations à atteindre efficacement les objectifs qui leur sont assignés et à maîtriser les risques inhérents à leur activité. C'est donc une fonction éminemment utile aux dirigeants, quel que soit leur niveau de responsabilités, ce qui explique son développement au cours des deux dernières décennies avec une extension de son champ d'actions sur l'efficacité et la performance au-delà de la simple conformité.

En effet, l'audit interne est une fonction qui répond aux attentes des entreprises et reçoit une reconnaissance de plus en plus affirmée.

Ce chapitre sera consacré à l'étude du cadre conceptuel de l'audit interne (historique, définition, les objectifs et les caractéristiques, typologie et métiers voisins), sa méthodologie et les outils habituellement adoptés par les professionnels dans ce domaine.

Section 1 : Approche conceptuelle de l'audit interne

Nous nous intéressons dans cette section à présenter l'approche conceptuelle de l'audit interne, la définition, typologie et ses métiers voisins.

1 Historique et évolution de l'audit :

1.1 Historique de l'audit interne :

Depuis ses origines latines (audio, audire : écouter), le mot audit a subi bien des vicissitudes et sa médiatisation a multiplié les contresens. Mais si on le qualifié d'« audit interne », il se réfère à une fonction précise dont les origines ont parfois été identifiées à des pratiques anciennes¹.

L'audit interne est entré de plain-pied dans le XXIe siècle. D'abord fonction confidentielle aux contours incertains, limité aux grandes entreprises, il est devenu en quelques décennies un rouage essentiel dans le management des organisations de toutes tailles et de toute nature. Cette reconnaissance et son développement concomitant sont dus à la conjonction des trois facteurs :

- L'impérieuse nécessité, dans un monde complexe, de maîtriser les opérations et les risques qu'il génère en donnant aux managers conseils et recommandations pour y parvenir.
- L'avènement de responsable soucieux de donner à ce mouvement efficacité et cohérence en développant outils et méthodes rationnels et logiques.
- La mise en place d'une organisation professionnelle au niveau mondial avec des instituts nationaux dont certains – et en particulier l'Institut Français de l'Audit et Contrôle Interne (IFACI) en France – ont joué et jouent encore le rôle de véritables incubateurs d'une théorie et d'une pratique qui donnent à l'audit interne ses lettres de noblesse et en assurent l'universalité².

1.2 Evolution de l'audit interne dans le monde :

La fonction d'audit interne est récente puisqu'elle a apparu dans la crise économique de 1929 Aux Etats-Unis. En 1941, c'est la date de création de The Institute of Internal Auditors (IIA), que l'on situe la naissance de l'audit interne. L'IIA était une organisation nationale qui comptait 24 membres, mais il fallut attendre 1978 pour voir apparaître des normes professionnelles.

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne »,10^e édition, éditions groupe Eyrolles, paris, p.23.

² Ibid, p.7.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

En 1960, la fonction d'audit est apparue en France, encore largement marquée par ses origines de contrôle comptable. A partir des années 1980 commencèrent à se dégager et se préciser l'originalité et les spécificités de l'audit interne.

En Algérie, la Loi 88-01 du 12 janvier 1988, impose dans son article 40 aux entreprises publiques économiques (E.P.E) d'organiser et renforcer les structures internes « d'audit des entreprises », et d'améliorer d'une manière constante leurs procédés de fonctionnement¹. En 1993 la création de l'Association des Auditeurs consultants Internes Algériens (AACIA), et elle s'est affilié à l'IIA.

L'audit interne des établissements bancaires est régi par l'article 06 du règlement 97/02, et par conséquent toutes les banques sont tenues d'avoir un service d'audit. Il détaille globalement l'organisation du contrôle interne que doit avoir chaque agence. Le règlement 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers fait référence aux deux composantes du contrôle interne, à savoir : la conformité, la sécurité et la vérification des opérations effectuées et le respect des éventuelles directives.

Le nouveau règlement bancaire de l'Algérie, publié au journal officiel le 29 août 2012, prévoit une refonte complète et un enrichissement des systèmes de contrôle internes des banques et des établissements financiers. Le présent règlement abroge et remplace le règlement n° 02-03 du 14 novembre 2002 et vise à sensibiliser à la nécessité pour les banques et établissements financiers algériens de disposer des contrôles internes efficaces leur permettant de s'aligner sur les normes internationales et de se prémunir contre tout risque auquel vous êtes confronté.

2 Définition de l'audit interne :

Selon la définition de l'IIA, datant de juin 1999 : « L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité. »²

Cette définition insiste sur :

¹ Réda Khelassi, (2013), « précis d'audit fiscal de l'entreprise », édition BERTI, Alger, p.47.

² Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., p.73.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

- L'idée d'indépendance et en cela elle s'ajuste très exactement sur les normes. La cohérence est totale entre les différents textes régissant la fonction.
- La fonction de conseil : il ne s'agit plus de rester dans sa tour d'ivoire mais d'apporter ses compétences et d'aider à résoudre les problèmes¹.

3 Les objectifs et les caractéristiques de l'audit interne :

3.1 Les objectifs de l'audit interne :

Les principaux objectifs de l'audit interne (soulignés par la norme de qualification 2100 de l'IIA²) sont :

- Evaluer le processus de gouvernance d'entreprise et formuler des recommandations appropriées en vue de son amélioration.
- Evaluer l'efficacité des processus de management des risques et contribuer à leur amélioration.
- Aider l'organisation à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficience et en encourageant son amélioration continue.

3.2 Les caractéristiques de l'audit interne :

Un audit de qualité doit présenter les caractéristiques suivantes :

3.2.1 L'universalité :

« Ce qualificatif doit être compris dans un double sens : c'est une fonction universelle car elle s'applique à toutes les organisations, mais c'est aussi une fonction universelle car elle s'applique à toutes les fonctions là où elle s'exerce. »³

3.2.2 La périodicité : selon Jacques Renard :

✓ L'audit interne est une fonction périodique pour les audités puisque ces derniers reçoivent occasionnellement les auditeurs qui réalisent leurs missions selon une fréquence qui dépendra de la nature et de l'importance des risques dans l'activité auditée. ⁴

✓ Cette caractéristique est soulignée par **la norme 2200** de l'IIA : « Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., p.64.

² Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017, <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2017/ippf-standards-2017-french.pdf>.P.19.

³ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., p.29.

⁴ Ibid., p.34.

objectifs, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission ainsi que les ressources allouées. »¹

3.2.3 L'indépendance et l'objectivité :

L'auditeur doit accomplir et exercer ses missions sans biais et qu'ils soient confiants en la qualité de leurs travaux menée sans compromis. Il s'agit d'une condition impérative par l'IIA dans **la norme 1100** : « L'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leurs travaux avec objectivité. »²

4 Les types d'audit interne :

4.1 Selon l'objectif :

4.1.1 Audit de conformité / régularité :

Qui va consister à vérifier la bonne application des règles internes de l'entreprise et de la réglementation externe, en matière de sécurité, donc il va travailler par rapport à un référentiel.

4.1.2 Audit d'efficacité :

« Au cours du temps, l'auditeur a pris l'habitude d'émettre une opinion, non plus seulement sur la bonne application des règles, mais également sur leur qualité. A cette étape il n'y a alors plus de référentiel. »³

4.1.3 Audit de management :

L'audit de management est une dimension nouvelle de l'audit interne, son champ d'application, encore en plein développement, peut s'apprécier aujourd'hui de trois façons différentes qui sont les suivants :

- La vérification de l'auditeur quelle mesure cette politique est en ligne avec la stratégie de l'entreprise ou avec les politiques qui en découlent ;
- La vérification de la façon dont les politiques sont connues, transmises et exécutées, tout au long de la ligne hiérarchique ;
- La réalisation d'un audit du processus d'élaboration de la stratégie de l'entreprise.⁴

¹ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017, Ibid., p.22.

² Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017, op. Cit.,P.5.

³ Réda Khelassi, (2013), « précis d'audit fiscal de l'entreprise », Op.cit., p.59.

⁴ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.41

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

4.1.4 Audit de stratégie :

Il s'agit là d'audits de haut niveau, conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'entreprise avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale.¹

4.2 Selon son domaine d'intervention :

4.2.1 Audit financier et comptable :

« C'est l'examen des états financiers, comptes et résultats visant à certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle de l'entreprise. »²

4.2.2 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. »³

5 L'audit interne et ses métiers voisins :

5.1 L'audit interne et l'audit externe :

« L'audit externe est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes, résultats et états financiers. »⁴

Tableau 1 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe.

Les différences	L'audit interne	L'audit externe
Le statut de l'auditeur	Appartient au personnel de l'entreprise.	(Cabinet ou Commissaire aux comptes), un prestataire de services Juridiquement indépendant.
Les bénéficiaires de l'audit	Les responsables de l'entreprise: managers, direction générale, le comité d'audit.	Actionnaires, banquiers, Autorités de tutelle, clients et fournisseurs.
Les objectifs de l'audit	Apprécier la bonne maîtrise	Certifier la régularité, la sincérité, L'image fidèle, des comptes, résultats et états financiers.

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.44.

²Ibid. p.50.

³ Réda Khelassi, (2013), « précis d'audit fiscal de l'entreprise », Op.cit., p.56.

⁴ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », Op.cit., P.69.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

	des activités de l'entreprise recommander les actions l'améliorer.	
Le champ d'application de l'audit	Toutes les fonctions de l'entreprise, mais dans toutes leurs dimensions (plus vaste).	Toutes les fonctions de l'entreprise qui concourt à la détermination des résultats.
La prévention de la fraude	Fraude interne à l'entreprise.	Toute fraude qui en relation avec les résultats.
L'indépendance de l'auditeur	Les normes 1100 du cadre de référence internationale des Pratiques professionnelles.	Profession libérale, elle est juridique et statutaire.
La méthode de l'auditeur	Spécifique et originale.	A base de rapprochement, analyses, inventaires.
La périodicité des audits	Permanent.	Intermittente.

Source : inspiré de RENARD jacques, Op. Cit. pp. 70-72.

5.2 L'audit interne et l'inspection :

Les confusions et les distinctions sont nombreuses et plus subtiles car l'inspecteur est membre à part entière du personnel de l'entreprise comme l'auditeur interne.

L'inspecteur va faire trois choses :¹

- Rechercher (et sanction) de responsable ;
- Restauration des actifs de l'entreprise ;
- Remise en ordre de la situation.

Tableau 2 : tableau comparatif entre l'audit interne et l'inspection.

Les différences	L'audit interne	L'inspection
Rôle	Le contrôle du bon fonctionnement des systèmes et procédure et apporter des recommandation	Le contrôle de la bonne application ou remettre en cause les règles et directives

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », Op.cit. p.81.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Champ d'application	N'intervient que sur un mandat de la Directeur Général	Intervenir spontanément et de son propre chef.
Méthodes	Les normes Professionnelles.	Dispose d'une liberté totale pour fixer ses objectifs et définir ses méthodes de travail.
Sélectivité	De simples tests aléatoires.	Des contrôles exhaustifs.

Source : inspiré de RENARD jacques, Op.cit. pp 81-82

5.3 L'audit interne et contrôle interne :

En 1977, l'ordre des Experts-Comptables a donné la définition suivante du contrôle interne : « Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuent 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. »¹

Tableau 3 : tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle interne

Les différences	L'audit interne	Le contrôle interne
Objectifs	Assurance sur l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle.	La continuité de l'entreprise dans le cadre de la réalisation des buts poursuivis.
Les modalités de mise en Œuvre	De manière continue au sein De toutes les activités de L'entreprise.	Les interventions se font à posteriori de manière Ponctuelle.
Les référentiels	Conformément à différents référentiels (COSO, COCO)	Les normes internationales Pour la pratique professionnelle De l'audit interne.

Source: inspiré de RENARD jacques, Op.cit. p.125.

¹ Eric Bonin, Jean-Lue Rossignol, La revue des sciences de gestion 2007/2-3 (n°224-225), P39-48.

Section 2 : Méthodologie et outils de conduite d'une mission d'audit interne

Une mission d'audit interne ne repose pas sur l'inspiration de l'auditeur, l'un des aspects uniques de l'audit interne par rapport à l'apprentissage est que la méthode est toujours la même, peu importe l'objet de la mission, et l'auditeur prélève l'outil qui va lui permettre d'atteindre son but.

1 Le référentiel de l'audit interne :

Le cadre de référence est la base de l'audit, qui a été définie par la profession l'IIA. Elles sont au nombre de quatre : les principes fondamentaux, la définition de l'audit interne, le code de déontologie et les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

1.1 Le code déontologie :

Le code de déontologie de l'IIA comprend des principes applicables à la profession et à la pratique de l'audit interne, ainsi que les règles de conduite décrivant le comportement attendu des auditeurs internes.

Le code de déontologie s'applique à la fois aux personnes et aux entités qui réalisent des missions d'audit interne. Il a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne.¹

Le code énonce quatre principes fondamentaux, déclinés en douze règles de conduite.²

1.1.1 Les principes fondamentaux :

Pour une pratique éthique et professionnelle de l'audit interne, les auditeurs doivent respecter les principes fondamentaux suivants :

- L'intégrité, base de la confiance accordée aux auditeurs ;
- L'objectivité, déjà explicitée à propos de l'indépendance ;
- La confidentialité, impérative, sauf obligation légale ;
- La compétence, impliquant la mise à jour des connaissances³

1.1.2 Les règles de conduite :

Elles déclinent l'application des quatre principes de façon claire et pratique, et peuvent se résumer ainsi :

¹ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017. Ibid., p.33.

² Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.96.

³ Eric Bonin, Jean-Lue Rossignol, La revue des sciences de gestion 2007/2-3 (n°224-225), P39-48

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

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

L'audit interne est exercé dans différents environnements juridiques et culturels, donc ils peuvent influencer la pratique de l'audit interne, et pour que les auditeurs et la fonction d'audit interne s'acquittent de leurs responsabilités il est essentiel de se conformer aux Normes Internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA.

Les normes ont pour objet :¹

1. De guider l'application des dispositions obligatoires du cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne ;
2. De fournir un cadre pour la réalisation et le développement d'un large éventail d'activités d'audit interne à valeur ajoutée ;
3. D'établir les critères d'évaluation de l'audit interne ;
4. De favoriser l'amélioration des processus et des opérations de l'organisation.

Les normes sont constituées de trois principales catégories de norme :

- Les normes de qualification (série 1000) ;
- Les normes de fonctionnement (série 2000) ;
- Les normes de mise en œuvre (série 1000 et 2000).

¹ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017. Ibid., P.1.

1.2.1 Les normes de qualification (série 1000) :

Ces normes énoncent les caractéristiques que doivent présenter les services d'audit interne et les personnes qui en font partie. Elles se composent de quatre articles principaux (normes 1000 ; 1100 ; 1200 ; 1300), eux-mêmes déclinés en plusieurs articles subsidiaires et guides de mise en œuvre (GMO)¹. Ses articles principaux sont :

- **Norme 1000. Mission, pouvoirs et responsabilités** : elle indique l'exigence de la définition de la mission, des pouvoirs et des responsabilités, dans une charte d'audit en cohérence avec les principes fondamentaux pour la pratique professionnelle de l'audit interne.²
- **Norme 1100. Indépendance et objectivité** : elle affirme le principe d'indépendance de l'audit interne et l'objectivité des auditeurs.
- **Norme 1200. Compétence et conscience professionnelle** : les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle.³
- **Norme 1300. Programme d'assurance et d'amélioration qualité** : c'est une exigence pour le responsable de l'audit. Elle est à méditer par beaucoup qui n'attachent pas à ces questions l'importance qu'il conviendrait.⁴

1.2.2 Les normes de fonctionnement (série 2000) :⁵

Elles décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer leur performance. Elles se composent de sept articles principaux (2000, 2100, 2200, 2300, 2400, 2500, 2600), eux-mêmes déclinés en plusieurs articles subsidiaires. Ses articles principaux sont :

- **Norme 2000. Gestion de l'audit interne** : le responsable de l'audit interne doit gérer efficacement cette activité de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'organisation.
- **Norme 2100. Nature de travail** : l'audit interne doit évaluer les processus de gouvernance de l'organisation, de management des risques et de contrôle, et contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique, méthodique.

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.99.

² Ibid, p.100.

³ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017. Ibid., P. 8.

⁴ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.103.

⁵ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017. Ibid., P.15.

- **Norme 2200. Planification de la mission :** les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission.
- **Norme 2300. Réalisation de la mission :** les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission.
- **Norme 2400. Communication des résultats :** les auditeurs internes doivent communiquer les résultats des missions.
- **Norme 2500. Surveillance des actions de progrès :** le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller les suites données aux résultats communiqués au management.
- **Norme 2600. Communication relative à l'acceptation des risques :** lorsque le responsable de l'audit interne conclut que le management a accepté un niveau de risque qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question avec la direction générale. Si le responsable d l'audit interne estime que le problème n'a pas été résolu, il doit soumettre la question au conseil.

1.2.3 Les normes de mise en œuvre (série 1000 et 2000) :

« Analysées avec les normes de qualification et de fonctionnement auxquelles elles sont rattachées, les normes de mise en œuvre (NMO) sont assorties d'une lettre (précédée d'un point) qui définit le type d'activité auquel elles se rapportent soit, à ce jour :

- « A » pour audit (ou assurance) ;
- « C » pour conseil.¹

2 La méthodologie d'une mission d'audit interne :

Selon Olivier Lemant : « la méthodologie de l'auditeur présente la progression cohérente des actions de l'audit interne tout au long de la mission, en vue d'atteindre efficacement les résultats qu'attend l'entreprise des missions d'audit ; elle décrit la méthode que l'auditeur doit employer pour lancer sa mission, effectuer ses travaux, en tirer les conclusions, les présenter, et présenter, et obtenir que les actions de progrès se mettent en place ».²

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », Op.cit., P.99.

² IFACI-O. LEMANT, (1995), « la conduite d'une mission d'audit interne », 2^{ème} édition, édition DUNOD, Paris, P.35.

2.1 Les principes fondamentaux de la méthodologie :

Il existe cinq principes : la simplicité, la rigueur, la relativité du vocabulaire, l'adaptabilité et la transparence.

2.1.1 Simplicité :

Il faut toujours partir de l'axiome « une bonne méthode est une méthode simple ». Cette affirmation est importante lorsqu'elle s'applique à une technique que encore en cours d'élaboration, au sujet de laquelle se multiplient études, théories et expériences diverses. La théorie pure est nécessaire, c'est à partir d'elle que la pratique va progresser. Mais une méthode simple ne signifie pas l'absence de méthode.

2.1.2 Rigueur :

Le déroulement d'une mission d'audit interne exige la plus grande rigueur et pour s'appliquent celle-ci doit obéir à des règles. On a vu que la fonction d'audit interne devait respecter les normes professionnelles, ces normes ne définissant pas la méthodologie précise mais imposant d'en avoir une («norme de fonctionnement»).

2.1.3 Relativité du vocabulaire :

Si quelques termes fondamentaux sont admis et reconnus par tous, dès que l'on approche les pratiques quotidiennes et le vécu des organisations on rencontre des appellations différentes. Ces appellations signifient parfois la même chose, elles sont la plupart du temps la traduction de nuances différentes dans L'application des principes, car pénétrer dans les processus des organisations, en analyser des dysfonctionnements et leurs causes, recommander des solutions, qui soient réalistes et donc acceptables par l'environnement, tout ceci signifie clairement qu'on ne saurait ignorer le milieu.

2.1.4 Adaptabilité :

La méthode est unique mais elle n'est pas identique. On retrouve ici le lien nécessaire et déjà évoqué avec la culture qui constitue la grande force de l'auditeur interne. Celui-ci est dans son milieu, travaille avec des collègues et tout naturellement utilise une méthode qui doit être adaptable à ce milieu.¹

Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.199.

2.1.5 Transparence :

L'audit est avant tout « interne », au service des responsables audités, et que son objectif est de leur faire partager à la fois la pertinence des constats relevés et la nécessité d'agir en conséquence.

Le déroulement de la mission et l'utilisation de certains outils ne sont que des illustrations de cette double recherche de simplicité et de transparence qui doit caractériser l'approche de l'auditeur.

2.2 La mission d'audit :

La singularité d'une mission d'audit est qu'elle se découpe en période précises et identifiables, et qui sont toujours les mêmes. Au préalable, précisons ce qu'il faut entendre par « mission d'audit ».

2.2.1 Définition de la mission :

Le terme mission, du latin « mittere » : envoyer, le petit Larousse qui précise :

« Fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial...par exemple : ce que l'on est chargé d'accomplir dans l'intention de Dieu ou d'après la nature des choses. »

Si on va faire un parallèle avec l'entreprise, on affirme que la mission de l'auditeur est bien ce travail « temporaire » qu'il sera « chargé d'accomplir dans l'intention de la direction générale ».

2.2.1.1 Les critères d'une mission d'audit :

Les missions d'audit sont à apprécier selon deux critères : le champ d'application et durée.

➤ Le champ d'application :

Le champ d'application d'une mission d'audit peut varier de façon significative en fonction de deux éléments : l'objet et la fonction.

❖ **L'objet :** va permettre de distinguer les missions spécifiques des missions générales.

- Une mission spécifique, c'est-à-dire portant sur un point précis en un lieu déterminé.
- Par opposition à ces missions « spécifiques », on peut définir des missions « générale » qui ne vont connaître aucune limite géographique.

❖ **La fonction :** autre critère qui peut, bien évidemment, se marier avec le précédent (objet), on parle alors de missions unifonctionnelles ou de mission plurifonctionnelle.¹

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.203.

- **La mission unifonctionnelle** : qu'elle soit spécifique ou générale, ne va concerner qu'une seule fonction.
- **La mission plurifonctionnelle** : celle où l'auditeur est concerné par plusieurs fonctions au cours d'une même mission.

➤ **La durée :**

Une mission d'audit peut durer dix jours ou dix semaines, il n'y a pas de règle en la matière et tout en fonction de l'importance du sujet à auditer. On peut distinguer les missions courtes et les missions longues.

- **Les missions longues** : sont des missions dans lesquelles on déroule tout le processus méthodologique de l'audit interne ; on utilise une quantité et une diversité importante d'outils d'audit, on constitue des dossiers volumineux et documentés et on conclut par rapport d'audit riche en recommandations nombreuses et constructives.
- **Les missions courtes** : c'est en général qu'elle est simple, que le thème en est bien connu des auditeurs et que les investigations à réaliser sont peu nombreuses. Dans ce cas le rapport d'audit en résultant est bref.¹

2.2.2 Les trois phases fondamentales de la mission d'audit interne:

Les normes de fonctionnement –série 2000– et les modalités pratiques d'application associées du cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne (CRIPP) définissent les principes de conduite d'une mission d'audit interne. Selon ces principes, une mission d'audit interne est constituée de trois phases distinctes:

- préparation ;
- Réalisation ;
- Conclusion.²

2.2.2.1 La phase de préparation :³

La phase de préparation ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action.

¹ Jacques Renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.206.

² Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne, Document interne de l'établissement financier.

³ Jacques Renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.208.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Elle inclut :

- L'ordre de mission ;
- La familiarisation ;
- L'identification et l'évaluation des risques ;
- La définition des objectifs et l'élaboration du référentiel.

a) L'ordre de mission :

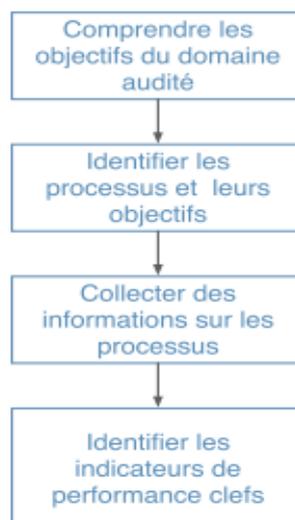
Informers les responsables des secteurs de l'organisation concernés par une mission d'audit interne de ses objectifs et des modalités de son déroulement. Elle contient :

- L'événement déclencheur ;
- Les clients ;
- La période ;
- L'équipe d'audit ;
- Les objectifs de la mission ;
- Le périmètre de la mission ;
- Les livrables. (Annexe 01)

b) La familiarisation :

L'auditeur va analyser les processus et leurs objectifs, dans le but de comprendre le domaine audité, ses enjeux, les processus mis en œuvre et objectifs.¹

Figure 1 : Etape de la familiarisation



Source : Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.13.

¹ Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.81.

c) L'identification et évaluation des risques :

Faire l'inventaire des événements qui pourraient empêcher l'atteinte des objectifs du domaine audité, mesurer leur probabilité de survenance et leur impact. Cette étape est finalisée par l'élaboration d'une cartographie des risques du domaine audité, à partir d'identifier les événements, évaluer les risques et comprendre la tolérance aux risques du domaine audité.¹

Le risque est classiquement évalué par le couple (probabilité et gravité), ces deux facteurs Représentent les piliers de mesure de risque.

$$\text{RISQUE} = \text{PROBABILITE} * \text{GRAVITE}$$

➤ Probabilité (fréquence d'occurrence) :

La probabilité désigne les possibilités de réalisation du risque, la mesure de la probabilité peut se faire par des critères quantitatifs et des critères qualitatifs.

• Critères qualitatifs :

- une fréquence importante, moyenne ou faible ;
- sur une échelle de 1 à 4.

• critères quantitatifs :

- une probabilité effective pour une période donnée (comprise entre 0et 1) ;
- la fréquence (d'une fois par jour à une fois par siècle par exemple).²

Comment déterminer la fréquence de survenance du risque ? Par l'estimation de l'occurrence des événements pouvant être à l'origine du risque. L'échelle de mesure de la fréquence doit être établie et adaptée à la structure.³

ci-après sont proposées trois de mesure de la fréquence.

Tableau N°4 : Echelle de mesure de la fréquence (pourcentage)

Cotation	Fréquence	Eléments de mesures
1	Exceptionnels	Occurrence quasi nulle (<1%) sur 2ans
2	Rare	Occurrence possible mais peu probable (1a 10%) sur 2ans
3	Probable	Occurrence plausible (10a50%) sur 2ans
4	Très probable	Occurrence très probable (>50%) sur 2 ans

Source : IFACI « cahier de la recherche, cartographie des risques », 2eme édition, paris, septembre 2013.P.36

¹ Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.15

² Gilbert de Marshal, La Cartographie Des Risques, ED. AFNOR, 2003, p.8.

³ IFACI « cahier de la recherche, cartographie des risques », 2eme édition, paris, septembre 2013.P.35.

Tableau N° 5 : Echelle de mesure de la fréquence (nombre d'occurrence)

Cotation	Fréquence	Eléments de mesures
1	Rare	Fréquence de l'ordre d'1 à 2 fois en 3 ans
2	Modéré	Fréquence de l'ordre d'1 fois par an
3	Occasionnel	Fréquence pluriannuelle (quelle que fois par ans, de l'ordre du trimestre, du mois)
4	Fréquent	Fréquence quotidienne hebdomadaire

Source : IFACI « cahier de la recherche, cartographie des risques », 2eme édition, paris, septembre 2013.P.36

Tableau N°6 : probabilité d'occurrence- menace

Cotation	Fréquence	Eléments de mesures
Forte (probable)	Susceptible de survenir chaque année ou plus de 25% de chances de survenir	A le potentiel de survenir plusieurs fois dans la période considérée (par exemple 10 S'est produit récemment.
Modérée (possible)	Susceptible de survenir dans les dix prochaines années ou moins de 25% de chances de survenir	Pourrait survenir plus d'une fois dans la période considérée (par exemple 10 ans). Peut être difficile à maîtriser en raison d'influences externes. Y a-t-il un historique de survenance ?
Faible (peu probable)	Peu susceptible de survenir dans les dix prochaines années au moins de 2% de chances de survenir.	Ne s'est pas encore produit.

Source: IFACI « cahier de la recherche, cartographie des risques », 2eme édition, paris, septembre 2013.P.38

➤ **La gravité :**¹

Le terme gravité se dit de l'importance des choses. C'est le caractère de ce qui est important, de ce qui ne peut être considéré avec légèreté, de ce qui peut avoir des suites facheuses.la gravité caractérise globalement l'ensemble des conséquences parmi différentes classes d'importance. Cette classification est effectuée généralement par des experts.

¹ Mohamed-habib MAZOUNI « pour une meilleur approche du management des risque : de la modélisation ontologique du processus accidentel au système interactif d'aide à la décision » thèse de doctorat, institut national polytechnique de lorraine.P.17.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Il convient de définir un nombre pair de classes de gravité par soucis d'éviter la tendance de retenir la position médiane d'une classification impaire. Il convient aussi de choisir des termes révélateurs et distinctifs.

Afin d'éviter les mauvaises interprétations en cas d'audit ou de demande d'avis d'experts. En effet certains préfèrent tout simplement numéroter les classes de gravité (niveau 0, niveau 1, niveau 2, niveau 3).

L'échelle de mesure de l'impact doit être établie et adaptée à l'organisme. Ci-après sont proposées une illustration de mesure de l'impact.

Tableau 7 : échelle de mesure de l'impact

Cotation	Impact	Financier (résultat)	Image/réputation ou encore réglementaire
1	Limité	<10% du résultat annuelle	Attention de tiers (presse, groupe de pression) des sujet jugés sensibles
2	significatif	10% à 50% du résultat Annuel	Communication défavorable dans des médias sur une partie de l'entreprise et à un niveau local
3	Majeur	50% à 100%	Couverture médiatique plus large, mais n'entraînant pas d'effet majeur
4	Critique	> au résultat annuel	Attaque médiatique ayant des conséquences significatives sur l'image et la réputation de Groupe

Source: IFACI « cahier de la recherche, cartographie des risques », 2eme édition, paris, septembre 2013.P.38

d) La définition des objectifs et l'élaboration du référentiel :

Définir le périmètre des travaux à réaliser sur le terrain, et valider avec les audités, la référence à partir de laquelle le dispositif de contrôle interne va être évalué au cours de la mission d'audit.

2.2.2.2 La phase de réalisation :

La phase de réalisation fait beaucoup plus appel aux capacités d'observation, de dialogue et de communication. Les auditeurs vont tester les objectifs d'audit définis dans la phase de planification. Elle inclut :¹

- La réunion d'ouverture ;

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.209.

- Le programme de travail ;
- Evalué la conception du dispositif de contrôle ;
- Le travail sur le terrain ;
- Constituer et valider les preuves d'audit.

a) La réunion d'ouverture :

Cette étape pour objectif de matérialiser le démarrage officiel de la mission et en expliciter le contenu et les modalités. Cinq points, sont abordés au cours de cette réunion sont :

- Présenter la charte d'audit, le service d'audit, les auditeurs ;
- Présenter les objectifs et le périmètre de la mission ;
- Présenter la méthodologie de conduite de la mission ;
- Finaliser le calendrier de la mission et prendre les premiers rendez-vous ;
- Répondre aux questions des audités.¹

b) Le programme de travail :

Elaborer suite à une analyse des risques du domaine audité, le programme de travail permet de décrire, pour chaque objectif d'audit et donc chaque risque retenu, la nature des tests à mettre en œuvre pour obtenir une preuve suffisante, pertinente et fiable au regard de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne, il décrit également l'étendue des tests, les auditeurs chargés de les conduire et le calendrier de réalisation de ceux-ci.²

c) Evalué la conception du dispositif de contrôle :

Son objectif est d'identifier les contrôles clés existants et d'évaluer la conception du dispositif de contrôle au regard de référentiels externes s'ils s'appliquent.

d) Le travail sur le terrain :

L'auditeur va réaliser des tests avec l'aide des outils qui sont à sa disposition, ils vont permettre d'apporter la preuve du dysfonctionnement et ouvrir la voie à la recherche de l'analyse causale. Chaque dysfonctionnement, chaque anomalie va donner lieu à l'établissement d'une FRAP (feuille de révélation et d'analyse de problème).

Le FRAP est remplie par l'auditeur à chaque fois qu'il rencontre un dysfonctionnement, une erreur, une malversation, une insuffisance...permettent à l'auditeur d'utiliser ce moyen pour conduire son raisonnement et formuler des recommandations.³

¹ Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.11.

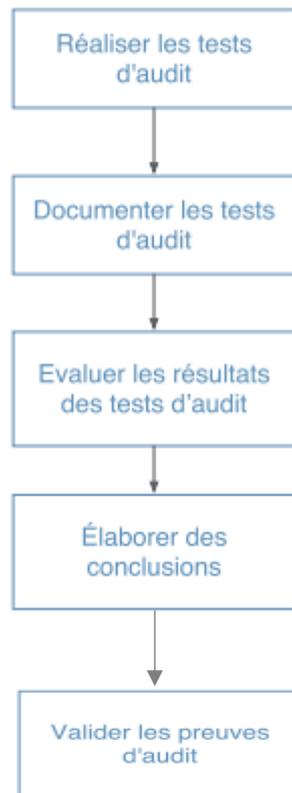
² Ibid. P83.

³ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.257

e) Constituer et valider les preuves d'audit :

Obtenir des preuves sur la capacité des dispositifs de contrôle à maîtriser les risques ou non, et valider avec les audités, le résultat des tests d'audit.¹

Figure 2 : Constitution et validation des preuves d'audit



Source : Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.31.

2.2.2.3 La phase de conclusion:

La phase de communication ou de conclusion exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction. L'auditeur va cette fois élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé les éléments de sa récolte, pour permettre la validation générale.² Elle inclut :

- Analyser les causes, élaborer les recommandations ;
- Conduire la réunion de clôture ;
- Finaliser le plan d'action ;
- Rédiger le rapport ;
- Valider le rapport.

¹ Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.31.

² Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P.209.

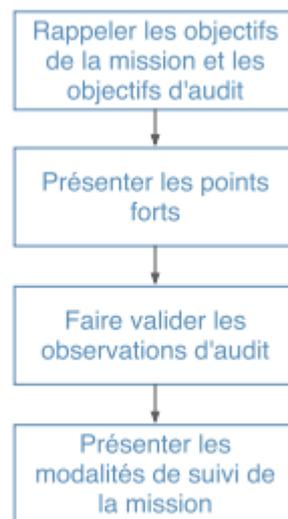
a) Analyser les causes, élaborer les recommandations :

L'auditeur va identifier les raisons pour lesquelles les contrôles ne sont pas mis en œuvre de façon satisfaisante. Elaborer des mesures correctives, cette étape est finalisée par la validation des audités, et la documentation des observations d'audit.¹

b) Conduire la réunion de clôture :

Elle réunit exactement les mêmes participants que la réunion d'ouverture, faire valider par les responsables du domaine audité la cohérence et la formulation définitive de l'ensemble des observations d'audit.²

Figure 3 : la réunion de clôture



Source : Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.37.

c) Finaliser le plan d'action :

Documenter les modalités de mise en œuvre opérationnelles des mesures correctives. Deux figures sont possibles :

- Affecter les ressources et responsabilités nécessaires à la mise en œuvre du plan d'action ;
- Elaborer le calendrier de mise en œuvre du plan d'action

d) Rédiger le rapport :

Le rapport d'audit interne est le dernier acte de l'auditeur dans la mission, afin de documenter les résultats définitifs et officiels de la mission d'audit pour diffusion aux clients de la mission.

¹ Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne.P.35.

² Ibid. P.37.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Le rapport d'audit détaillé, à l'intention des audités, doit au minimum contenir les informations suivantes :

- L'objet de la mission ;
- Le champ de la mission (activités auditées, période...) ;
- Les résultats (observation, conclusions, recommandations, plan d'action).¹

e) Valider le rapport :

Approuver formellement le rapport d'audit, le Responsable de l'audit interne (RAI) doit s'assurer que le rapport est exact, objectif, clair, concis et constructif.

3 La boîte à outils de l'audit interne :

Les outils utilisés par l'auditeur ne sont pas employés de façon systématique. L'auditeur choisit avec discernement l'outil le mieux approprié à l'objectif, donc on perçoit la difficulté de choisir l'outil adéquat.

Les outils peuvent être classés en deux grandes catégories :

- Les outils d'interrogation qui vont aider l'auditeur à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose. Tels que :
 - Les sondages statistiques ou échantillonnages ;
 - Les interviews et questions écrites ;
 - Les outils informatiques ;
 - Les vérifications et rapprochement divers.
- Les outils de description qui vont aider à mettre en relief les spécificités des situations rencontrées. Tels que :
 - L'observation physique ;
 - La narration ;
 - L'organigramme fonctionnel ;
 - La grille d'analyse des tâches ;
 - Le diagramme de circulation ;
 - La piste d'audit.²

¹ Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne. P.41.

² Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P. 321.

3.1 Les outils d'interrogation :

3.1.1 Les sondages statistiques (ou échantillonnages) :

Le sondage statistique est une méthode qui permet à partir d'un échantillon prélevé de façon aléatoire, dans une population de référence d'extrapoler à la population, les observations faites sur l'échantillon. En audit interne, ce sera le phénomène constater (erreur, dysfonctionnement). Le résultat du sondage statistique donne un niveau de confiance et un intervalle de confiance.

3.1.2 Les interviews et questions écrites:

L'interview est un outil que l'auditeur utilise fréquemment, vise l'obtention d'informations précises qui permettent de se faire une opinion sur les observations et les hypothèses émises à priori. Ce n'est pas ni une conversation, ni un interrogatoire. En audit interne, l'interview est coopérative et se déroule normalement en quatre étapes :

- préparation de l'interview ;
- début de l'interview ;
- la conclusion de l'interview.

3.1.3 Les outils informatiques :

Ils permettent à l'auditeur interne de concevoir son tableau de risques, d'établir et de suivre le déroulement de son Questionnaire de contrôle interne (QCI), de formaliser les FRAP. Trois catégories d'outils informatiques peuvent être définies :

- Les outils de travail de l'auditeur ;
- Les outils de réalisation des missions ;
- Les outils de gestion du service.

3.1.4 Les vérifications et rapprochement divers :

Ce ne sont pas des outils à proprement parler mais plutôt des procédés, qui sont utilisés par l'auditeur au cours du travail sur le terrain.

Ces procédés sont également largement utilisés par :

- Tous les responsables chargés de la vérification au premier degré.
- Les auditeurs externes.¹

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P. 323.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Les auditeurs internes n'y ont recours que pour s'assurer de la validité des opérations effectués : toute erreur donne lieu à une recherche causale.

3.2 Les outils de description :

3.2.1 L'observation physique :

L'auditeur interne n'est pas quelqu'un qui reste dans son bureau : il saisit toutes les occasions pour aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique. L'observation est un outil d'application universelle car tout est observable. Donc on peut observer les processus, les biens, les documents et les comportements.

3.2.2 La narration :

Il existe deux sortes de narration, la narration par l'audité et la narration par l'auditeur. La première est orale, est la plus riche car elle apporte le plus d'enseignements. La seconde est écrite, et qu'une mise en ordre des idées et des connaissances. Et les deux ne nécessiter aucune préparation et n'exiger la connaissance d'aucune technique.

3.2.3 L'organigramme fonctionnel :

L'organigramme est un dispositif essentiel de contrôle interne, et l'organigramme fonctionnel va être construit par l'auditeur et le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interview, narrations. Qui permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique + analyse de poste.

3.2.4 La grille d'analyse des tâches:

Elle va relier l'organigramme fonctionnel à l'organigramme hiérarchique et justifier les analyses de poste. Tous ces documents reflétant une situation à une date donnée.

3.2.5 Le diagramme de circulation (flow chart) :

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

3.2.6 La piste d'audit :

Est un outil de contrôle comptable, applicable désormais aux comptabilités informatisées. A pour objectif de s'assurer qu'il est possible de remonter à l'origine d'une transaction, quelle qu'elle soit. ¹

¹ Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », op.cit., P. 343.

Chapitre I : cadre théorique de l'audit interne

Conclusion :

L'audit interne permet aux dirigeants bancaires d'effectuer une évaluation indépendante et objective de l'efficacité et du niveau de contrôle des processus opérationnels mis en œuvre.

En effet, être préparé pour la mission d'audit interne est une condition nécessaire au succès, c'est pourquoi l'accès aux méthodologies et aux boîtes à outils de gestion des missions prépare le terrain pour le succès. A travers ce chapitre, nous avons pu mettre en évidence l'importance de la fonction d'audit dans un établissement financier, le déroulement classique d'une mission ainsi que l'ensemble des outils nécessaires à son accomplissement.

Mais avec le développement de l'activité bancaire et l'aggravation des risques encourus, notamment le risque crédit. Les banques et les établissements financiers doivent réduire le risque crédit en utilisant des politiques d'audit internes ou externes qui les aideront à contrôler ou à réduire la gravité ou à éliminer ce risque, D'où l'objet du prochain chapitre.

Chapitre II : Cadre Conceptuel Du Risque Crédit

Introduction :

Toute opération de crédit fait naître un risque : la probabilité qu'un débiteur n'honore pas ses engagements. Pour cela le risque crédit est l'un des grands sujets économiques, au premier rang desquels se trouvent les banques et les établissements financiers.

L'évaluation de ce risque est primordiale pour les créanciers, dans un contexte où les difficultés des entreprises sont fréquentes et parce que leurs conséquences perturbent sévèrement l'économie.

Dans ce contexte, les autorités monétaires au niveau international et national imposent aux banques et établissements financiers des règles et des normes dans le domaine du contrôle prudentiel pour les renforcer et assurer la stabilité du système financier à l'échelle mondiale.

L'appréciation du risque crédit a d'abord été réalisée, par des approches traditionnelles et nouvelles, supposés permettre de détecter et prévenir le risque présenté par une entreprise lors de la prise de son octroi.

Dans le cadre d'une mission d'audit interne, les auditeurs ont pour but de définir en matière de détection et prévention des risques bancaires qui sont de nature inhérente et complexe, et la connaissance des différentes méthodes de gestion de ce dernier.

A cet effet, dans ce chapitre il sera question de comprendre la notion de risque d'une part, puis faire un focus sur les différents risques d'un établissement financier notamment le risque crédit, et la gestion du risque crédit à savoir le cadre de référence aux niveaux national et international et les approches classiques et nouvelles.

Section 1 : Notions de base sur les crédits et les différents risques

Les établissements financiers sont soumis à plus de formes de risque, certes le risque crédit constitue un risque majeur et plus ancien de tous les risques. Et la maîtrise de ce risque est un enjeu important. Nous nous intéresserons dans cette section, à définir dans un premier temps le crédit et ses différents types et le risque crédit auxquels s'exposent les établissements financiers.

1 Généralité sur les crédits :

1.1 Définition du crédit :

Le mot crédit vient du mot latin « credere » qui signifie croire. Une caractéristique principale du crédit est la confiance qui est accordée à autrui, le crédit regroupe les activités liées au prêt d'argent. Il est porteur d'un intérêt que l'emprunteur doit honorer dont est redevable l'emprunteur (ou débiteur) à son créancier, lié à la durée de l'emprunt.¹

Au titre de l'ordonnance 11-03 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, en son article 68, est défini le crédit comme suit : « constitue une opération de crédit, au sens de la présente ordonnance, tout acte à titre onéreux par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'aval, cautionnement ou garantie. Sont assimilées à des opérations de crédit, les opérations de location assorties d'options d'achat, notamment le crédit-bail ».²

On conclure que l'activité de crédit répond aux divers besoins de financement des particuliers, des professionnels et des entreprises.

1.2 Les différents types du crédit :

On distingue principalement deux types de crédit :

Les crédits d'investissement ;

Les crédits d'exploitation.

1.2.1 Les crédits d'investissement :

Il s'agit de concours destinés à financer les besoins liés à la création d'entreprise, au renouvellement de ses équipements, ou bien à une expansion ou innovation dans ses capacités de production, nous distinguons :³

- Les crédits à moyen terme ;
- Les crédits à long terme ;

¹ Lotfi Boughadou et Sihem Hassen Khodja, (2017), Crédit-Bail et crédit classique, éditions universitaires européennes, Allemagne. P.47.

² Ordonnance 11-03 du 26 Aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, article 63.

³ Lotfi Boughadou et Sihem Hassen Khodja, (2017), Crédit-Bail et crédit classique, op.cit., P.47.

- Le leasing (crédit-bail).

1.2.1.1 Les crédits à moyen terme (2 à 7 ans) :

Ce crédit est destiné financer les équipements, l'outillage et les installations légères afin de permettre à l'entreprise l'entrée en production, la durée de ce crédit est variée entre deux (02) et sept (07) ans, avec un éventuel différé de paiement allant jusqu'à deux (02) ans.

1.2.1.2 Les crédits à long terme (>7 ans) :

D'une durée supérieure à sept (07) ans et le différé de paiement peuvent aller jusqu'à quatre (04) ans, les crédits à long terme sont destinés à financer l'actif immobiliser, généralement l'achat d'un bien d'une valeur importante (construction de bâtiments industriels, de gros équipements).

1.2.1.3 Le leasing (crédit-bail) : ¹

Le leasing constitue l'une des sources de financement régulièrement choisies par les professionnels individuels ou entreprise, c'est une convention (contrat de location) entre deux parties, dans laquelle le prêteur offre à l'emprunteur la location du bien. En échange de l'utilisation du bien, l'entreprise paye tous les mois des intérêts et des frais de gestion.

On distingue généralement deux grandes sortes de leasing, le leasing mobilier et le leasing immobilier.

■ Selon la nature de l'acte :

- **Le leasing financier** : c'est un contrat qui prévoit le transfert au locataire de tous les droits, obligations, avantages, inconvénients et risques liés à la propriété du bien financé par le crédit-bail.
- **Le leasing opérationnel** : c'est un contrat par lequel la totalité ou la quasi-totalité des droits, obligations, avantages, inconvénients et risques inhérents au droit de propriété du bien financé n'est pas transféré au locataire et reste au profit ou à la charge du bailleur ; ainsi, l'option d'achat n'est pas admise. Il contient une composante financière couplée à un contrat de prestation ou d'entretien.

■ Selon l'objet de l'acte :

- **Le leasing mobilier** : qui s'applique aux biens mobiliers, c'est-à-dire machines, les matériels et outillages et les biens d'équipement. L'entreprise choisit généralement son matériel auprès du fournisseur.

¹ Lotfi Boughadou et Sihem Hassen Khodja, (2017), Crédit-Bail et crédit classique, op.cit., P.25.

- **Le leasing immobilier** : est destiné à un propriétaire d'un immeuble professionnel ou commercial de vendre son bien à une société de crédit-bail. Cette dernière le louera à l'entreprise utilisatrice qui pourra l'acquérir à l'issue de la période de location.

1.2.2 Les crédits d'exploitation : ¹

Ce sont généralement des crédits accordés à une entreprise pour une durée d'une année au plus (court terme). On y a habituellement recouru pour financer une insuffisance de fonds de roulement afin de faire face aux frais d'exploitation (production ou commercialisation) et aux ralentissements saisonniers des affaires ou afin de renouveler ses stocks et de financer les comptes clients.

Ces crédits se subdivisent en deux catégories principales :

- Crédits d'exploitations globaux,
- Crédits d'exploitations spécifiques.

1.2.2.1 Les crédits d'exploitations globaux :

- **Facilité de caisse** : étant un concours bancaire destiné à pallier les décalages de trésorerie de très courtes durées. Il sert à faire face à des échéances de fin de mois (fournisseurs, règlement de la TVA, et salaires du personnel).
- **Découvert** : c'est un concours bancaire destiné à financer un besoin de trésorerie né d'une insuffisance de fonds de roulement. La durée du crédit peut aller de 15 jours à quelques mois.
- **Crédit de campagne** : qui est un concours bancaire destiné à financer un besoin de trésorerie né d'une activité saisonnière (on désigne par saisonnier, soit le cycle de fabrication, soit le cycle de vente de l'entreprise, soit les deux successivement). L'entreprise doit soumettre à la banque un plan de financement de la campagne.
- **Crédit de relais** : le crédit de relais est un crédit qui anticipe sur une opération généralement financière ayant des chances certaines ou quasi-certaines de se réaliser, Le crédit est accordé pour faire face au décalage induit par la mise en place du crédit.

1.2.2.2 Les crédits d'exploitation spécifiques :²

- **Avance sur marchandise** : elle consiste à financer un stock et à appréhender en contrepartie de ce financement les marchandises remises en gage au créancier.

¹ Lotfi Boughadou et Sihem Hassen Khodja, (2017), Crédit-Bail et crédit classique, op.cit., p.49.

² Ibid, p.51.

- **L'escompte commercial** : est une opération de crédit à court terme par laquelle le banquier met à la disposition de son client une somme correspondant au montant de la remise d'effet de commerce diminuée du montant des intérêts et des commissions et de la TVA.

2 Généralités sur le risque crédit :

2.1 La notion du risque et ses différents types :

Le risque est défini comme la possibilité de survenance d'un événement ayant des conséquences négatives. Il se réfère par nature à un danger, un inconvénient, auquel on est exposé. Il est considéré comme la cause d'un préjudice.¹

Selon RONCALLI : « le risque est lié à la survenance d'un événement que l'on ne peut prévoir qui a des conséquences importantes sur le bilan de la banque ».²

Des différents risques que peut rencontrer un établissement financier ou une banque : le risque crédit, le risque opérationnel, le risque de marché et le risque de liquidité. Ces risques constituent l'origine des pertes de fonds propres.

2.1.1 Le risque opérationnel : ³

Selon le comité de Bâle le risque opérationnel a été défini comme : « risque de pertes pouvant résulter de procédures internes inadéquates ou non appliquées, de personne, de système ou d'événements externes) ».

2.1.2 Le risque crédit :

Le risque crédit est considéré comme le premier risque que peut se confronter toute activité bancaire.

2.1.3 Le risque de marché :⁴

Le risque de marché, définis comme risques de pertes sur des positions de bilan et d'hors-bilan à la suite de variations des prix du marché, recouvrent :

- Les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt de et titres de propriété du portefeuille de négociation ;

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », 2^{ème} édition, RB édition, Paris, P.15.

² RONCALLI Thierry, (octobre 2001), « Introduction à la Gestion des Risques », Cours ENSAI de 3^{ème} année, P.11.

³ « Les Accords De Bâle Et Leurs Conséquences Sur L'économie », (Avril 2018), Fédération Bancaire Française, MEMO N°04, P.2.

⁴ Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, « convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres », juin 2006, P.171.

- Le risque de change et le risque sur produits de base encourus pour l'ensemble de la banque.

2.1.4 Le risque de liquidité :

Le risque de ne pas pouvoir faire face, à un moment donné, à ses engagements en mobilisant ses actifs, en raison de la situation du marché, dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

2.2 Définition du risque crédit :¹

Le risque crédit est le risque particulier naissant d'une opération de prêt, il correspond à la probabilité qu'un événement négatif affecte le service de la dette sur lequel le débiteur s'est engagé, c'est-à-dire la probabilité qu'un débiteur n'honore pas ses engagements.

L'évaluation de ce risque est primordiale pour les créanciers, dans un contexte où les difficultés des entreprises (défauts de crédit, faillites) sont fréquentes et parce que leurs conséquences perturbent sévèrement l'économie.

Pour le créancier, l'existence de ce risque affecte la rentabilité qu'il espère de ses opérations de crédit et l'expose potentiellement à de graves difficultés si la contrepartie s'avérait incapable de rembourser le prêt.

2.3 Les types du risque crédit :²

On distingue trois types de risque crédit : le risque de défaut, le risque de dégradation du spread et le risque lié à l'incertitude du recouvrement, une fois le défaut survenu.

2.3.1 Le risque de défaut (Default Risk) :

Cette forme de risque est associée à l'occurrence d'un défaut, caractérisée par l'incapacité de la contrepartie à assurer le paiement de ses échéances.

Le comité de Bâle dans son second document consultatif, considère un débiteur est en défaut lorsque l'un ou plusieurs des événements suivants est constaté :

- L'emprunteur ne remboursera vraisemblablement pas en totalité ses dettes (principal, intérêts et commissions) ;
- La constatation d'une perte portant sur l'une de ses facilités :
Comptabilisation d'une perte, restructuration de détresse impliquant une réduction ou un rééchelonnement du principal, des intérêts ou des commissions ;

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.15.

² <https://pdfcoffee.com/risques-bancaires-pdf-free.html> site consulté le 13/04/2022

- L'emprunteur est en défaut de paiement depuis quatre-vingt-dix (90) jours sur l'un de ses crédits ;
- L'emprunteur est en faillite juridique.

2.3.2 Le risque de dégradation du spread :

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

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

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

2.3.3 Le risque de recouvrement :

Le taux de recouvrement permet de déterminer le pourcentage de la créance qui sera récupéré en entreprenant des procédures judiciaires, suite à la faillite de la contrepartie. Le recouvrement portera sur le principal et les intérêts après déduction du montant des garanties préalablement recueillies.

Le taux de recouvrement constitue une source d'incertitude pour la banque dans la mesure où il est déterminé à travers l'analyse de plusieurs facteurs :

- La durée des procédures judiciaires qui varient d'un pays à un autre ;
- La valeur réelle des garanties ;
- Le rang de la banque dans la liste des créanciers.

2.4 Les facteurs explicatifs du risque crédit :¹

Les facteurs du risque crédit sont des variables imprévisibles, on ne peut ni connaître, ni prévoir l'existence et / ou l'évolution de ces facteurs. Et ce résulte de plusieurs facteurs ; d'abord, le risque général lié à la situation économique globale pèse sur les emprunteurs, parfois du fait d'un « risque pays » ; cas où l'insolvabilité est due à la localisation géographique d'un emprunteur. Celui-ci comprend un risque politique (souverain) et un risque économique (situation monétaire empêchant le transfert des fonds).

Ensuite, le risque professionnel est lié aux difficultés du secteur économique auquel appartient le débiteur. Enfin, le risque propre à l'emprunteur dépend de sa situation économique et financière spécifique.

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.24.

Section 2 : la gestion du risque crédit

Le risque crédit est l'une des raisons principales de la perte de profit pour les banques et les établissements financiers, à cause de ça les autorités réglementaires ont poussé pour apprécier et gérer ce risque. Et l'une des solutions est d'appliquer des approches de gestion du risque crédit.

C'est pourquoi, nous consacrons dans cette section de présenter les règlements internationaux et nationaux et les approches classiques et nouvelles afin d'en réduire l'impact.

1. Cadre de référence du risque crédit :

1.1. Cadre de référence du risque crédit au niveau international :¹

Créé en 1974, le comité de Bâle est une instance internationale basée en suisse, chargée de concevoir les règles bancaires internationale. Il est composé des gouverneurs des banques centrales et des représentants des autorités de supervision bancaire des 28 pays et juridictions membres.

Les règles proposées par le comité, ou « accords de Bâle », ont pour objet d'assurer la stabilité du système bancaire mondial, de garantir un contrôle efficace des banques et de promouvoir une coopération entre les superviseurs bancaires.

1.1.1. Bâle I : le ratio « Cooke »²

Ce premier accord conclu en 1988 impose un rapport minimum entre les fonds propres, dont dispose une banque, et les risques qu'elle prend lorsqu'elle accorde des crédits à ses clients (risque crédit). Ce ratio dit de solvabilité ne puisse pas être inférieurs à 8% de l'ensemble des engagements de crédits pondérés de cet établissement :

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Encours pondérés de crédit}} \geq 8\%$$

En 1996, l'accord est révisé pour prendre en compte, en plus du risque de crédit, le risque de marché (risque de pertes liées à des variations des cours du marché y compris des cours du marché des changes).

¹ « Les Accords De Bâle Et Leurs Conséquences Sur L'économie », op.cit., P.1.

² Ibid, P.2.

1.1.2. Bâle II: l'approche par les risques¹

En 2004, la mission de Bâle II a été d'améliorer le dispositif Bâle I, par un nouvel accord plus complet, mais ne s'appliquent pas de façon uniforme à tous les établissements bancaires. Seuls les banques ayant un total de bilan supérieur à 250 milliards \$ ou de plus de 10 milliards \$ d'actifs détenus à l'étranger y sont soumises.

La norme présente un certain avantage pour les grandes banques ans la mesure ou Bâle II permet d'optimiser la consommation en fonds propres. Alors que Bâle I ne prenait en compte que le risque crédit, ce dispositif couvre trois piliers complémentaires :²

- Pilier 1 : exigences minimales de fonds propres pour les risques de crédit, de marché et opérationnels, permettant aux banques de couvrir leurs risques et d'absorber des pertes exceptionnelles ou de résister à d'éventuelles crises. Il est fondé sur un ratio prudentiel modifié.

$$\text{Ratio McDonough} = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Risque de crédit} + \text{Risque de marché} + \text{Risque opérationnel}} \geq 8\%$$

- Pilier 2 : surveillance des banques par le superviseur qui peut imposer des exigences individuelles supplémentaires de fonds propres. Le superviseur se fonde notamment sur des tests de résistance permettent de vérifier la solidité des banques dans un scénario d'environnement dégradé.
- Pilier 3 : transparence (obligations de publication accrues) et discipline de marché, cela permet d'informer le marché tout en facilitant la comparaison entre les banques.

1.1.3. Bâle III : le renforcement des exigences en fonds propres³

L'accord publié fin 2010 fixe de nouvelles normes plus contraignantes, via des exigences supplémentaires en fonds propres. Celles-ci visent :

- A renforcer le niveau et la qualité des fonds propres des banques (le ratio de solvabilité compte plusieurs « cousins » supplémentaires de fonds propres) ;

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.140.

² « Les Accords De Bâle Et Leurs Conséquences Sur L'économie », op.cit., P.3.

³ Ibid, P.4.

- A améliorer et harmoniser la gestion du risque de liquidité (risque pour la banque de ne pas pouvoir faire face, à un moment donné, à ses engagements en mobilisant ses actifs) ;
- A diminuer le levier des banques (c'est-à-dire à limiter leur capacité d'endettement par rapport à leurs fonds propre).

1.1.4. Vers Bâle IV :¹

Les experts ont souligné, dès son élaboration, que l'accord de Bâle III n'atteindrait que partiellement son double objectif d'éviter les crises systémiques et d'instaurer une discipline et un contrôle efficaces des institutions financières.

Il paraît logique que le dispositif réglementaire vive et qu'on puisse à la fois en ajuster le contenu et suivre les modalités et difficulté de son application dans un univers financier structurellement turbulent. Ces accords réglementaires sont des processus de convergence qui demandent une maturation et qui relèvent, au fond, d'une évolution par étapes.

1.2. Cadre de référence du risque crédit au niveau national :

L'Algérie dans sa réglementation prudentielle s'est inspiré dans des accords de Bâle, en fonction de la stratégie et adapter avec l'environnement économique et financier pour faire face à tous les risques et assurer la stabilité du système bancaire algérien. Nous allons présenter l'ensemble des instructions et règlements appliqués par les autorités nationales pour permettre aux banques de gérer le risque crédit.

1.2.1. Les règlements 14-01, 14-02 et 14-03 Banque d'Algérie du 16 février 2014:

Afin de contribuer à la maîtrise des risques encourus par les banques et renforcer la solidité du système financier dans son ensemble, les autorités ont élaboré une réglementation prudentielle à respecter. Il s'agit des trois règlements du 16 février 2014 :

- Le règlement n° 14-01 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers ;
- Le règlement n° 14-02 relatif aux grands risques et aux participations ;
- Le règlement n°14-03 relatif aux classements et provisionnements des créances et des engagements par signature des banques et établissements.

Ainsi, les banques et établissements financiers algériens sont soumis à des ratios de division et de couverture du risque, le ratio de solvabilité et classements des créances.

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.142.

1.2.1.1. Le ratio de division et de couverture des risques :¹

Une division minimale des risques doit être respectée, deux ratios sont définis à cet effet :

Le premier ratio est déterminé par le règlement n° 14-02 (article 4) se présente comme suit : « toute banque ou établissement financier est tenu de respecter en permanence un rapport maximum de 25% entre l'ensemble des risques nets pondérés qu'il encourt sur un même bénéficiaire et le montant de ses fonds propres réglementaire. »

$$\frac{\text{Risques encourus sur un bénéficiaire}}{\text{Les Fonds Propres Réglementaires}} \leq 25 \%$$

Le deuxième ratio celui des « grands risques » est déterminé par l'article 05 du règlement 14-02 précise que : le total des grands risques encourus par une banque ou un établissement financier ne doit pas dépasser huit fois le montant de ses fonds propres réglementaires. Et l'article 02 a donné la définition des grands risques comme suit : « le total des risques encourus sur une même bénéficiaire du fait de ses opérations dont le montant excède 10% des fonds propres de la banque ou de l'établissement financier concerné. »

1.2.1.2. Le ratio de solvabilité :²

Le ratio de solvabilité est défini par le règlement 14-01 de la banque d'Algérie comme suit :

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

$$\text{Coefficient de solvabilité} = \frac{\text{Total des Fonds Propres Réglementaires}}{\sum \text{des risques de crédit, opérationnel et de marché pondérés}} \geq 9,5 \%$$

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

¹Règlement de la banque d'Algérie N° 14-02 du 16 Février 2014, relatif aux grands risque et aux participations, article 2,4 et 5.

² Règlement de la banque d'Algérie N° 14-01 du 16 février 2014, portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers, article 2 et 3.

$$\text{Coefficient de solvabilité} = \frac{\text{Les Fonds Propres de base}}{\sum \text{des risques de crédit, opérationnel et de marché pondérés}} \geq 7\%$$

1.2.1.3. Classement des créances :¹

Les banques et établissements financiers se doivent aussi de classer les créances en appliquant l'article 03,04 et 05 du règlement 14-03 en deux catégories :

- Créances courantes dont le recouvrement intégral dans les délais contractuels paraît assuré ;
- Créances classées par ordre à problème potentiels, très risquées ou compromises.

1.2.2. Le règlement banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers :

Est destiné à sensibiliser les banques et établissements financiers algériens sur la nécessité de mettre en place un contrôle interne efficace, pour assurer une maîtrise des risques.

Ce règlement précise les banques et les établissements financiers :

- De mettre en place des systèmes et procédures qui dispose d'une cartographie des risques qui identifie et évalue l'ensemble des risques encourus ;
- De disposer d'une procédure de sélection des risques de crédit et d'un système de mesure de ces risques ;
- De mettre en place des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques de crédit.²

2. Les approches de gestion du risque crédit :

La finalité de l'établissement financier dans l'octroi d'un crédit est son remboursement, mais parfois ils ne s'effectuent pas à l'échéance prévue ou jamais. Et pour se couvrir contre ce risque crédit ils font recours à des différentes méthodes pour identifier ce risque et améliorer leur performance.

¹ Règlement de la banque d'Algérie N°14-03 du 16 Février 2014, relatif classement et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

² Règlement de la banque d'Algérie N°11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

Le principe de ces méthodes est de traiter et observer un ensemble de données pour en déduire une appréciation du risque d'une entreprise, issue d'un constat subjectif, plus ou moins justifié.

2.1. L'approche classique de gestion du risque crédit : L'analyse Financière

Il s'agit probablement de la méthode à la fois la plus ancienne et la plus utilisée en analyse de risque. Logiquement, à partir d'un traitement des comptes annuels, on peut apprécier le risque crédit présenté par une entreprise.

De manière globale, l'analyse financière consiste à retracer la politique financière menée par une entreprise (ses choix dans leur contexte) afin d'apprécier comment elle atteint ses objectifs (en temps de création de valeur) et respecte les différentes contraintes qui pèsent sur elle, dont celle de solvabilité.¹

Son objectif principal est de qualifier et de juger de la situation financière d'une entreprise, d'en décrire le plus objectivement possible l'état financier.

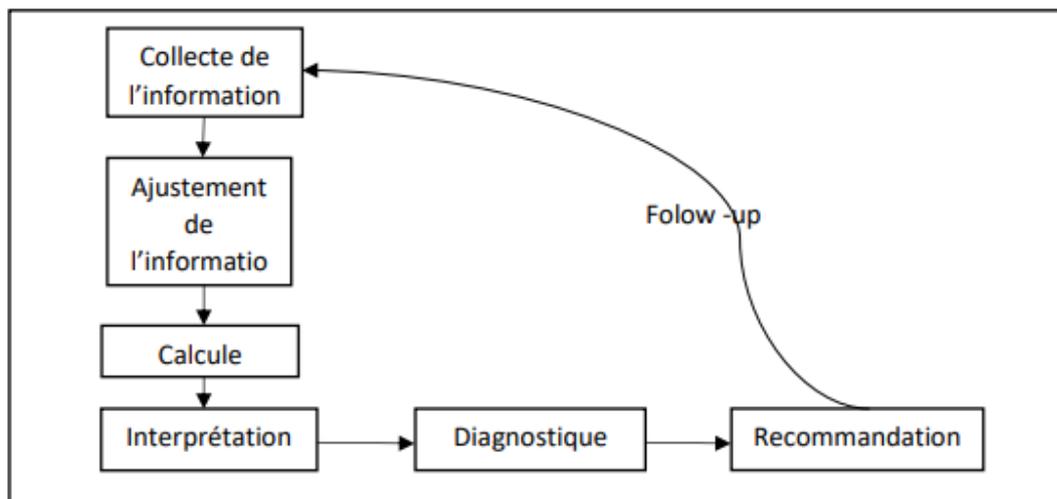
Les normes professionnelles de l'analyse financière, reprenant une norme d'usage relevant d'une approche pragmatique, indiquant que la réalisation de l'analyse financière suit un processus en 6 phases selon (Philippe Thomas, 2016)² :

- La collecte des informations utiles et données financières sur la société mais également informations qualitatives sur son métier et ses activités ;
- Une lecture originale de la société, qui ne correspond pas à l'approche retenue par la comptabilité pour élaborer l'information. Les données comptables doivent devenir financières et les éléments qualitatifs doivent s'insérer dans le schéma d'analyse. Cette phase revient à modifier l'information brute disponible. Les ajustements peuvent être importants selon le référentiel de l'information comptable.
- Le calcul : on applique aux données financières un ensemble d'instruments d'analyse pertinents, significatifs et robustes qui permettent à étudier et investiguer la situation financière de l'emprunteur.
- L'interprétation rigoureuse des résultats: il s'agit de « faire parler » les résultats, en adoptant un raisonnement homogène.
- Synthèse de l'appréciation financière globale de la société et chercher à distinguer les sociétés en bonne santé et les sociétés en difficulté.
- La recommandation, en la concluant par des prescriptions d'actions vis-à-vis de la société examinée.

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.47.

² Ibid. p.50.

Figure 4 : séquence de l'analyse financière



Source : Cécile K et Philippe T, (2016), « analyse de risque de crédit Banque et Marchés », 2^{ème} édition, éd RB. P51.

Cependant, il convient de choisir les indicateurs les plus appropriés aptes à réaliser les analyses souhaitées : équilibre financier, rentabilité et solvabilité.

- **Analyse de risque par le prisme de l'équilibre financier :**

Afin de détecter le risque, il est proposé de vérifier l'existence d'un équilibre financier. Selon cette logique, plus l'entreprise présente cet équilibre financier de manière importante, moins elle est risquée. Et on l'apprécie à travers l'étude des agrégats financiers suivants : Le fonds de roulement (FR), Le besoin de fond de roulement (BFR) et La trésorerie nette.

- **Analyse du risque par la solvabilité :¹**

L'analyse financière du risque crédit est à l'origine d'une évaluation de la capacité d'une entreprise à faire face à ses engagements à terme : la solvabilité. Pour en juger, la doctrine financière propose d'étudier plusieurs éléments. D'abord, l'analyse de la structure financière vise à évaluer le poids de la dette dans le financement de la société, considérant que plus il est fort, plus le risque de non-remboursement est élevé. Ensuite, l'analyse du service de l'endettement sur l'entreprise et son aptitude à assurer le service de la dette.

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.55.

- **L'analyse de la rentabilité :¹**

L'analyse de la rentabilité est abordée en vue à établir une relation entre le résultat de l'activité d'une entreprise et les moyens mis en œuvre. De ce fait, deux niveaux de l'analyse de la rentabilité seront abordés. D'une part, une analyse de la rentabilité économique (d'exploitation), qu'une première étape consiste à mesurer le capital économique engagé dans l'exploitation de l'entreprise. D'autre part, l'analyse de la rentabilité financière conduit à l'étude de l'effet de levier et fait référence à des capitaux investis par les bailleurs de fonds de l'entreprise passe principalement par l'étude de la rentabilité des capitaux permanents et la rentabilité des capitaux propres.

2.1.1. La prévention contre le risque crédit :²

Le processus d'octroi de crédit est certes long et très compliqué, mais il protège les établissements financiers des pertes pouvant être causées par les risques de défaillances en éloignant les mauvais débiteurs. Toutefois, elle doit toujours disposer de moyens lui permettant de se couvrir contre ce risque. Ces moyens sont souvent représentés par les garanties qui se divisent en deux catégories :

2.1.1.1. Les garanties personnelles :

« Les garanties personnelles sont des conventions conférant à un créancier le droit de réclamer le paiement à une ou plusieurs personnes autres que le débiteur principal »

Il s'agit d'un engagement donné par un débiteur ou par un tiers de payer par son patrimoine personnel un créancier en cas de défaut de paiement. C'est un acte qui procure au créancier une sûreté en complément de l'engagement du débiteur. Les cautionnements sont considérés comme des garanties personnelles par excellence. Il existe cependant d'autres moyens qui se substituent à ceux-ci.

- **Le cautionnement :**

Le cautionnement consiste dans l'engagement d'une personne physique ou morale, de droit public ou privé, appelée la caution d'exécuter les obligations d'un débiteur envers son créancier en cas de défaillance. Il donne donc lieu à une relation triangulaire car il met en présence trois personnes. Toutefois, la caution ne s'engage que sur l'initiative du débiteur.

¹ Riad BAHA, 22 Décembre 2014, « Risque de crédit et défaillance des entreprises, quelle démarche pour une évaluation à priori ? une revue de littérature. », Revue et statistique appliquée, N°22, PP.10.

² BENKHADIJA sana, (2020), « gestion du risque crédit », Rapport de stage de fin d'études pour l'obtention de Licence Professionnelle en « Management bancaire et financier », l'école supérieure de technologie, ESSAOUIRA, P.29.

Le cautionnement est un contrat unilatéral car, à la différence des contrats habituels entre créanciers et débiteurs, les obligations ne sont pas réciproques, seule la caution s'engage à titre principal. C'est aussi un contrat accessoire, c'est-à-dire que son existence dépend d'une obligation principale et dont il a pour objet d'assurer l'exécution.

Il peut résulter d'une convention conclue entre les parties, on parle dans ce cas de cautionnement conventionnel, c'est-à-dire que le débiteur fournit de son gré la caution au créancier ou lorsque ceci en fasse la demande. Il peut également être issu d'une décision judiciaire lorsque la loi oblige le débiteur à fournir une caution pour la garantie de ses engagements.

Le cautionnement procure plusieurs avantages dont les principaux sont :

- Il protège efficacement contre le risque d'insolvabilité car, en plus de ses droits contre le débiteur, la banque ajoute d'autres droits contre un tiers qui est en principe solvable.
- Il donne une meilleure crédibilité à l'emprunteur ce qui favorise la décision de la banque quant à l'octroi du crédit.
- Il permet parfois à l'emprunteur de bénéficier du montant total du crédit, sans restriction de la part de la banque.
- Il permet à la banque de faire échec au principe de la limitation de la responsabilité des associés d'une société en les obligeant à cautionner leurs dettes, ce qui réduit le risque de défaillance car ceux-ci ne pourront pas contracter des crédits à des montants qu'ils ne peuvent rembourser ultérieurement.

2.1.1.2. Les garanties réelles :

Les garanties réelles confèrent à son bénéficiaire un droit sur un ou plusieurs biens appartenant à son débiteur ou un tiers. Puisqu'elles portant sur des biens, elle se distingue des garanties personnelles qui obligent le garant à affecter tout son patrimoine. Le créancier devient titulaire d'un droit de préférence et peut donc saisir et vendre le ou les biens et se payer en priorité.

• Le gage :

C'est une convention par laquelle un débiteur accorde à un créancier le droit de se faire payer par préférence à ses autres créanciers sur un ou plusieurs biens mobiliers corporels présente ou futurs. Il peut également porter sur des biens incorporels tels que le fonds de commerce ou¹ encore sur des titres des parts sociales...Quant à son origine, le gage peut être conventionnel, légal ou judiciaire.

¹ BENKHADIJA sana, (2020), « gestion du risque crédit », op. cit.P.30.

Chapitre II : cadre conceptuel du risque crédit

La notion de gage est réservée aux meubles corporels. Un gage nécessite un acte écrit, qui sera opposable aux tiers (publicité). Il devra notamment préciser la désignation de la dette, la quantité gagée, l'espace et la nature de gage. Notons qu'il est désormais possible de gager un stock (création d'un gage sur stock, spécifique), mais qu'en tout état de cause, il est impossible de gager le bien d'autrui. Le gage du bien d'autrui en couverture de garantie reste nul.

L'avantage c'est la simplicité de sa constitution car le contrat n'a pas besoin de beaucoup de formalité. De plus, il peut être bénéfique pour la banque dans le cas où la valeur du bien excède le montant de la dette due.

- **L'hypothèque :**

C'est une sûreté qui porte, contrairement au gage, sur des biens immeubles. Cependant, elle n'entraîne pas une dépossession du bien. Les droits qu'elle confère sur l'immeuble sont applicables à partir du montant de la publication à la conservation des hypothèques. Elle est généralement initiée par le débiteur, mais elle peut également porter sur des biens appartenant à un tiers qui se porte caution. Dans ce cas, c'est un cautionnement qui est dit réel.

Comme pour les autres garanties, en plus de l'hypothèque conventionnelle, la loi a prévu des hypothèques légales qui résultent d'une disposition légale, et des hypothèques judiciaires qui résultent des jugements.

Les banques trouvent avantages à l'hypothèque car elle leur confère un droit de préférence bien classé qui lui permet de couvrir un montant important (voire en totalité) de la créance. Elle peut aussi être avantageuse pour le débiteur car il conserve la maîtrise du bien du fait que cette garantie n'engendre pas de dépossession.

Après avoir recueilli les informations nécessaires sur l'emprunteur, consiste le dossier de crédit, analysé les données pertinentes, évalué le risque et la solvabilité potentiels et envisagé des garanties pour plus de prémunition. La banque peut enfin décider définitivement l'accord ou le refus du crédit. Dans l'hypothèse où le prêt a été consenti, le contrat se termine généralement à l'échéance par l'une des façons suivantes :

- Le client a pu parfaitement rembourser sa dette comme prévu dans le contrat.
- Le contrat a été renouvelé ou modifié au cours de la période du crédit.
- Le client a fait défaut de paiement temporairement, mais a pu y remédier à temps.¹
- Le client s'avère insolvable, la banque recourt donc à la justice et engage les procédures de redressement ou de liquidation.

¹ BENKHADIJA sana, (2020), « gestion du risque crédit », op. cit.P.31.

2.2. L'approche nouvelle : La méthode du Scoring :

La démarche de l'analyse financière étant longue et compliquée, les analystes financiers ont-ils songé à se doter d'instruments leur permettant de porter très rapidement un jugement sur l'entreprise. Et avec la hausse des volumes de prêts et la diversité des offres de crédit. Les banques et les établissements financiers ont obligé d'adopter les nouvelles méthodes pour garantir la performance dans l'évaluation du risque. Il s'agit la méthode Scoring.

2.2.1. Définition :¹

Cette méthode vient de combler les lacunes en matière de prévision des défaillances d'entreprises, et a vu le jour aux Etats-Unis et s'est développée par la suite dans les autres pays occidentaux.

Score une combinaison de plusieurs ratios, exprimés par une fonction. Le but est que le résultat du calcul (le Scoring) soit statistiquement significativement différent pour les entreprises ayant un risque de défaillance et pour les entreprises en bonne santé, permettant ainsi de distinguer au mieux les deux catégories. Les scores sont des notes qui permettent de classer les entreprises ; ils pourront ensuite être traités de manière à exprimer une probabilité.

2.2.2. Méthode d'élaboration du score :²

La conception d'un modèle de Scoring suit une procédure relativement standard. Elle se fonde sur l'observation (à partir de données historiques généralement comptables et financières). Le but est de sélectionner les variables les plus discriminantes individuellement, puis de de construire un modèle statistique on suivant les étapes suivant :

1^{er} étape : définir l'événement à détecter, cet événement peut être de deux natures ; il peut s'agir de la faillite comme il peut aussi s'agir du défaut ;

2^e étape : construire l'échantillon, il faut disposer de deux sous-échantillons : un composé d'entreprises ayant connu l'événement à détecter (défaut, faillite), l'autre d'entreprises ne l'ayant pas connu, réputées saines ;

3^e étape : définir l'horizon de la mesure, selon cet horizon, les données traitées remonteront à une période historique antérieure à la faillite plus ou moins longue ;

4^e étape : choisir les variables explicatives de l'évènement, la sélection des variables est délicate, elle dépend d'abord des données que le modèle pourra traiter (quantitatives et/ou qualitatives) et impose parfois une hardisation (pour les données Soft) ou une discrétisation (pour les variables continues). Elle est également contrainte par les données disponibles pour l'utilisateur du modèle.

¹ Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », op.cit., P.81.

² Ibid, p.81-82.

5^e étape : choix de la méthode statistique, il est dicté par la recherche de la meilleure performance (limitation des erreurs de classement) mais aussi par le type, la qualité et les caractéristiques statistiques des variables retenues ;

6^e étape : modélisation et tests, c'est la phase de construction effective du modèle et son application en test. Il s'agit de valider le modèle par les méthodes classiques de l'inférence statistique ;

7^e étape : passage des scores aux probabilités d'occurrences, si le modèle ne fournit pas directement une probabilité de défaut, il peut être nécessaire de transformer le score formellement en probabilité d'occurrence ;

8^e étape : contrôler et maintenir le modèle, deux contrôles sont opérés. On veille d'abord à ce que le score soit d'autant plus significatif de risque que l'on s'approche de l'événement prévu. D'autre part, le score doit être discriminant quelle que soit la taille de l'entreprise.

2.2.3. Avantages et limites du Scoring :

Il est vrai que le Scoring permettent aux établissements financiers de résoudre les problèmes de coût et du temps, et même améliorer la relation avec le client car ils peuvent traiter rapidement les demande de crédit, et permet également l'égalité de traitement de tous les emprunteurs.

Malgré ces avantages, le Scoring présente une série de limites. En effet, la collecte et le traitement des données nécessaires au calcul d'un score entraînent des surcoûts qui peuvent être importants pour les institutions financières, et la complexité de mise en place de système parce qu'il nécessite personnel spécialiste et expérimenté. Et l'un des principaux problèmes c'est la mise à jour de la pondération de chacun des paramètres car il varie dans temps.

Conclusion :

De ce qui précède, nous venons de montrer que le risque crédit pour les établissements financiers est un élément inséparable de l'activité de prêt. Donc il devient essentiel d'analyser et mesurer ce risque, et pour leur gestion efficiente les réglementations prudentielles leur imposent par ailleurs cette mesure pour éviter toutes difficultés et réduire la probabilité d'une perte.

En effet, au sein d'un établissement financier maîtrisé et évalué le risque est une tâche importante pour les responsables c'est pourquoi il est nécessaire d'imposer un contrôle pour couvrir l'activité du crédit ; donc il s'agit d'une mission d'audit du risque crédit, l'objet de ce mémoire.

Chapitre III : Mise en œuvre
d'une mission d'audit du risque
crédit au sein d'Arab Leasing
Corporation

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Introduction :

Afin de renforcer et améliorer leur système d'information, les établissements financiers font recours à l'audit comme un contrôle rigoureux qui garantit la crédibilité et l'image fidèle de l'établissement, parce que le milieu est entouré des risques donc il revient à l'établissement de prendre des mesures préventives envers tous types. Notamment le risque crédit, celui-ci occupe une des missions fixées par les auditeurs dans le plan d'audit, et dans cette mission d'audit de risque crédit doivent s'assurer un meilleur contrôle de ce risque.

L'audit de risque crédit s'intéresse sur la conformité des dossiers et la fiabilité du processus de d'octroi du crédit.

Le présent chapitre est consacré à la conduite d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'ARAB LEASING CORPORATION (ALC). En effet, la méthodologie adoptée commence par la préparation de notre mission et l'organiser à travers la sélection d'une population d'étude, ensuite une analyse détaillée des procès d'octroi de crédit qui portent sur des études, afin de détecter l'existence des anomalies. Et enfin un rapport final qui présente les constats et les recommandations qui doivent être prise en considération en vue d'améliorer la gestion de processus crédit.

Dans ce chapitre on s'intéresse dans un premier lieu à la présentation de l'organisme d'accueil, et la méthodologie d'une mission d'audit du risque crédit suivie au niveau d'Arab Leasing Corporation.

Section 1 : présentation d'Arab Leasing Corporation (ALC)

Dans cette section nous allons présenter notre organisme d'accueil, la description du processus leasing au sein d'ALC, et le processus méthodologique d'audit interne.

1 Présentation d'ALC et fonctionnement général :

ALC c'est la première société de leasing à s'établir en Algérie. Sa raison d'être est de participer au mouvement de développement des agents économiques algériens en leur offrant de nouveaux outils de financement simples et adaptés à leurs exigences.

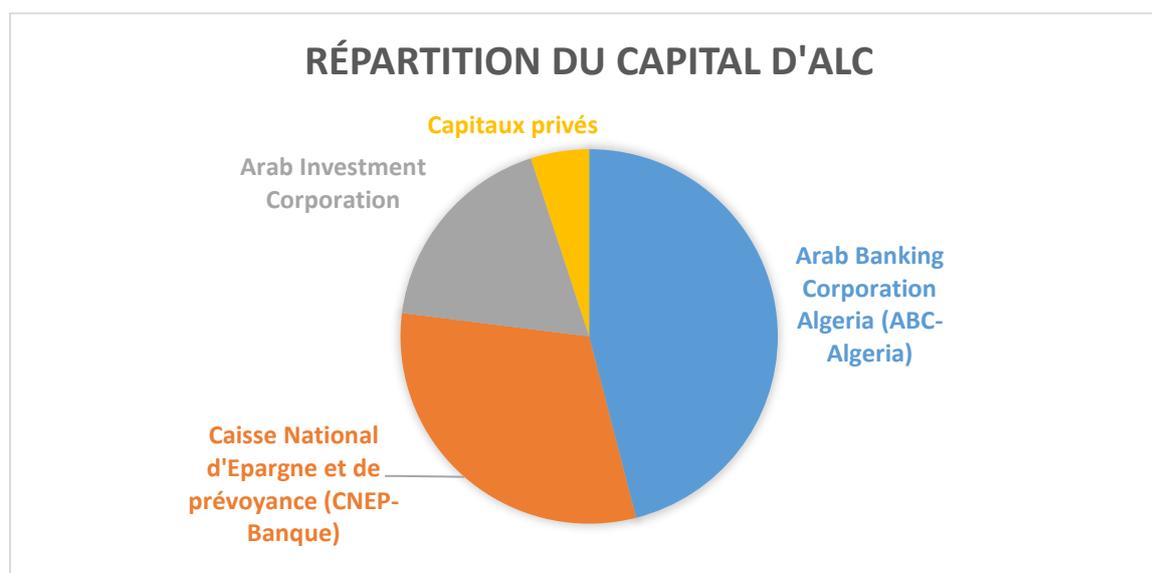
L'objectif principal d'ALC est de contribuer au développement d'entreprises algériennes, par la mise en œuvre de financements à moyen et long terme, et ce conformément à la réglementation en vigueur et dans le cadre de la politique économique et financière en Algérie.

1.1 Historique de création :

La société par actions ALC a été créée le 06 octobre 2001 comme une première société privée de leasing à s'installer en Algérie. Par la suite, elle a eu son agrément de la banque d'Algérie le 20 Février 2002 pour commencer son activité. Elle est dotée d'un capital social de 6 500 003 664.00¹ DA de dinars algérien. Sa raison d'être est de participer au mouvement du développement des agents économiques algériens en leur offrant de nouveaux outils de financement.

Ses actionnaires sont présentés par le graphique ci-dessous :

Figure N° 5 : Répartition du capital d'ALC



¹ Site officiel d'ALC , <https://arableasing-dz.com/>

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Arab Leasing Corporation a commencé son activité le 18/05/2002 par la signature de trois contrats avec les investisseurs suivants :

1. SAHRAOUI dans les travaux publics ;
2. La société GDS dans le mobilier du bureau ;
3. La société selectair dans l'allocation de distribution automatiques de boissons.

1.2 Les produits d'ALC :

La liste des secteurs et des matériels finançables par ALC est résumée comme suit :

- Travaux publics : chargeuse, excavatrices, chargeuses-paletteuses, pompes à béton mobiles, mixers, foreuse ;
- Construction : camions à bennes, dumpers, remorques et semi-remorques, citernes ;
- Transport : véhicules utilitaires et industriels (camionnettes, pick-up, vans, autocars, autobus, flottes de voitures d'entreprises, fourgonnettes blindés) ;
- Industries et transformation agroalimentaires : engins de levage et de manutention (grues mobiles, chariots élévateurs) ;
- Secteur médical : matériel médical ;
- Imprimerie : certains matériels audiovisuels. Les générateurs et compresseurs.

Les clients cibles d'ALC sont les suivants :

- Petites et moyennes entreprises, petites et moyennes industries ;
- Professions libérales (architectes, avocats, médecins...) ;
- Commerçants ;
- Artisans.

Mais les activités qui présentent un risque élevé, temporaire ou durable, ne sont pas financées par ALC. Les clients à éviter sont :

- Les particuliers (les salariés, les retraités, les étudiants, les personnes sans profession...) ;
- Les agricultures qui ne sont pas propriétaires des biens exploités dans leurs activités, et qui ne disposent pas de revenus continus le long de l'année, (problème de saisonnalité dans l'activité) ;
- Les taxis (particulier) ;

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

- Les professionnels démarrage dans leurs activités ;
- Les pêcheurs.

1.3 Organisation d'ALC :

L'organigramme mis en place de la société ALC voir (Annexe N°2).

Les principales structures nommées dans l'organigramme ont les missions suivantes :

1. Conseil d'Administration : il est composé de administrateurs représentent les trois actionnaires, à savoir :

- ABC Banque-Algeria ;
- CNEP Banque ;
- TAIC (The Arab Investment Company).

2. Direction Générale : elle est chargée de :

- Atteindre les objectifs fixés en terme de chiffre d'affaires et de développement de l'activité ;
- Assurer la disponibilité des ressources humaines et matérielles ;
- Approuver les décisions prises par les subordonnés ;
- Veiller sur le bon déroulement de toutes les opérations à ALC ;
- Décider des actions d'amélioration.

3. Département Audit Interne : il rend compte de ses missions citées ci-dessous à la Direction Générale et au Comité d'Audit :

- Assurer la réalisation du plan pluriannuel d'audit ;
- Prendre en charge les missions d'audit inopiné ;
- Prise en charge des missions spéciales ou ponctuelles demandées par la Direction ;
- Suivre les recommandations émises par les organes de contrôles.

4. Cellule Risque et Contrôle interne : elle rend compte de ses missions citées ci-dessous à la Direction Générale et au Comité Risque :

- Identifier, hiérarchiser et évaluer les risques (activités, processus, système d'information, outils de production, évènements extérieurs...) ;
- Déployer une ingénierie de prévention sur les zones à risques ;
- Déterminer les plans d'actions, suivre leurs réalisations ;
- Contrôler et évaluer l'adéquation et l'efficacité du dispositif de conformité ;

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

- Conseiller et assister les personnes concernées dans l'exercice de leurs missions afin qu'elles puissent accomplir les tâches qui leur sont confiées conformément à leurs obligations professionnelles ;
- Contrôler la conformité, la sécurité et la validité des opérations de la société afin d'obtenir une assurance raisonnable.
- Vérifier le respect des règles, la permanence et la pertinence des contrôles de premier niveau ;
- Contribuer au développement du dispositif de contrôle interne, le promouvoir et sa mise en œuvre dans l'ensemble de l'organisation de la société.

5. Cellule Sécurité des Systèmes d'Information : elle a pour mission :

- Mise en place de la politique sécurité système d'information (SSI) et de la continuité d'activité (CA) ainsi que le fonds documentaire ;
- Assurer une veille technologique et juridique sur le domaine SSI & CA et proposer évolution ;
- Apporter conseil et assistance en matière de SSI à la Direction Générale et l'ensemble du personnel de la société et assurer la formation continue sur ces deux domaines ;
- Mettre en place les contrôles SSI de premier niveau à assurer par les équipes techniques du Département of Scientific and Industrial Research (DSIR) ;
- Mettre en place un plan de contrôle permanent SSI de deuxième niveau et le mettre en œuvre à assurer par le Responsable de la sécurité des Système (RSSI) ;
- Auditer et contrôler l'efficacité des plans de continuité d'activité.

6. Directions des opérations : elle compte quatre structures sous sa coupe à savoir :

1. Département commercial : elle est traduite par l'agence qui exerce les tâches suivantes :

- Faire de la prospection commerciale qui est régie par la stratégie et les objectifs arrêtés par la direction générale ;
- Effectuer des visites clients, conformément au zoning mis en place, dans le but de développer le portefeuille clientèle ;
- Accueillir et conseiller les clients qui se présentent au niveau de l'agence ;
- Présenter et expliquer les prestations et les produits de leasing d'ALC au client

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

- Cibler les clients intéressants (exemple : Petite et Moyen d'Entreprise (PME), professions libérales, bureaux d'études, commerçants, artisans) ;
- Préparer la liste des documents à fournir par les clients ciblés ;
- Etablir le rapport commercial (tâche effectuée par le chargé d'affaires) ;
- Transmettre les dossiers des prospects pour étude et d'assurer la gestion de ces dossiers conformément à l'instruction de numérisation des dossiers crédit ;

2. Département production : a pour tâches de :

- Préparer des documents contractuels (condition particulières et générales) des dossiers approuvés ;
- Mettre en force le contrat de crédit-bail dès réception des documents contractuels signés ;
- S'assurer de l'obtention effective des garanties requises par le comité crédit avant l'émission du bon de commande au fournisseur ;
- Editer le bon de commande et l'envoyer au fournisseur ;
- Editer le procès-verbal de réception du matériel et s'assurer de sa signature après avoir reçu le matériel ;
- Editer les factures relatives aux loyers et aux divers frais à encaisser du client.

3. Département crédit : il est chargé de :

- Vérifier les documents financiers et comptables (Bilans, tableau des comptes de résultat...) du client ;
- Assurer une étude financière complète du dossier ;
- Définir les garanties et sûretés réelles éventuellement nécessaires (caution personnelle ou solidaire et hypothèque de premier rang, s'il s'agit d'un matériel spécifique) ;
- Participer au vote au comité crédit ;
- Veiller au respect de la charte de gestion lors des décisions de financement prise par le comité crédit.

4. Département des affaires juridiques : il a pour mission de :

- Assurer le suivi des affaires contentieuses de la société du crédit-bail et hors crédit-bail (préparation de synthèse, dossiers de fonds...) et l'exécutions des jugements ;

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

- Etudier, suivre les dossiers de financement et préparer par la suite des rapports juridiques ;
- Recueillir les garanties réelles et personnelles (en cas d'un matériel spécifique financé) ;
- Mettre en place, gérer et suivre les conditions suspensives (notamment pour le recueil des garanties réelles) ;
- Exécuter les ordonnances et récupération des actifs de crédit-bail de ALC ;
- Veiller au respect des délais d'envoi à la Banque d'Algérie de la déclaration des impayés et provisions dans les délais requis ;
- Procéder ou faire procéder aux audits internes au système management de la qualité.

7. Direction Administration et Finance : elle compte également quatre structures sous sa coupe, à savoir :

1. Département comptabilité & finances : il est chargé de :

- Tenir la comptabilité générale d'Arab Leasing Corporation ;
- Préparer des états financiers ;
- Gérer la trésorerie de la société ;
- Suivre les opérations avec les banques ;
- Assurer la gestion du budget d'ALC ;
- Assurer la mobilisation des ressources financières.

2. Département des ressources humaines (RH): il a pour mission de :

- Définir les procédures RH et assurer leur conformité aux exigences légales et juridiques ;
- Implémenter des programmes de développement, d'orientation, de formation du personnel et de Gestion prévisionnel des Emplois et des Compétences (GPEC) ;
- Assurer un management efficace du capital humain en accord avec la stratégie de l'entreprise ;
- Organiser la relation avec les salariés sur les questions RH (paie, congés, contrat...etc.) ;
- Promouvoir l'égalité et la diversité dans le cadre de la culture d'entreprise ;
- Assurer le suivi de l'évolution générale des structures de la société (actualisation d'organigramme, circuits d'information, ...)

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

3. Département Administration et Moyens Généraux : il a pour principale mission de :

- Assurer la gestion et sauvegarde du patrimoine de la société ;
- Définir les besoins internes (fourniture de bureau, matériel et réparation...) conformément à la politique interne ;
- Mise en œuvre de la stratégie d'achats, négocier les délais de livraison, le prix et veiller à ce qu'il y ait un bon rapport de qualité/ prix.
- Gérer du parc Auto (entretien, réparation, assurance véhicule, contrôle technique...);
- Suivre les travaux d'installation, d'aménagement et de maintenance des locaux,
- Négocier avec la sous-traitance, les fournisseurs et/ ou les partenaires.

4. Département Système d'Information : ce département est chargé de :

- Assurer le bon fonctionnement du système d'information et de sécurité des données ;
- Assurer la production de tous les reporting internes et externes ;
- Développe et met en place des applications visant à faciliter et améliorer le travail des différents compartiments d'ALC ;
- Evaluer la qualité des équipements.

1.4 Règles de gestion :

Une charte de gestion est mise en place à la société Arab Leasing Corporation comme un document de référence qui contient certaines règles liées à l'activité du crédit-bail pratiquée par la société. Les dix règles seront résumées en ce qui suit.

1.4.1 Engagement maximum :

Le montant maximum des risques encourus sur un même bénéficiaire ne doit pas excéder 25% des fonds propres. Ainsi, le montant minimum par contrat établi par la société ne doit pas être inférieur à 1 000 000 DA, et ce afin d'utiliser mieux les ressources humaines.

1.4.2 Durée de financement :

La durée d'un contrat de crédit-bail doit être obligatoirement inférieure à la durée de l'amortissement fiscal du bien financé.

1.4.3 Taux de marge :

Le taux de marge appliqué pour le calcul des loyers des opérations de crédit-bail, sera fixé à un niveau tel qu'il contribuera à dégager une marge suffisante et compétitive sur le marché local.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Remarque : le taux de marge appliqué est dans la limite du taux excessif imposé par la banque d'Algérie.

1.4.4 Loyers :

Les loyers sont payables à « terme échoir » ou d'avance. Contrairement au crédit bancaire ou les remboursements se font « terme échu » ou fin de période. Le paiement de ces loyers se fait chaque mois.

Remarque : un premier loyer est demandé au crédit preneur comme un apport personnel considéré comme première garantie pour l'ALC. Ce loyer majoré varie en moyenne entre 20% et 40% du prix d'achat. Pour les clients à fort potentiel, ALC peut ne pas exiger de loyer majoré.

1.4.5 Option d'achat :

La valeur de la levée d'option d'achat est de 1 DA symbolique et de 1% du prix initial pour le leasing immobilier.

1.4.6 Lease back :

Il s'agit des opérations de rachat par la société, d'un ou plusieurs biens dont le vendeur (fournisseur), propriétaire de ces biens, sera le futur locataire, et dans lesquelles le fournisseur les cède à ALC, puis les loue, avant de retrouver leur pleine propriété au terme du contrat quand il lève l'option d'achat.

Le Lease back ne doit être appliqué que dans les conditions suivantes :

- L'entreprise cédante a acheté le bien objet de la cession bail depuis moins de 12 mois de la date de ²présentation de son dossier à ALC (bien neuf) ;
- L'objectif de l'opération ne doit pas viser le renforcement de la trésorerie.

Remarque : le Lease back est rarement utilisé par l'ALC parce qu'il s'agit d'une opération risquée.

1.4.7 Garanties :

Outre le premier loyer majoré, les garanties exigées par l'ALC sont les cautionnements personnel et solidaire, les garanties reçues de l'organisme FGAR et l'hypothèque de premier rang sur les biens immobiliers

2 Description méthodologique d'une mission d'audit interne chez Arab Leasing Corporation : (Annexe N°3)

Les différentes phases du processus d'audit interne d'Arab Leasing Corporation conformément aux normes internationales se présentent comme suit :

- La phase de planification ;
- La phase d'accomplissement (réalisation);
- La phase de communication;
- La phase de suivi des actions de progrès.

2.1 La phase planification :

Cette phase consiste à préparer la mission dans le but de faciliter le travail à faire sur le terrain.

2.1.1 Préciser les objectifs et le périmètre de la mission :

Le Responsable de la structure d'Audit Interne définit le périmètre et les objectifs de chaque mission, en tenant compte des différents risques significatifs pouvant affecter l'atteinte des objectifs de l'activité auditée, la durée de réalisation et l'équipe d'audit intervenante. Ces derniers seront formalisés par le responsable d'Audit interne sur une lettre de mission signée par le Directeur Général et transmise pour information aux structures auditées.

Documents entrants : Programme d'audit annuel (mission d'audit programmée), demande interne du management organe délibérant, Directeur Général (mission ponctuelle).

Documents sortants : Ordre de mission ponctuelle signé, lettre de mission signée.

2.1.2 Conduire la réunion d'ouverture :

Le Responsable de la structure d'Audit Interne effectue un bref rappel des missions, des pouvoirs et des responsabilités des auditeurs, définis dans la charte de l'audit interne ainsi que la présentation des objectifs de la mission d'audit en question, l'équipe d'audit intervenante et le planning d'intervention (Lettre de mission).

L'Auditeur Interne Sénior est chargé de rédiger le compte rendu reprenant les points abordés lors de la réunion d'ouverture, auquel il est joint une liste de présence avec émargement des participants.

Documents entrants : Ordre de mission signé si nécessaire, lettre de mission signée, la charte d'audit interne.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Documents sortants : Compte rendu de la réunion d'ouverture, calendrier (planning) des entretiens.

2.1.3 Analyser les processus et leurs objectifs :

L'équipe d'audit (Auditeurs Interne Sénior et Junior) essayent de comprendre le fonctionnement du processus du domaine audité et son objectif en exploitant toutes les informations en provenance de la structure auditée ou de toutes autres structures en relation avec cette dernière, afin de décrire le processus audité (Flowchart). La description est ensuite validée par le Responsable de la structure Audit Interne,

Documents entrants : Questionnaire de prise de connaissance,

Documents sortants : Description du processus du domaine audité (Flowchart),

2.1.4 Identifier et évaluer les risques :

Après la description du processus du domaine audité, l'Auditeur Interne Sénior établit en collaboration avec les audités un inventaire et éventuellement avec les structures de contrôle permanent de tous les événements susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs du processus en question,

Documents entrants : Description du processus du domaine audité, résultats de missions d'audit antérieurs, référence externes relatifs aux risques.

Documents sortants : Cartographie des risques du domaine et/ou processus audité.

La classification du risque tient compte de :

- ❖ **L'impact** classé dans une échelle allant de 1 à 5 : (Annexe N°4)
- ❖ **La probabilité de survenance (Fréquence)** classée dans une échelle allant de 1 à 5 :

Tableau N°8 : échelle de probabilité d'occurrence

Probabilité	Score	Description
Très faible	1	Il est presque impossible que le risque se produise.
Faible	2	Il y a peu de chance que le risque se produise.
Moyenne	3	Il est possible que le risque se produise.
Forte	4	Il y a de forte chance que le risque se produise.
Très forte	5	Il est presque certain que le risque se produise.

Source : Document interne à ALC

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Le niveau de risque sera calculé en fonction du score obtenu à travers la pondération des deux critères cités précédemment (**impact** et **probabilité** de survenance), Les scores obtenus sont définis ci-après :

Tableau N°9 : échelle de niveau de risque

Niveau de risque		Score
	Risque insignifiant	1 et 2
	Risque Faible	2 et 3
	Risque Moyen	4, 5, 8, 9, 10, 12
	Risque Elevé	15, 16, 20 et 25

Source : Document interne à ALC

Cartographie des risques :

Impact

5	Catastrophique	5	10	15	20	25
4	Critique	4	8	12	16	20
3	Grave	3	6	9	12	15
2	Modéré	2	4	6	8	10
1	Insignifiant	1	2	3	4	5
		Très faible	Faible	Moyenne	Forte	Certaine
		1	2	3	4	Fréquence 5

Cette hiérarchisation est effectuée en fonction du niveau de risque. Cette dernière permet donc de classer les recommandations selon quatre catégories à savoir :

1. Recommandation prioritaire : toutes les recommandations dont le niveau de risque est élevé,
2. Recommandation assez urgente : toutes les recommandations dont le niveau de risque est moyen,

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

3. Recommandation mineure : toutes les recommandations dont le niveau de risque est faible,
4. Recommandation accessoire : toutes les recommandations dont le niveau de risque est insignifiant,

2.1.5 Evaluer la conception du dispositif de contrôle :

L'Auditeur Sénior finalise la construction du référentiel de contrôle interne en se basant sur le flowchart, la cartographie des risques du domaine ou/et le processus audité, les références externes (dispositions légales et réglementaires en vigueur) et internes (politiques, chartes, procédures...), ce dernier est considéré comme la référence à partir de laquelle le dispositif de contrôle interne va être évalué tout au long de la mission.

Documents entrants : Description du processus du domaine audité, cartographie des risques, dispositions légales et réglementaires en vigueur, références internes.

Documents sortants : Référentiel de contrôle interne,

2.1.6 Sélectionner les objectifs de contrôle :

L'auditeur Sénior définit les objectifs pour chaque contrôle retenu sur le référentiel de contrôle interne établi pour évaluer le dispositif de contrôle interne.

Documents entrants : Lettre de mission, référentiel de contrôle interne.

Document sortants : Référentiel de contrôle finalisé.

2.1.7 Valider le référentiel d'audit :

Après finalisation du référentiel par l'Auditeur Sénior, il le discute avec son responsable hiérarchique et le transmet à l'audité pour validation. Cette validation par l'audité est considérée comme un acte de reconnaissance du référentiel sur lequel s'appuiera la mission.

2.1.8 Elaborer le programme de travail :

L'Auditeur Sénior détermine les techniques d'audit appropriées ainsi que la nature des tests à effectuer pour chaque objectif de contrôle sélectionné afin d'obtenir des preuves suffisantes, pertinentes et fiables,

Documents entrants : Référentiel d'audit validé,

Documents sortants : Programme de travail d'audit,

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

2.1.9 Valider le programme d'audit :

Une fois que le programme de travail est finalisé par l'Auditeur Sénior, il le transmet à son responsable hiérarchique pour validation,

2.2 La phase accomplissement :

C'est la phase où les auditeurs mettent en œuvre les outils et les techniques pour leur permettre d'élaborer le diagnostic et de proposer des recommandations.

2.2.1 Collecter et documenter les informations :

L'Auditeur Junior procède à la réalisation des tests d'audit (définis dans le programme de travail) sur l'information collectée, afin de s'assurer que le dispositif de contrôle est bien conçu et correctement appliqué. Il élabore ensuite les conclusions qui portent sur les résultats des tests d'audit.

Documents entrants : Programme de travail validé.

Documents sortants : Fiche de test.

2.2.2 Valider les preuves d'audit :

L'Auditeur Sénior explique aux audités concernés la nature des tests réalisés et procède en collaboration avec ces derniers à la vérification des informations sur lesquelles il s'est appuyé pour élaborer les conclusions.

2.2.3 Analyser les causes et élaborer les recommandations :

Afin de remédier aux dysfonctionnements de façon durable, l'Auditeur Junior en collaboration avec l'Auditeur Sénior effectuent une analyse approfondie de leurs causes. Ils proposent ensuite les mesures correctives appropriées destinées à réduire, voire éliminer définitivement la survenance du risque.

L'analyse causale et l'élaboration de la recommandation sont formalisées sur un document dénommé Fiche d'observation. Une fois la fiche finalisée par les auditeurs, elle est validée par le Responsable de la structure d'Audit Interne

Documents entrants : Fiche de test validée,

Documents sortants : Fiche d'observation validée.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

2.2.4 Conduire la réunion de clôture :

Le Responsable de la structure Audit Interne rappelle l'objectif de la mission ainsi que les objectifs de contrôle, il présente les points forts qui permettront aux structures concernées de capitaliser leurs bonnes pratiques, discute la formulation finale des observations afin de les valider et se met d'accord avec le Responsable du domaine audité sur le calendrier de la mise en œuvre du plan d'action, en fixant une date d'échéance pour chaque recommandation par ordre de priorité.

Documents entrants : Fiche d'observation.

Documents sortants : Fiche d'observation plus le plan d'action validé par le Responsable du domaine audité.

2.3 La phase communication :

C'est la phase de restitution des résultats de la mission.

2.3.1 Rédiger le rapport :

L'Auditeur Sénior procède à la rédaction du rapport constitué de deux parties : Un rapport de synthèse destiné à l'encadrement supérieur (Conseil d'Administration, Comité d'Audit et la Direction Générale) reprenant les points essentiels de la mission à savoir :

- Objet de la mission : informer le lecteur sur l'objectif de la mission et les résultats attendus,
- Le champ et le périmètre de la mission (activités auditées, équipe d'audit, période...) : délimiter l'intervention des auditeurs,
- Le référentiel de contrôle : reprendre les objectifs de contrôle de chaque domaine et/ou sous processus,
- Une synthèse des risques identifiés et évalués selon l'impact et la probabilité de survenance,
- Une synthèse des résultats de la mission ayant un impact sur l'organisation globale (constats) et des recommandations avec leurs plans d'actions.

Et un rapport détaillé destiné à l'audité, à partir des informations et des résultats collectés durant la mission, ce dernier comprend toutes les fiches d'observation validées par les audités.

Documents entrants : La fiche d'observation validée et le plan d'action finalisé.

Documents sortants : Le rapport d'audit synthétique et détaillé.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

2.3.2 Valider le rapport :

L'Auditeur Sénior transmet le rapport à son responsable hiérarchique afin de s'assurer qu'il est exact, objectif, claire, concis et constructif.

Une fois que le rapport est validé, le responsable de la structure Audit Interne effectue une séance de travail avec la Direction générale afin de communiquer et de valider les résultats de la mission.

2.4 Suivi des recommandations :

Le Responsable de la structure Audit Interne et/ou l'Auditeur Sénior actualise l'état de suivi des recommandations et entame leur suivi conformément à la charte de suivi de la levée des réserves et des recommandations des organes de surveillance et de contrôle.

Documents entrants : Le plan d'action

Les documents sortants : Etat de suivi des recommandations mis à jour.

Section 2 : le déroulement de la mission d'audit de risque crédit au niveau d'ALC

Cette section sera consacrée à la mise en œuvre de notre cas pratique relatif à la mission d'audit du processus crédit. En effet, nous avons suivi la méthodologie utilisée par la structure Audit Interne.

1 La phase de préparation :

La phase de préparation est la première étape où nous allons préparer notre mission avant de passer à l'action.

1.1 Objectif et périmètre de la mission :

Le périmètre de la mission a porté sur l'évaluation du processus en question depuis le montage du dossier de financement jusqu'à la notification de la décision du Comité crédit aux clients.

L'objectif de la mission se résume à porter une assurance raisonnable à la Direction Générale et au Conseil d'Administration quant à l'efficacité du dispositif de contrôle interne mis en place couvrant l'ensemble des risques auxquels l'établissement est éventuellement exposé, notamment le cas qui nous intéresse le risque crédit, ainsi qu'au respect de la réglementation en vigueur :

- Respect des dispositions réglementaires et celle de la Banque d'Algérie (limites autorisées en matière de financement, de concentration, taux excessif, parties liées (groupe, actionnariat...)) ;
- L'existence d'une veille réglementaire ;
- L'existence des diligences en matière de conformité (identification de la clientèle, système de filtrage...)
- L'existence du contrôle des documents reçus (juridiques, financiers et commerciaux) ;
- L'existence de l'étude financière de la demande ;
- La notification des décisions du comité crédit aux clients ;
- La réalisation des contrôles permanents de deuxièmes niveaux.

1.2 La lettre de mission :

Dans cette lettre de mission nous avons annoncé ce qui suit :

- **La durée de la mission** : un mois à partir du 02/05/2022 ;
- **L'équipe intervenante chargée de réaliser la mission** : composée de deux auditeurs (Sénior et Junior) supervisée par le chef de département de l'Audit interne ;

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Objectif et périmètre de la mission : comme cité supra ; objectif d'apporter une assurance raisonnable compte à la maîtrise de processus de la gestion du crédit, À la fin de la lettre, le chef département tient à remercier l'entité auditée au nom de toute l'équipe pour sa collaboration pour assurer le bon déroulement de la mission d'audit. Après nous avons envoyé cette lettre au Directeur Générale pour le signer.

1.3 Réunion d'ouverture :

Une réunion a été tenue entre l'équipe d'audit et les audités concernées par la mission (Cellule Risque et conformité, Département Juridique, Département Crédit), lors de cette réunion le Responsable d'Audit Interne a présenté la durée, le contexte et les objectifs de la mission ainsi que les travaux à effectuer par les deux auditeurs.

1.4 Construction du référentiel de contrôle interne (Analyse du processus crédit, identification et évaluation des risques et sélection des objectifs d'Audit) :

1.4.1 Références de la mission :

Nous avons mis toutes les références internes d'ALC (politiques, chartes, procédures...) et externe (disposition légales et réglementation en vigueur) qui doivent être respectées lors de la mission:

Tableau N° 10 : les référentiels de la mission

Références externes	Références internes
✓ Article 04, 05, 06 du règlement 14-02 de la Banque d'Algérie relatif aux grands risques et aux participations;	✓ Manuel de credit-bail;
✓ Règlement de Banque d'Algérie 2012-03 portant lutte blanchiment;	✓ Politique de credit-bail;
✓ Règlement de Banque d'Algérie 2014_01 portant conditions de Banque;	✓ Instruction de traitement d'une demande de financement crédit-bail;
✓ Règlement de Banque d'Algérie 11-08.	✓ Dispositif de lutte contre LAB-FT;
	✓ Charte de comité crédit.

Source : élaborer par nos soins

1.4.2 Description du processus d'octroi du crédit-bail :

Lorsqu' un client souhaite financer son équipement par l'intermédiaire ALC, elle suit un enchaînement des étapes pour donner un crédit-bail

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

1.4.2.1 Prospection commerciale :

Les commerciaux effectuent des prospections téléphoniques à partir des annuaires professionnels ou du site du Centre Nationale du Registre de Commerce (CNRC), ils sont chargés de prendre des rendez-vous pour une deuxième prospection effectuée par les commerciaux chargés d'affaires après déplacement chez les clients. Les chargés d'affaires proposent aux clients une offre en fonction de leur potentiel et besoin. Une fois l'offre acceptée par le client, le chargé d'affaires procède à la constitution du dossier ainsi qu'à la rédaction du rapport commercial.

1.4.2.2 Montage de l'offre commerciale/ Constitution du dossier :

Une fois le dossier constitué (reprenant des documents juridiques, commerciaux et financiers) conformément à une liste prédéfinie fournie à l'entrée en relation. Il est ensuite contrôlé, numérisé et introduit par le commercial résident au niveau de la solution métier. Le dossier en question en plus du rapport commercial élaboré par les commerciaux (chargés d'affaires) est validé par le Directeur d'Agence.

1.4.2.3 Etude de la conformité du dossier :

Le chargé de la conformité rattaché à la structure des Risques et Contrôle Interne est chargé de veiller à l'application du Dispositif de Lutte contre le Blanchiment d'Argent et le Financement du Terrorisme (LAB-FT) pour chaque dossier introduit. Ses contrôles portent sur :

- L'identification des clients ainsi que leurs relations (fournisseur...);
- La vérification du dossier client en plus de la « fiche d'identification des clients –KYC » dûment signée par le client et le commercial chargé du dossier.

Il établit le rapport de conformité en prenant en compte :

- Les observations relatives aux opérations atypiques reprises sur le dispositif interne LAB-FT ;
- La vérification si le client n'est pas fiché sur la black-List diffusée sur le site-web de la Cellule de Traitement du Renseignement Financier (CTRF), portant sur le gel et / ou saisie des fonds des personnes, groupes et entités inscrits sur la liste récapitulative du comité de sanction du conseil de sécurité des nations unis ;
- La classification du risque client conformément au dispositif LAB-FT.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Le chargé de la conformité est appelé à être vigilant face aux opérations douteuses et chargé de déclarer à la CTRF si besoin.

Le département des affaires juridiques est chargé de se prononcer quant à la conformité juridique du dossier à travers un rapport reprenant l'appréciation des éventuels risques d'ordre juridique et/ou de non-conformité auxquels l'établissement est exposé.

1.4.2.4 Etude financière :

Additivement aux études de conformité et juridique du dossier, une analyse financière est effectuée par le Département Crédit. Les appréciations du risque crédit sont portées sur le rapport d'analyse crédit.

1.4.2.5 L'introduction des dossiers en Comité de Crédit :

Les comptes rendus des structures d'études et commerciale sont transmis (via la solution métier) en plus du dossier leasing aux membres du Comité de Crédit (le directeur générale, le directeur des opérations, chef département crédit et le chef département juridique) afin de statuer sur le sort de la demande de financement. La décision du Comité (Ticket d'autorisation) sera présente en trois cas :

- Si les membres du comité ont émis un avis défavorable : le dossier sera rejeté et il sera classé par la suite parmi les dossiers rejetés.
- Si les membres du comité ont émis un avis d'ajournement : une note de crédit sera établie pour le dossier incomplet en attendant que le client complète les informations demandées pour pouvoir faire passer de nouveau son dossier devant le comité.
- Si les membres du comité ont émis un avis favorable : le financement demandé sera accordé et le dossier sera transféré au département production pour l'établissement du contrat de leasing.

Cette décision est diffusée à l'équipe commerciale pour notifier le client et à la structure de production pour préparer les documents contractuels.

Toutes les demandes de financement en leasing sont introduites dans la limite de 25% des fonds propres de l'établissement conformément à la réglementation en vigueur.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

1.4.2.6 Concrétisation des opérations de crédit-bail :

Le Département Crédit enregistre les décisions du Comité de Crédit sur la solution métier. Le Département Production est chargé de préparer les documents contractuels (contrat, avenant, bon de commande, billet à ordre, procès-verbal de livraison) après vérification de toutes les exigences procédurales internes (règlement des frais de gestion, règlement du premier loyer majoré, recueil des éventuelles garanties exigées par le Comité Crédit, souscription d'une assurance pour les biens financés renouvelable chaque année, signature des documents contractuels...).

Notons que le personnel des agences commerciales assure l'interlocution avec la structure production pour le suivi des opérations de concrétisation, ce dernier est habilité seulement à éditer les documents contractuels à partir de la solution métier.

1.4.2.7 Règlement et recouvrement des loyers impayés :

Le règlement des loyers se fait principalement par billets à ordre (chaines d'effet).

Le département des affaires juridiques relance les clients à l'occasion de chaque effet rejeté constaté sur nos livres et ce conformément à une procédure interne dédiée.

1.4.2.8 Comptabilisation des opérations de crédit-bail :

Une fois le financement est accordé et le dossier complet est accepté le comptable procède aux enregistrements comptables du bien financé dès son acquisition jusqu'à sa cession.

***Avant la mise en loyer (concrétisation du crédit) :**

La comptabilisation des opérations de crédit-bail avant la mise en loyer s'effectue manuellement sur la solution comptable (logiciel) à partir des états transmis chaque fin du mois par le département production.

*** A la Mise en loyer :**

L'intégration des écritures comptables sur la solution comptable s'effectue systématiquement à chaque opération enregistrée et validée sur la solution métier.

1.4.2.9 Traitement de fin de contrat :

Le transfert de propriété du bien est opéré après constitution d'un dossier de cession et contrôle de la situation du client au niveau des structures centrales.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

1.4.3 Identification et évaluation des risques :

Sur la base de la cartographie des risques, nous avons listé quelques scénarios à risque liés au processus crédit.

Sous-processus	Scénario à risque (risque brut) (*)	Niveau de risque
1. Recueil, Montage et la conformité du dossier	Recueil de documents falsifiés (bilans cadrés, relevé bancaire erroné, documents parafiscaux falsifiés) > Risque financier et de conformité.	Elevé
2. Etude de dossier (Commercial - Conformité- Juridique - Crédit)	Validation intentionnelle du dossier avec des documents non conformes.	Moyen
3. Décision du comité crédit	Risque de Perte de piste d'audit sur le ticket d'autorisation en cas de changement sur les conditions suspensives après comité (décision de d'annulation ou de remplacement faite par échange de mail sans piste sur SI).	Elevé

Source : élaborer par nos soins

- **Le risque brut** représente le risque correspond à l'évaluation du risque sans aucun moyen de maîtrise ou contrôle mis en place. Selon le secteur, on parle également de risque inhérent ou risque intrinsèque à l'activité de l'entreprise.

1.4.4 Sélection des objectifs de contrôle :

Le tableau ci-dessous reprend les objectifs de contrôle (d'audit) en fonction du niveau de risque ainsi que les travaux effectués (référentiel de contrôle) :

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Tableau N°11 : Le référentiel du contrôle

Processus	Sous processus	Objectif de contrôle	Vérifications effectuées
1. Recueil, Montage et la conformité du dossier	Recueil et conformité du dossier	S'assurer de l'existence au niveau de l'agence des premiers contrôles de la complétude, de la conformité des dossiers et du renseignement des formulaires internes, à savoir : <ul style="list-style-type: none"> - La demande de financement (fiche client KYC) ; - L'autorisation de la centrale des risques ; - La fiche patrimoine. 	Vérifier les niveaux de contrôle existants sur système : <ul style="list-style-type: none"> - Validation du dossier client par le Directeur d'agence ; - Vérification du renseignement des check-lists sur le système. - S'assurer que les formulaires internes sont correctement renseignés, à savoir : - Vérification de l'attachement des formulaires après leur signature.
	Attachement du dossier sur SI	S'assurer que les dossiers sont numérisés et attachés systématiquement sur le SI.	Vérification sur la solution métier l'attachement des documents (Dossier Complet), Constatation des pièces (documents) en question sur SI.
	Délais de traitement de la demande	S'assurer du respect des délais de traitement des demandes de financement ;	Consultation à partir de la solution SI les dates de traitement des dossiers ;
2. Etude de dossier	Commercial, conformité, juridique et crédit,	S'assurer de l'existence des différentes études commerciales, de conformité, juridique et financière <ul style="list-style-type: none"> - Commerciale : l'analyse de l'opportunité commerciale, - Conformité : les contrôle en matière de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ; - Juridique : la conformité des documents juridiques (registre de commerce, statut, bail de location...), - Crédit : analyse financière (étude de solvabilité des clients) 	Vérification des différents rapports (commercial, conformité, juridique et crédit)
3. Comité de crédit		S'assurer que toutes les décisions du Comité Crédit sont justifiées sur un procès-verbal dénommé « ticket d'autorisation »	Vérifier l'existence des tickets d'autorisation faisant l'objet d'accord de financement.

Source : élaborer par nos soin

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

2. La phase d'accomplissement :

La seconde phase de la mission d'audit du risque crédit est la phase de vérification

2.1. Construction de l'échantillon :

Afin de sélectionner un échantillon représentatif, nous avons procédé comme suit :

1. Extraction du système d'information d'un état reprenant tous les PV décisions des demandes de financement de l'exercice 2021;
2. Sélection des demandes de financement faisant objet d'un accord total ou partiel par le Comité crédit ;
3. Stratification de l'échantillon par type de produit leasing (produit leasing : Auto, médical, transport, équipement, travaux public) ;
4. Sélection des demandes de financement ayant les montants significatifs (loi PARETO (loi des 20% et 80%) ;

Le tableau ci-dessus reprend l'échantillon sélectionné :

Type produit	Nombre	Somme de Montant accordé	Décision finale	Nombre	Montant échantillons	Montant Total échantillons	%																																																																				
Leasing auto	58	699 146 851,14	Accord partiel	3	35 530 000,00	402 461 831,94	58%																																																																				
			Accord total	10	366 931 831,94			Leasing auto Leasing équipement	1	19 766 980,00	Accord total	1	19 766 980,00	19 766 980,00	100%	Leasing équipement	122	7 078 158 513,31	Accord partiel	4	246 578 954,09	3 306 738 220,63	47%	Accord total	10	3 060 159 266,54	Leasing immobilier	4	205 000 000,00	Accord total	4	205 000 000,00	205 000 000,00	100%	Leasing médical	5	48 086 097,42	Accord total	5	48 086 097,42	48 086 097,42	100%	Leasing transport	118	4 466 764 692,84	Accord partiel	4	501 730 160,00	2 810 588 491,22	63%	Accord total	10	2 308 858 331,22	Leasing transport Leasing travaux publics	1	5 136 974,79	Accord total	1	5 136 974,79	5 136 974,79	100%	Leasing travaux publics	69	2 949 001 031,21	Accord partiel	4	170 510 072,57	1 678 979 261,12	57%	Accord total	10	1 508 469 188,55	Total général	378	15 471 061 140,71
Leasing auto Leasing équipement	1	19 766 980,00	Accord total	1	19 766 980,00	19 766 980,00	100%																																																																				
Leasing équipement	122	7 078 158 513,31	Accord partiel	4	246 578 954,09	3 306 738 220,63	47%																																																																				
			Accord total	10	3 060 159 266,54			Leasing immobilier	4	205 000 000,00	Accord total	4	205 000 000,00	205 000 000,00	100%	Leasing médical	5	48 086 097,42	Accord total	5	48 086 097,42	48 086 097,42	100%	Leasing transport	118	4 466 764 692,84	Accord partiel	4	501 730 160,00	2 810 588 491,22	63%	Accord total	10	2 308 858 331,22	Leasing transport Leasing travaux publics	1	5 136 974,79	Accord total	1	5 136 974,79	5 136 974,79	100%	Leasing travaux publics	69	2 949 001 031,21	Accord partiel	4	170 510 072,57	1 678 979 261,12	57%	Accord total	10	1 508 469 188,55	Total général	378	15 471 061 140,71	Total général	66	8 476 757 857,12	8 476 757 857,12	55%														
Leasing immobilier	4	205 000 000,00	Accord total	4	205 000 000,00	205 000 000,00	100%																																																																				
Leasing médical	5	48 086 097,42	Accord total	5	48 086 097,42	48 086 097,42	100%																																																																				
Leasing transport	118	4 466 764 692,84	Accord partiel	4	501 730 160,00	2 810 588 491,22	63%																																																																				
			Accord total	10	2 308 858 331,22			Leasing transport Leasing travaux publics	1	5 136 974,79	Accord total	1	5 136 974,79	5 136 974,79	100%	Leasing travaux publics	69	2 949 001 031,21	Accord partiel	4	170 510 072,57	1 678 979 261,12	57%	Accord total	10	1 508 469 188,55	Total général	378	15 471 061 140,71	Total général	66	8 476 757 857,12	8 476 757 857,12	55%																																									
Leasing transport Leasing travaux publics	1	5 136 974,79	Accord total	1	5 136 974,79	5 136 974,79	100%																																																																				
Leasing travaux publics	69	2 949 001 031,21	Accord partiel	4	170 510 072,57	1 678 979 261,12	57%																																																																				
			Accord total	10	1 508 469 188,55			Total général	378	15 471 061 140,71	Total général	66	8 476 757 857,12	8 476 757 857,12	55%																																																												
Total général	378	15 471 061 140,71	Total général	66	8 476 757 857,12	8 476 757 857,12	55%																																																																				

Source : élaborer par nos soins

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

2.1. Résultats de la mission :

Nous avons élaboré ensuite les conclusions qui portent sur les résultats des tests d'audit.

2.1.1. Points forts :

Après vérification du dispositif de contrôle mis en place, il a été relevé que celui-ci contribue grandement à réduire l'exposition des risques, ces contrôles sont synthétisés comme suit :

- Contrôle au niveau des agences commerciales :
 - L'existence des contrôles sous forme de check-list afin de vérifier la complétude du dossier au niveau des agences,
 - Existence d'un contrôle hiérarchique exercé par le Directeur d'agence (dossier de financement ainsi que le rapport commercial) ;
 - En plus des documents vérifiés les commerciaux effectuent une visite commerciale (sur site) pour toutes demandes de financement et cela afin de mettre en avant des éléments d'appréciation que les états financiers et autres documents ne font pas ressortir.
- Contrôle au niveau de la conformité :
 - Le chargé de conformité rend compte au Comité Crédit de la conformité ainsi que la classification du risque LAB-FT (faible, moyen, élevé) de l'entreprise locataire, l'analyse comprend :
 - L'identification du bénéficiaire effectif et la transparence des informations sur la propriété ;
 - Les contrôles en matière de blanchiment d'argent et le financement du terrorisme
 - Existence d'une solution de filtrage permettant l'identification de tous les clients en matière de blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- Contrôle au niveau juridique :
 - L'analyse de la situation juridique de l'affaire ainsi que les éventuelles conditions à réunir préalablement à la signature du contrat de Crédit-bail, ce contrôle porte sur les documents juridiques (Registre de Commerce, les statuts de la société, le Numéro d'Identification Fiscale, le bail de location, le Procès-verbal des associés conférant le pouvoir de signature) ;
- Contrôle au niveau du Département Crédit :
 - Analyse financière du dossier des affaires, à savoir

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

- Recherche effectuée auprès de la Centrale des risques et de la centrale des impayés ainsi que la centrale des risques et ménages ;
- Le niveau d'engagement de l'affaire par rapport au fonds propres d'ALC ;
- Calcul de principaux ratios de gestion (solvabilité, liquidité, rentabilité...) ;
- Analyse des cash-flow et des charges futures à supporter par le client.

2.1.2. Les insuffisances relevées :

En plus des points forts relevés suite à la prise de connaissance du processus de crédit et permettant la réduction de l'exposition aux risques, notamment le risque faisant objet de notre mémoire à savoir le risque crédit, nous avons relevé une seule insuffisance nécessitant des axes d'amélioration :

- **Le financement du matériel spécifique :**

Au jour d'aujourd'hui ALC assure une série de contrôle tel que cité supra pour réduire au maximum le risque crédit, néanmoins nous estimons que ce dernier demeure toujours de vigueur à travers le financement du matériel spécifique.

➤ **Explication :**

En effet, ALC finance les matériels dits standard qui sont considérés comme tous matériel disposant d'un marché secondaire ou d'occasion et donc se vend facilement (matériel roulant), contrairement au matériel spécifique, (titre d'exemple montage d'une usine ou une machine spécifique).

Le matériel financé est considéré comme une sorte de garantie, c'est-à-dire dans le cas où le client n'honore pas son engagement, paiement des échéances (loyer), ALC se réserve selon les dispositions contractuelles de récupérer le matériel financé et de le revendre dans le marché secondaire afin de couvrir totalement ou partiellement l'engagement de l'établissement. Néanmoins, pour le matériel spécifique la récupération du matériel peut s'avérer complexe à récupérer ou bien à revendre sur le marché secondaire.

2.1.3. Risque :

Ce cas de figure expose l'établissement à un risque de crédit, en cas de la défaillance de la contrepartie (dégradation de la situation financière du client) et du non possibilité de mettre en jeux la garantie qui est la récupération et/ou la revente du matériel spécifique financé.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Risque	Impact	Probabilité	Niveau de risque
Risque crédit	3	1	Moyen

Source : élaborer par nos soins

Le risque a été évalué à un niveau moyen en raison du volume du matériel spécifique qui est réparti par secteur d'activité, autrement dit qu'elle est la probabilité que tous les clients louant un matériel crédit-bail spécifique se trouvent en situation difficile (dégradation de la situation financière).

2.1.4. Recommandation proposée :

Se couvrir par des garanties supplémentaires (à titre d'exemple réel) pour les financements du matériel spécifique pour lequel il est difficile de récupérer et de vendre le matériel.

➤ Plan d'action de la structure :

Un contrôle sera effectué pour chaque demande de financement afin d'évaluer le risque de matériel et de proposer ou non de se couvrir par une garantie supplémentaire.

2.1.5. Livrable :

La procédure de manuel de crédit sera mise à jour, d'ici la fin d'exercice.

2.1.6. Opinion :

Nous estimons que le dispositif de contrôle est verrouillé, il existe des contrôles contribuant d'une manière significative à la réduction du risqué crédit, néanmoins ce dernier ne pourra jamais être éliminé, aujourd'hui il y a des facteurs exogènes pouvant impacter considérablement la situation financière de l'établissement, à titre d'exemple la crise sanitaire impactant.

Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing corporation

Conclusion

Au regard de l'importance du risque crédit encourus par les établissements financiers, les auditeurs s'assurent que la direction dispose des méthodes et des outils de suivi du processus d'octroi des crédits, et de détecter les principaux dysfonctionnements dans les processus et les systèmes de contrôle affectant la qualité du portefeuille de crédit de ce dernier.

La méthodologie adoptée par ARAB LEASING CORPORATION commence par une phase de planification suivie d'une phase d'accomplissement reprenant dans l'essentiel l'analyse de gestion de crédit effectuée par les différents départements, et des résultats de la mission avec un plan d'action de la structure. Les travaux menés par la mission d'audit permettent de conclure que le dispositif du contrôle en place est maîtrisé et permet de réduire le risque crédit.

La mission relève par ailleurs un contrôle « insatisfaisant » pour le financement du matériel spécifique afin de se couvrir par des garanties supplémentaires. La mission d'audit juge globalement « satisfaisant » le niveau de contrôle du premier et du deuxième niveau, dans l'ensemble des volets revus par la mission.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

Avec l'émergence des risques auxquels s'exposent les établissements financiers, la fonction d'audit s'est développée et est devenue une exigence automatique pour tout actionnaire et investisseur cherchant à placer ses fonds dans un environnement sûr pour un profit maximum et un niveau de risque maîtrisé.

La notion de risque est indissociable du métier de l'établissement financier. Nous avons vu que pour maîtriser les risques auxquels elles s'exposent et assurer leur pérennité, ce dernier doivent se doter d'une fonction d'audit interne. Notre mission d'audit consiste à évaluer la qualité du contrôle interne dans l'établissement et le niveau de risque encouru par cette dernière à travers l'analyse des processus de gestion de crédit. Et permettent aux auditeurs de détecter les principaux dysfonctionnements dans les processus et les systèmes de contrôle.

Dans le cadre de cette étude, nous avons réalisé notre mémoire de fin d'étude qui porte le thème de recherche « AUDIT DU RISQUE DE CREDIT ». Notre stage pratique a eu lieu au département d'audit interne D'ARAB LEASING CORPORATION (ALC).

Ce présent mémoire a pour objectif principal de monter l'importance de l'audit interne dans la maîtrise du risque crédit et évaluer la qualité du portefeuille d'un établissement financier.

Afin d'atteindre cet objectif, la problématique suivante a été le socle de cette étude : **« Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque crédit dans un établissement financier ? ».**

Notre travail été scindé en trois chapitres, dans les deux premiers théoriques nous ont permis de présenter et de faire le point sur toutes les notions théoriques nécessaires à la compréhension et à l'élaboration de notre cas pratique. Dans le premier nous avons présenté l'approche conceptuelle de l'audit interne, la méthodologie et les outils de conduite d'une mission d'audit interne, pour vérifier la bonne coordination et l'efficacité du dispositif du contrôle interne mis en place dans l'institution financier

Et pour le deuxième chapitre nous avons abordé des notions de base sur les crédits, les différents risques, et les approches de gestion du risque crédit dans le but de diminuer le mieux possible le risque crédit.

Pour répondre à notre question principale, nous avons mené une mission d'audit du risque crédit qui consiste à évaluer la qualité du contrôle interne de l'établissement financier et l'appétence du risque de ce dernier en analysant le processus d'octroi du crédit et la qualité de sa gestion des risques.

Dans un premier temps nous avons préparé notre mission qui a pour objectif d'apporter une assurance raisonnable compte à la maîtrise du processus de la gestion du crédit, ainsi qu'au respect de la réglementation. Après nous avons construit le référentiel du contrôle en se basant sur les objectifs de chaque processus, les références interne et externe et les risques probables identifiés. Ce dernier considéré comme la référence à partir de laquelle le dispositif de contrôle interne va être évalué tout au long de la mission. Ensuite nous avons sélectionné un échantillon qui va présenter notre population pour garantir la fiabilité des résultats obtenus.

Finalement nous avons constaté des points forts qui sont l'existence des dispositifs de contrôle qui contribuent à la réduction des risques au niveau de l'agence commerciale, conformité, juridique, département crédit.

Et nous avons relevés des insuffisances concernant le financement du matériel spécifique, dans la récupération de ce matériel peut s'avérer complexe à récupérer ou bien à revendre sur le marché secondaire.

Pour faire face aux différents problèmes identifiés, les auditeurs sont tenus d'émettre des recommandations permettent d'améliorer le fonctionnement des processus problématiques de l'établissement financier, la qualité des contrôles mis en place et la gestion du risque crédit. Ces recommandations s'articulent globalement autour de :

- Se couvrir par des garanties supplémentaires pour les financements du matériel spécifique pour lequel il est difficile de récupérer et de vendre le matériel.
- Un contrôle sera effectué pour chaque demande de financement afin d'évaluer le risque de matériel et de proposer ou non de se couvrir par une garantie supplémentaire.

Cependant ces recommandations émises par les auditeurs ne peuvent garantir l'efficacité du contrôle interne, ni améliorer la gestion des risques sans un suivi des actions de progrès. C'est pourquoi il est nécessaire de veiller à l'élaboration des plans d'actions et de leur mise en place dans les délais impartis.

Par ailleurs les principaux résultats de notre étude nous permis de vérifier nos hypothèses de la manière suivante :

La première hypothèse qui stipule que la méthodologie adoptée lors de la réalisation d'une mission d'audit comporte trois phases la planification, la réalisation et la communication est confirmé, mais pour ALC, ils ont ajouté une étape intitulée suivi des actions de progrès pour ; donc leur méthodologie contient quatre phases.

Notre deuxième hypothèse qui suppose que la méthode de gestion du risque crédit est l'analyse financière avec la prise des garanties est infirmée car la gestion du risque crédit ne se limite pas seulement à ces deux éléments, mais ils existent d'autres méthodes plus développées basées sur les méthodes statistiques telles que le Scoring.

Pour la troisième hypothèse, « ARAB LEASING CORPORATION » adopte une méthodologie proche de celle définie par les normes de la profession est confirmée à la base de notre étude, cette méthodologie est constituée de quatre phases, la préparation, l'accomplissement, la communication et le suivi des actions de progrès.

Lors de notre recherche nous avons rencontré un problème majeur qui consiste à un manque d'ouvrages et de publications en matière. Et le manque des données au niveau de l'établissement à cause de la confidentialité.

Dans le but d'améliorer le fonctionnement de la structure d'audit interne, nous recommandons ce qui suit :

- S'adapter avec les nouvelles technologies et la numérisation pour accélérer les processus de l'audit, et les rendre plus intelligents tel que l'automatisation de certaines tâches en matière d'audit peut se révéler très utile pour renforcer la qualité, la rapidité, l'efficacité et réduit le risque d'erreur.
- Utiliser des outils sophistiqués pour analyser les données (Data Auditing) à l'aide de l'intelligence artificielle, permet de faire évaluer l'approche d'audit, auparavant basée sur une méthode de test d'un échantillon. Ces instruments permettent par exemple de vérifier des millions de donnée en un temps réduit et d'identifier les anomalies immédiatement.

Enfin, les résultats auxquels on est parvenus dans ce travail peuvent être plus approfondis par d'autres recherches. Nous devons, toutefois, souligner que les missions d'audit du risque crédit partent toujours d'un échantillon de dossiers ce qui implique généralement une déperdition de

l'information ; pour y remédier, on peut utiliser l'intelligence artificielle qui contribue à renforcer la fiabilité des processus de l'audit. Elle est par exemple utilisée pour repérer des anomalies ou des schémas dans des réseaux complexes de données consolidées. Chaque problème identifié est reconnu et retenu par l'intelligence artificielle ; ce qui ouvre également de nouveaux axes de recherche, parmi lesquelles nous pouvons citer :

- Comment E-Audit contribue-t-il à la maîtrise du risque crédit dans un établissement financier ?

Bibliographie

1. Liste des ouvrages :

- Cécile Kharoubi et Philippe Thomas, (2016), « Analyse Du Risque De Crédit », 2^{ème} édition, RB édition, Paris.
- Gilbert de Marshal, La Cartographie Des Risques, ED. AFNOR, 2003.
- IFACI-O. LEMANT, (1995), « la conduite d'une mission d'audit interne », 2^{ème} édition, édition DUNOD, Paris.
- Jacques renard, (2017), « théorie et pratique de l'audit interne », 10^e édition, éditions groupe Eyrolles, paris.
- Lotfi Boughadou et Sihem Hassen Khodja, (2017), Crédit-Bail et crédit classique, éditions universitaires européennes, Allemagne.
- Réda Khelassi, (2013), « précis d'audit fiscal de l'entreprise », édition BERTI, Alger.

2. Revue et périodiques :

- Riad BAHA, 22 Décembre 2014, « Risque de crédit et défaillance des entreprises, quelle démarche pour une évaluation à priori ? une revue de littérature. », Revue et statistique appliquée, N°22, PP.10.
- « Les Accords De Bâle Et Leurs Conséquences Sur L'économie », (Avril 2018), Fédération Bancaire Française, MEMO N°04.
- Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, « convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres », juin 2006.

3. Travaux universitaires :

- RONCALLI Thierry, (octobre 2001), « Introduction à la Gestion des Risques », Cours ENSAI de 3^{ème} année.
- BENKHADIJA sana, (2020), « gestion du risque crédit », Rapport de stage de fin d'études pour l'obtention de Licence Professionnelle en « Management bancaire et financier », l'école supérieure de technologie, ESSAOUIRA.
- AIT OUBELLI Lynda et AIT YAHIA Ghenima, (2019), « Comment l'audit interne contribue-t-il à la maîtrise du risque de contrepartie? », cas : société générale Algérie, En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité, université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

- BOUKHENNOUFA et TEZKRATT, (2016) « Audit et Gestion des Risques du Contrôle Interne au sein d'une Entreprise », Cas : ORFEE du Groupe BCR Bordj Menaïel, En vue de l'obtention du diplôme de master ès sciences de gestion, université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
- AZZOUZ Amel, (2019), « Audit du risque crédit Etude », Cas : Al Salam Bank Algeria, Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales, ESGEN Kolea.

4. Textes réglementaires :

- Ordonnance 11-03 du 26 Aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, article 63.
- Règlement de la banque d'Algérie N° 14-02 du 16 Février 2014, relatif aux grands risques et aux participations, article 2,4 et 5.
- Règlement de la banque d'Algérie N° 14-01 du 16 février 2014, portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers, article 2 et 3.
- Règlement de la banque d'Algérie N°14-03 du 16 Février 2014, relatif classement et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.
- Règlement de la banque d'Algérie N°11-08 du 28 novembre 2011, relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

5. Rapports et documents administratifs :

- Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles – Edition 2017.
- Ifaci-Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne, Document interne de l'établissement financier.
- IFACI « cahier de la recherche, cartographie des risques », 2eme édition, paris, septembre 2013.
- IFACI, Maîtriser les outils et les techniques de l'audit interne.

6. Sites web :

- <https://pdfcoffee.com/risques-bancaires-pdf-free.html> site consulté le 13/04/2022

Les annexes

Annexe 1 : l'ordre de mission

Destinataires : premier responsable de la structure ou société à auditer

Direction Audit Interne

N° _____ /

Objet : Objet de la Mission

Conformément au plan d'audit, arrêté par le Président, la Direction de l'Audit est chargée de l'audit de xxxxxxxxxxxx (intitulé).

Les objectifs généraux de la mission sont (à préciser si les éléments de la demande d'audit le permettent).....

Cette mission, supervisée par xxxxxxxx, sera conduite par xxxxxxxxxxxxxxxx, chef de mission. Les autres membres de l'équipe d'audit sont : xxxxxxxxxxx, xxxxxxxxxxx et xxxxxxxxxxx.

La mission se déroulera du JJ/MM/AA au JJ/MM/AA. L'intervention dans vos locaux est prévue pour la(les) période(s) du ...au (Et du au ...).

Des contacts préliminaires seront pris prochainement auprès de vous-même puis avec vos principaux collaborateurs que nous vous prions d'informer et de nous désigner.

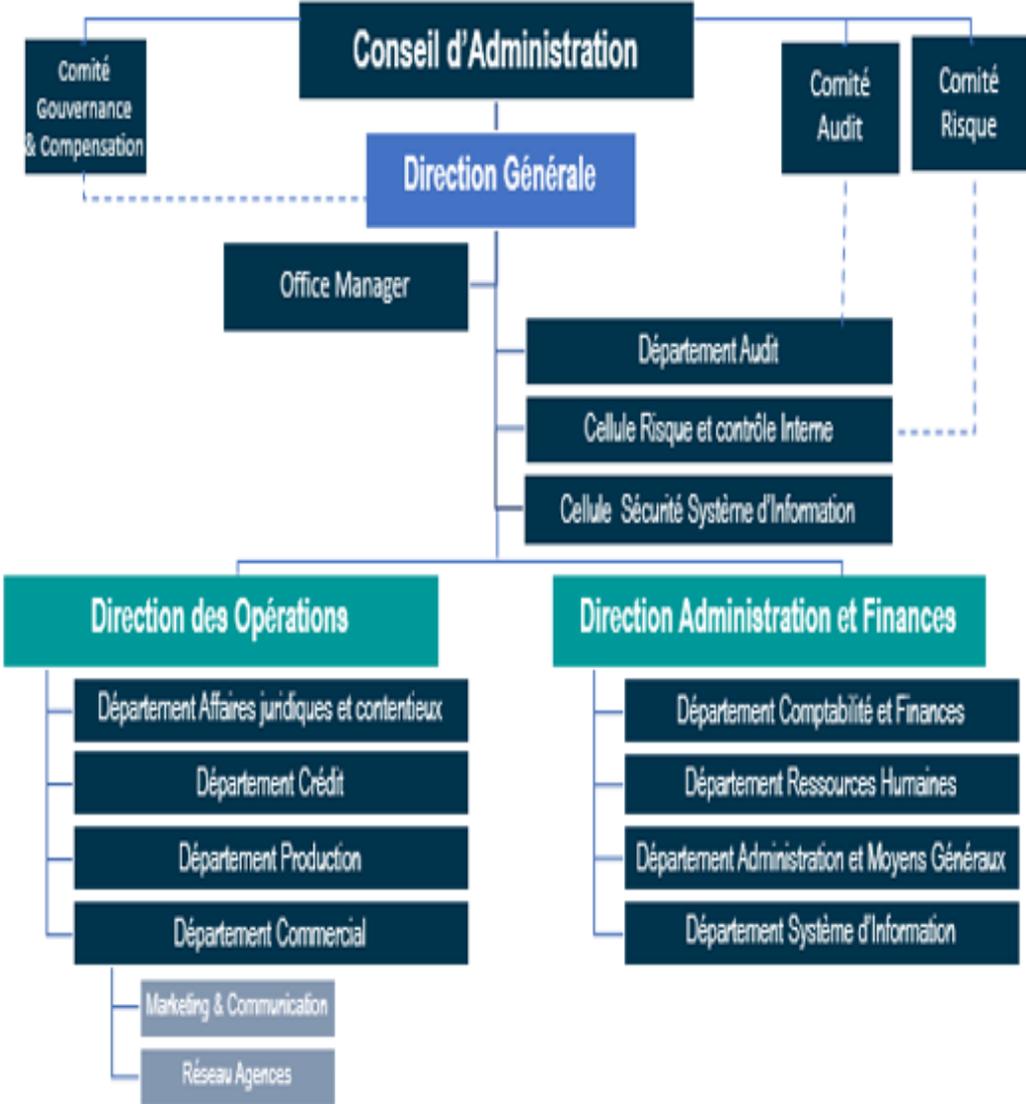
Toute l'équipe d'audit et moi-même vous remercions par avance de votre concours actif au bon déroulement de cet audit.

Le Directeur Audit Interne,

NOM xxxxxx

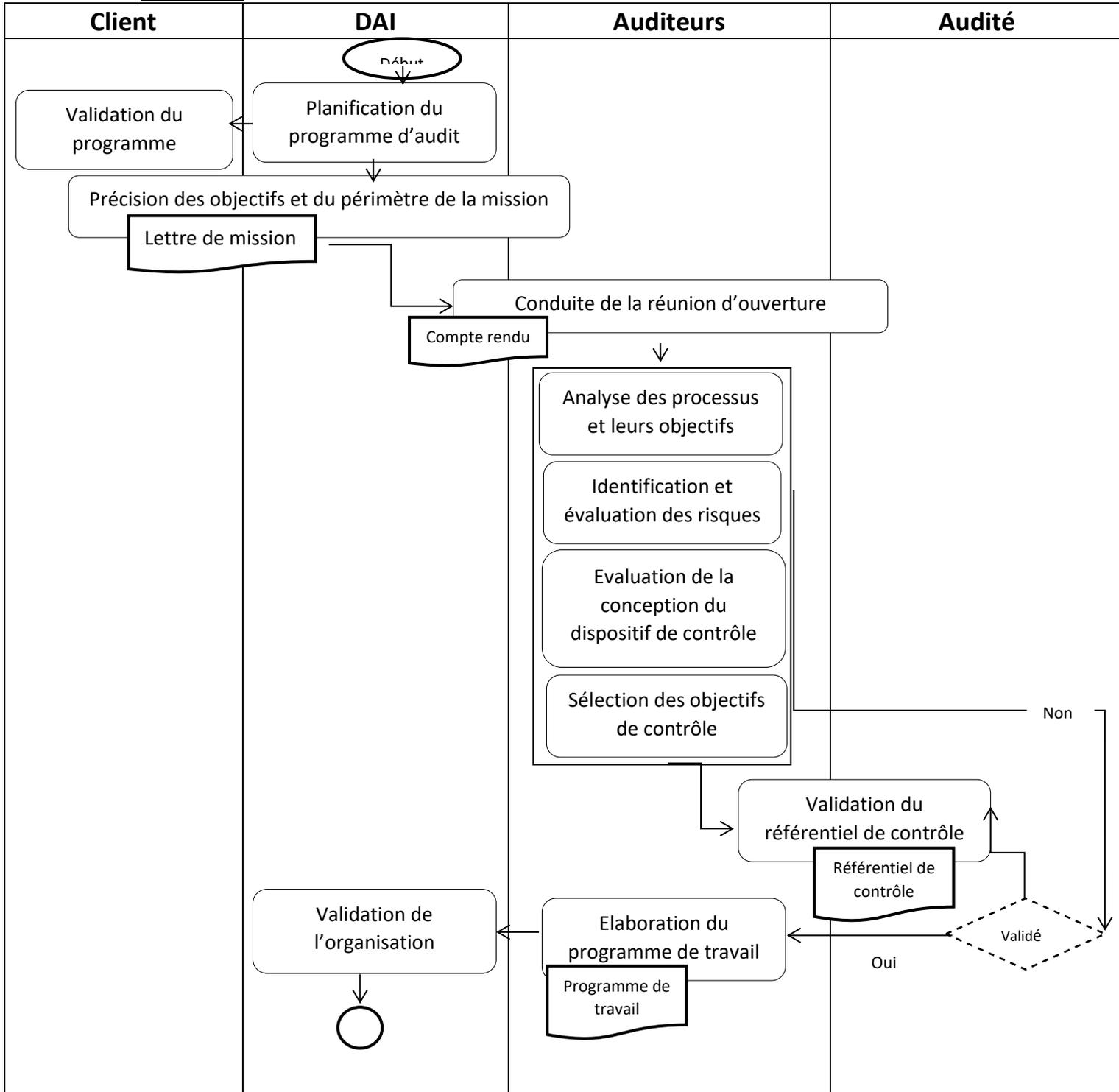
Copie : Directeur Générale

Annexe N°2 : l'organigramme d'ALC

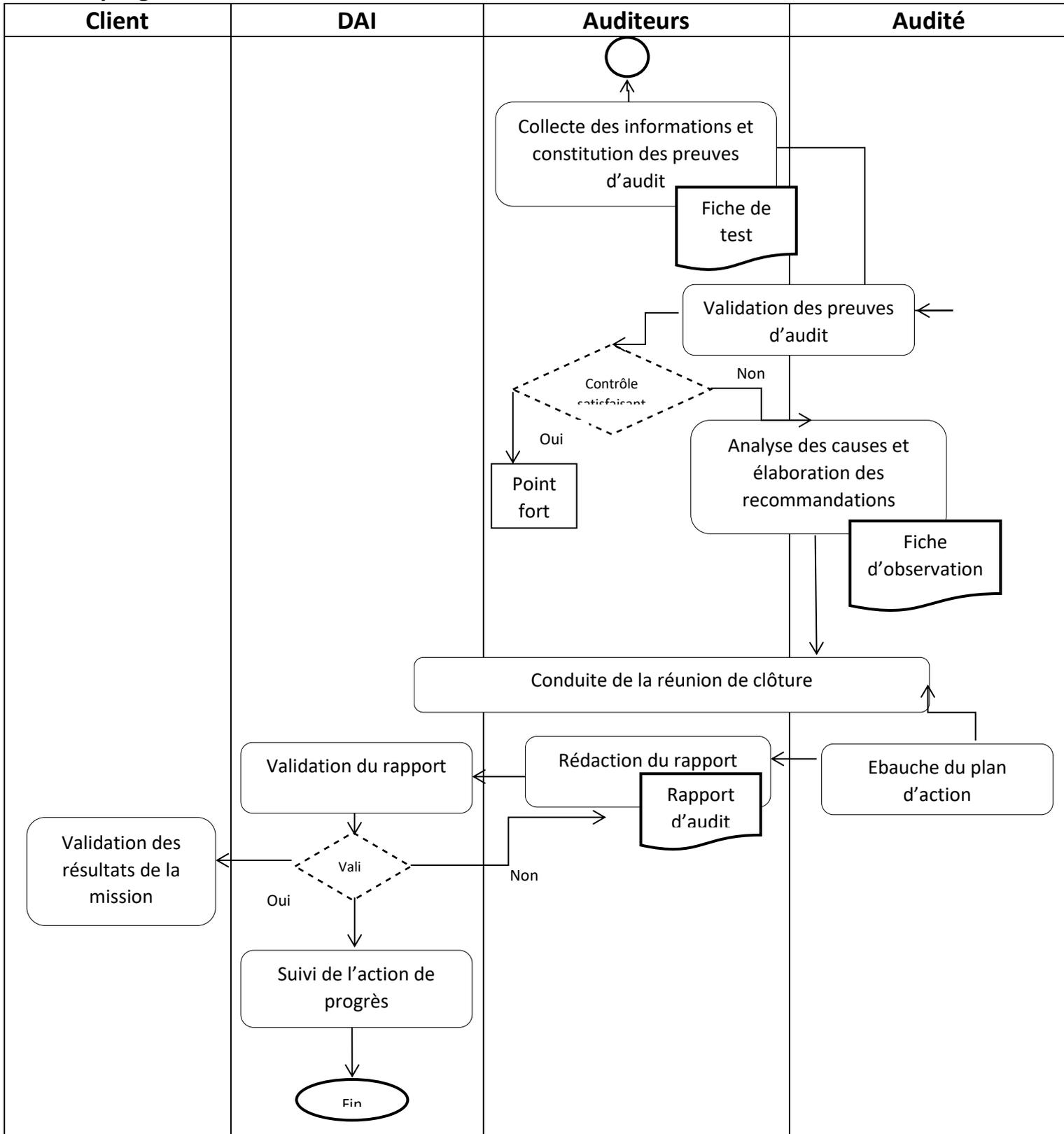


Annexe 3: description méthodologique d'une mission d'audit interne chez ALC

Phase 1 : Planification



Phase 2,3 et 4 : Accomplissement et communication et suivi des actions de progrès



Annexe N°4 : échelle de l'impact chez ALC

Statut	Note	0Financier	Juridique	Conformité Règlementaire	Opérationnel	Image & Réputation
Insignifiant	1	Compris entre 0 à 250 000 DZD	Condamnation(s) civile(s) avec un montant peu élevé de dommages et intérêts	Infraction(s) mineure(s) à une réglementation sans sanction	Retard léger dans la réalisation des activités	Réclamations potentielles internes ou externes
Modéré	2	Compris entre 250 000 et 500 000 DZD	Condamnation(s) civile(s) avec un montant élevé de dommages et intérêts	Infraction(s) mineure(s) à une réglementation avec sanction	Retard moyen dans la réalisation des activités	Réclamations avérées internes ou externes n'occasionnant pas la perte de clients
Grave	3	Compris entre 500 000 DA à 2 000 000 DZD	Condamnation(s) pénale(s) contre un préposé et sanctions financières / dommages et intérêts	Infraction(s) majeure(s) à une réglementation avec sanction	Retard important dans la réalisation des activités	Réclamations avérées internes ou externes occasionnant la perte de clients
Critique	4	Compris entre 2 000 000 à 5 000 000 DA	Condamnation(s) pénale(s) contre un (des) dirigeant(s) de l'établissement ou décision de suspension de l'activité de l'établissement	Infraction(s) majeure(s) à une réglementation avec sanction pouvant causer un préjudice très important à l'établissement	Désorganisation durable et non maîtrisée d'un ou plusieurs processus pouvant perturber les activités	Atteinte grave à la réputation de l'entreprise et perte massive de clients
Catastrophique	5	Supérieur à 5 000 000 DA	Condamnation(s) pénale(s) contre un (des) dirigeant(s) de l'établissement ou décision de suspension de l'activité de l'établissement	Infraction(s) majeure(s) à une réglementation avec sanction pouvant causer un préjudice très important à l'établissement	Désorganisation durable et non maîtrisée d'un ou plusieurs processus pouvant entraîner l'arrêt d'activités	Atteinte grave à la réputation de l'entreprise et médiatisation de l'incident

Table de matière :

Introduction Générale	1
Chapitre I : Cadre théorique de l’audit Interne	2
Introduction :	5
Section 1 : Approche conceptuelle de l’audit interne	6
1 Historique et évolution de l’audit :	6
1.1 Historique de l’audit interne :	6
1.2 Evolution de l’audit interne dans le monde :	6
2 Définition de l’audit interne :	7
3 Les objectifs et les caractéristiques de l’audit interne :	8
3.1 Les objectifs de l’audit interne :	8
3.2 Les caractéristiques de l’audit interne :	8
3.2.1 L’universalité :	8
3.2.2 La périodicité : selon Jacques Renard :	8
3.2.3 L’indépendance et l’objectivité :	9
4 Les types d’audit interne :	9
4.1 Selon l’objectif :	9
4.1.1 Audit de conformité / régularité :	9
4.1.2 Audit d’efficacité :	9
4.1.3 Audit de management :	9
4.1.4 Audit de stratégie :	10
4.2 Selon son domaine d’intervention :	10
4.2.1 Audit financier et comptable :	10
4.2.2 Audit Opérationnel :	10
5 L’audit interne et ses métiers voisins :	10
5.1 L’audit interne et l’audit externe :	10
5.2 L’audit interne et l’inspection :	11
5.3 L’audit interne et contrôle interne :	12
Section 2 : Méthodologie et outils de conduite d’une mission d’audit interne	13
1 Le référentiel de l’audit interne :	13
1.1 Le code déontologie :	13
1.1.1 Les principes fondamentaux :	13
1.1.2 Les règles de conduite :	13
1.2 Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne : .	14

1.2.1	Les normes de qualification (série 1000) :	15
1.2.2	Les normes de fonctionnement (série 2000) :	15
1.2.3	Les normes de mise en œuvre (série 1000 et 2000) :	16
2	La méthodologie d'une mission d'audit interne :	16
2.1	Les principes fondamentaux de la méthodologie :	17
2.1.1	Simplicité :	17
2.1.2	Rigueur :	17
2.1.3	Relativité du vocabulaire :	17
2.1.4	Adaptabilité :	17
2.1.5	Transparence :	18
2.2	La mission d'audit :	18
2.2.1	Définition de la mission :	18
2.2.1.1	Les critères d'une mission d'audit :	18
2.2.2	Les trois phases fondamentales de la mission d'audit interne:	19
2.2.2.1	La phase de préparation :	19
2.2.2.2	La phase de réalisation :	23
2.2.2.3	La phase de conclusion:	25
3	La boîte à outils de l'audit interne :	27
3.1	Les outils d'interrogation :	28
3.1.1	Les sondages statistiques (ou échantillonnages) :	28
3.1.2	Les interviews et questions écrites:	28
3.1.3	Les outils informatiques :	28
3.1.4	Les vérifications et rapprochement divers :	28
3.2	Les outils de description :	29
3.2.1	L'observation physique :	29
3.2.2	La narration :	29
3.2.3	L'organigramme fonctionnel :	29
3.2.4	La grille d'analyse des tâches:	29
3.2.5	Le diagramme de circulation (flow chart) :	29
3.2.6	La piste d'audit :	29
	Conclusion :	30
	Chapitre II : Cadre Conceptuel Du Risque Crédit.....	6
	Introduction :	32
	Section 1 : Notions de base sur les crédits et les différents risques	33
1	Généralité sur les crédits :	33

1.1	Définition du crédit :	33
1.2	Les différents types du crédit :	33
1.2.1	Les crédits d'investissement :	33
1.2.1.1	Les crédits à moyen terme (2 à 7 ans) :	34
1.2.1.2	Les crédits à long terme (>7 ans) :	34
1.2.1.3	Le leasing (crédit-bail) :	34
1.2.2	Les crédits d'exploitation :	35
1.2.2.1	Les crédits d'exploitations globaux :	35
1.2.2.2	Les crédits d'exploitation spécifiques :	35
2	Généralités sur le risque crédit :	36
2.1	La notion du risque et ses différents types :	36
2.1.1	Le risque opérationnel :	36
2.1.2	Le risque crédit :	36
2.1.3	Le risque de marché :	36
2.1.4	Le risque de liquidité :	37
2.2	Définition du risque crédit :	37
2.3	Les types du risque crédit :	37
2.3.1	Le risque de défaut (Default Risk) :	37
2.3.2	Le risque de dégradation du spread :	38
2.3.3	Le risque de recouvrement :	38
2.4	Les facteurs explicatifs du risque crédit :	38
Section 2 : la gestion du risque crédit		39
1.	Cadre de référence du risque crédit :	39
1.1.	Cadre de référence du risque crédit au niveau international :	39
1.1.1.	Bâle I : le ratio « Cooke »	39
1.1.2.	Bâle II: l'approche par les risques	40
1.1.3.	Bâle III : le renforcement des exigences en fonds propres	40
1.1.4.	Vers Bâle IV :	41
1.2.	Cadre de référence du risque crédit au niveau national :	41
1.2.1.	Les règlements 14-01, 14-02 et 14-03 Banque d'Algérie du 16 février 2014:	41
1.2.1.1.	Le ratio de division et de couverture des risques :	42
1.2.1.2.	Le ratio de solvabilité :	42
1.2.1.3.	Classement des créances :	43
1.2.2.	Le règlement banque d'Algérie n° 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers :	43
2.	Les approches de gestion du risque crédit :	43

2.1.	L'approche classique de gestion du risque crédit : L'analyse Financière.....	44
2.1.1.	La prévention contre le risque crédit :	46
2.1.1.1.	Les garanties personnelles :	46
2.1.1.2.	Les garanties réelles :	47
2.2.	L'approche nouvelle : La méthode du Scoring :	49
2.2.1.	Définition :	49
2.2.2.	Méthode d'élaboration du score :	49
2.2.3.	Avantages et limites du Scoring :	50
	Conclusion :	51
	Chapitre III : Mise en œuvre d'une mission d'audit du risque crédit au sein d'Arab Leasing Corporation.....	33
	Introduction :	53
	Section 1 : présentation d'Arab Leasing Corporation (ALC)	54
1	Présentation d'ALC et fonctionnement général :	54
1.1	Historique de création :	54
1.2	Les produits d'ALC :	55
1.3	Organisation d'ALC :	56
1.4	Règles de gestion :	60
1.4.1	Engagement maximum :	60
1.4.2	Durée de financement :	60
1.4.3	Taux de marge :	60
1.4.4	Loyers :	61
1.4.5	Option d'achat :	61
1.4.6	Lease back :	61
1.4.7	Garanties :	61
2	Description méthodologique d'une mission d'audit interne chez Arab Leasing Corporation : (Annexe N°3)	62
2.1	La phase planification :	62
2.1.1	Préciser les objectifs et le périmètre de la mission :	62
2.1.2	Conduire la réunion d'ouverture :	62
2.1.3	Analyser les processus et leurs objectifs :	63
2.1.4	Identifier et évaluer les risques :	63
2.1.5	Evaluer la conception du dispositif de contrôle :	65
2.1.6	Sélectionner les objectifs de contrôle :	65
2.1.7	Valider le référentiel d'audit :	65

2.1.8	Elaborer le programme de travail :	65
2.1.9	Valider le programme d'audit :	66
2.2	La phase accomplissement :	66
2.2.1	Collecter et documenter les informations :	66
2.2.2	Valider les preuves d'audit :	66
2.2.3	Analyser les causes et élaborer les recommandations :	66
2.2.4	Conduire la réunion de clôture :	67
2.3	La phase communication :	67
2.3.1	Rédiger le rapport :	67
2.3.2	Valider le rapport :	68
2.4	Suivi des recommandations :	68
Section 2 : le déroulement de la mission d'audit de risque crédit au niveau d'ALC		69
1	La phase de préparation :	69
1.1	Objectif et périmètre de la mission :	69
1.2	La lettre de mission :	69
1.3	Réunion d'ouverture :	70
1.4	Construction du référentiel de contrôle interne (Analyse du processus crédit, identification et évaluation des risques et sélection des objectifs d'Audit) :	70
1.4.1	Références de la mission :	70
1.4.2	Description du processus d'octroi du crédit-bail :	70
1.4.2.1	Prospection commerciale :	71
1.4.2.2	Montage de l'offre commerciale/ Constitution du dossier :	71
1.4.2.3	Etude de la conformité du dossier :	71
1.4.2.4	Etude financière :	72
1.4.2.5	L'introduction des dossiers en Comité de Crédit :	72
1.4.2.6	Concrétisation des opérations de crédit-bail :	73
1.4.2.7	Règlement et recouvrement des loyers impayés :	73
1.4.2.8	Comptabilisation des opérations de crédit-bail :	73
1.4.2.9	Traitement de fin de contrat :	73
1.4.3	Identification et évaluation des risques :	74
1.4.4	Sélection des objectifs de contrôle :	74
2	La phase d'accomplissement :	76
2.1	Construction de l'échantillon :	76
2.1	Résultats de la mission :	77
2.1.1	Points forts :	77

2.1.2.	Les insuffisances relevées :	78
2.1.3.	Risque :	78
2.1.4.	Recommandation proposée :	79
2.1.5.	Livrable :	79
2.1.6.	Opinion :	79
	Conclusion Générale	82