

**Le dispositif de contrôle interne, outil de maîtrise de risque au sein du système bancaire?****Etude comparative****The internal control system, a risk management tool within the banking system?****Comparative study**BELLAHA Hadjer<sup>1\*</sup>, SALAH Elyas<sup>2</sup><sup>1</sup> Laboratoire Management de l'innovation et marketing, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Djillali LIABES Sidi Bel Abbes (Algérie)<sup>2</sup> Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Djillali LIABES Sidi Bel Abbes (Algérie)**Date de réception :** 13/07/2020 ; **Date de révision :** 17/08/2020 ; **Date d'acceptation :** 11/10/2020

**Résumé :** Pierre angulaire de toute économie, les banques jouent un rôle fondamental dans le financement de l'économie, leur santé traduit celle de l'économie nationale. La crise financière de 2008 a révélé la défaillance de l'ensemble des modes de régulation à l'œuvre dans la sphère bancaire et financière. Face à cette crise, il est devenu nécessaire d'adopter de nouvelles normes de contrôle afin d'accroître la stabilité du système financier. L'intérêt général nécessite que tout soit mis en œuvre pour maintenir la confiance dans les systèmes de contrôle afin que les bases sur lesquelles reposent les économies ne soient pas ébranlées par de nouveaux scandales financiers. Notre approche est fondée sur une analyse comparative entre les dispositifs de contrôles au sein des banques privées et publiques algérienne en 2017, et ce à travers un questionnaire administré par interview auprès d'un échantillon de praticiens et professionnels de banque de la Wilaya de Sidi Bel Abbés. Les outils statistiques ont été exploitées pour l'analyse des données et le test des hypothèses à l'aide du programme « SPSS ». Ce qui nous a permis de faire ressortir les forces et faiblesses du dispositif de contrôle au sein de ces deux catégories de banques en vue d'apporter des recommandations.

**Mots-clés :** Système bancaire, contrôle interne, maîtrise de risque, réglementations et référentiels.

**Codes de classification Jel :** C12, M40, P52

**Abstract:** The cornerstone of any economy, banks play a fundamental role in the financing of the economy. Their health reflects the health of the national economy. The financial crisis of 2008 revealed the failure of all modes of regulation at work in the banking and financial sphere. In the face of this crisis, it has become necessary to adopt new standards of control in order to increase the stability of the financial system. the general interest requires that every effort be made to maintain confidence in control systems so that the foundations on which the economies are based are not shaken by new financial scandals. This approach is based on a comparative analysis between control systems in private and public banks. The study was conducted at end of 2017 through interviews by administrated questionnaires for a sample composed of professional and bank practitioners of the Wilaya of Sidi Bel Abbes. The Statistic tool SPSS were used to analyse the data and to test hypotheses, allowing us to highlight the strengths and weaknesses of the control system within these two bank categories in order to make recommendations.

**Keywords:** Banking system, internal control, risk management, regulations and standards.

**Jel Classification Codes :** C12, M40, P52

\* Auteur correspondant, e-mail: [hadjer.bellaha@univ-sba.dz](mailto:hadjer.bellaha@univ-sba.dz)

## I- Introduction :

La crise financière de 2008 a révélé la défaillance de l'ensemble des modes de régulation à l'œuvre dans la sphère bancaire et financière. Cette crise a suscité, par son ampleur et ses conséquences économiques et sociales de multiples réactions, questions et inquiétudes sur l'organisation et la solidité des systèmes financiers et bancaires nationaux et mondiaux. Face à cette crise, il est devenu nécessaire d'adopter de nouvelles normes de contrôle afin d'accroître la stabilité du système financier.

Le contrôle interne, concept très ancien a connu au regard de ces événements un regain d'actualité au début des années 2000 notamment avec les scandales financiers. A titre d'exemple : la société générale annonce en 2008 une fraude dont le montant frôle les Cinq (05) Milliards d'euros depuis la justice enquête sur la responsabilité de ce fiasco financier. La banque accuse un de ses salariés d'avoir entrepris des opérations frauduleuses en contradiction avec ses prérogatives et d'avoir dissimuler ses opérations. Les défaillances du contrôle interne nous conduisent assez logiquement à mettre en avant ce thème trop souvent en retrait au sein des organisations. A cet effet, un constat s'impose : le contrôle interne ne peut plus se limiter à quelques bonnes paroles et engagements de principes relayés dans un rapport trop souvent perçu comme une obligation de communication ; l'obligation par contre est de mettre en place un véritable dispositif permanent de contrôle interne.

L'intérêt général nécessite que tout soit mis en œuvre pour maintenir la confiance dans les systèmes de contrôle afin que les bases sur lesquelles reposent les économies ne soient pas ébranlées par de nouveaux scandales financiers. Le secteur bancaire qui est l'un des plus exposés aux risques est le domaine où la lutte contre ses excès doit être menée en priorité.

L'énoncé de la question principale de notre problématique peut être présenté de la manière suivante :

**« Le contrôle interne mis en place au sein du système bancaire algérien répond-il aux attentes en termes de maîtrise des risques ? »**

Afin de répondre à cette question, il nous paraît utile de se poser les questions subsidiaires suivantes qui vont constituer le cheminement de notre travail de recherche :

- La mise en place d'un dispositif de contrôle interne améliore-t-elle le degré de maîtrise des risques ?
- Existe-t-il une différence substantielle dans le dispositif de contrôle interne des banques publiques par rapport aux banques privées en Algérie ?

Nous pouvons également énoncer de la manière suivante les hypothèses sous-jacentes à la mise en œuvre de cette recherche.

**H<sub>1</sub>**. Il existe une relation significative entre la mise en place d'un dispositif de contrôle interne et le degré de maîtrise des risques.

**H<sub>2</sub>**. Le contrôle interne des banques privées est plus efficace que celui des banques publiques.

Notre travail se compose de deux parties. Dans la première partie nous présentons les fondements théoriques du contrôle interne afin d'adopter un éclairage sur le concept. La deuxième partie est consacrée à la présentation de l'étude comparative menée dans toutes les agences bancaires existantes au moment de l'étude au niveau de la wilaya de Sidi Bel Abbés dans le but justement d'évaluer et de vérifier le degré d'information du personnel en matière de contrôle interne à l'aide d'un sondage par questionnaire. Notre approche est fondée sur une analyse comparative entre les dispositifs de contrôles au sein des banques privées et celles publiques.

## II- Revue des travaux antérieurs :

Le contrôle interne a été abordé par la littérature académique dans plusieurs études et sous plusieurs aspects, grâce auxquelles, un cadre de connaissances a été créé ce qui nous a servi de base de préparation de la recherche et de recueil des données nécessaires afin d'atteindre les objectifs de notre étude. Dans la section suivante, nous allons décrire les principales études réalisées dans le contexte algérien :

L'impact d'un contrôle bancaire efficace sur la régulation du système bancaire en Algérie (Dehbia, 2011) : cette étude donne un éclaircissement sur les concepts du contrôle apportés par le comité international du contrôle (comité de Bâle) et leurs applications par les pays en voie de développement telle que l'Algérie ; elle analyse dans sa première partie les concepts généraux d'un contrôle bancaire efficace, dans laquelle l'auteur traite les sujets suivants: la définition du contrôle bancaire, l'organisation institutionnelle du contrôle bancaire en Algérie, Les organes de contrôle, le renforcement du contrôle bancaire, et la seconde partie est consacré à l'étude du nouveau cadre prudentiel d'adéquation des fonds propres, dans laquelle ces points sont évoqués : l'historique de Bâle, les normes de la réglementation prudentielle internationale, et la mise en place des règles prudentielles en Algérie.

L'audit et le contrôle des risques dans le milieu bancaire Cadre de référence des banques algériennes (ZAAFRANE, 2016) : le but de ce papier est de définir le rôle de l'audit bancaire en matière de détection et prévention des risques bancaires qui sont de nature inhérente et complexe. Ainsi, ce papier évoque l'évolution de la réglementation algérienne en matière d'extension de l'activité bancaire et la gestion des risques dans cette structure, tout en démontrant la contribution de l'audit bancaire à l'amélioration de l'exercice bancaire. Il montre que le contrôle interne est un moyen de maîtrise des différents risques liés à l'activité bancaire. Le contrôle interne bancaire est un dispositif permanent à l'institution financière, il fait l'objet de garantir l'efficacité, l'efficience et la sécurité des opérations bancaires, la fiabilité des informations financières, ainsi le respect des textes législatifs relatifs à l'activité bancaire.

Or, L'audit bancaire constitue un besoin important en matière de contrôle et d'évaluation des activités et des opérations bancaires en vue d'optimiser la gestion globale des banques et établissements financiers algériens.

Évaluation et réalité des banques commerciales algériennes sur la base du règlement 08-11 et du référentiel COSO 2013. Une étude comparative des banques commerciales publiques et privées à Ouargla en avril 2016 (زينب، 2020) : la chercheuse a tenté à travers l'étude de cas de connaître l'étendue et l'influence de la structure organisationnelle et la formation du personnel sur l'évaluation du dispositif du contrôle interne dans les banques étudiées.

Le recueil d'information a été effectué en entretien de plus de 10 témoignages (cadres dirigeants appartenant au service d'audit interne) représentant quatre établissements bancaires au niveau de la wilaya de Ouargla ; après l'analyse des informations recueillies, les résultats étaient :

- La présence d'un dispositif de contrôle interne, mais il se caractérise par l'inefficacité et le manque d'efficience au sein des banques publiques à l'étude contrairement aux banques privées ;
- La disparité entre les banques quant au respect du règlement 11-08, les banques privées favorisent l'existence de structures organisationnelles efficaces et flexibles afin que chaque employé soit au courant de toutes ses responsabilités et tâches qui lui sont assignées ainsi que des pouvoirs qui lui sont conférés ;
- La direction des banques privées vise à assurer l'efficacité de ses employés dans les différents départements, en particulier le Département de contrôle interne, en les soumettant périodiquement à des formations qualifiées, tant physiques qu'humaines, en complément de formations à distance par le biais de leurs sites internet.

Le choix du sujet est motivé par un souci majeur d'apporter des éclairages sur un certain nombre de volets de cet outil moderne de management pour permettre aux opérationnels dans le secteur bancaire d'avoir une idée sur la manière dont ils devront apprécier leurs dispositifs du contrôle interne, afin de prévenir les risques éventuels.

Le but de cette étude est d'évaluer les mesures de contrôle interne que les banques peuvent adopter pour assurer la conformité avec les règlements applicables, prévenir les erreurs afin d'atteindre les objectifs et maîtriser les risques.

### **III- Le système bancaire et le risque :**

La stabilité et la solvabilité du système bancaire sont une condition primordiale pour le bon fonctionnement du système financier. « Le système bancaire s'appuie sur des réseaux et des effectifs toujours en croissance. C'est un secteur économique dynamique qui a su dans une grande mesure, préserver son indépendance. Les établissements de crédits, s'ils ont disposé d'une grande liberté d'action ont été confrontés à des risques plus variés qu'ils ont dû apprendre à mesurer et à contrôler ». (GINIES, 2005)

On ne peut mettre en place un dispositif de contrôle que si l'on prend en compte l'ensemble des opérations à traiter : comprendre l'activité de la banque est donc primordial.

Par une approche de général vers le détail nous mènerons successivement l'analyse des activités principales, des produits correspondants, de leurs modalités de traitement et des risques associés. Une banque exerce différentes activités qui génèrent des produits répondant à un cycle de vie dont chaque événement est une succession de tâches. (BERNOU, 2005)

#### **III.1 Le risque, élément indissociable de l'activité bancaire :**

Le risque ; élément indissociable à l'activité bancaire. L'absence ou l'insuffisance de leur maîtrise provoque inévitablement des pertes qui affectent la rentabilité et les fonds propres. La persistance et l'importance de ces pertes peuvent conduire à la défaillance, c'est-à-dire l'incapacité de faire face à ses engagements. Mais le risque est aussi une source de profits et la banque qui ne prendrait aucun risque prendrait le plus grand d'entre-eux : faire faillite Le risque n'est donc pas de prendre des risques mais d'en prendre trop ou de mal les contrôler (DESMICHT, 2004).

L'identification des risques est une étape importante, elle permet de les mesurer, de mettre en place des parades destinées à les limiter et de prévoir les fonds propres nécessaires pour faire face aux pertes potentielles. L'élaboration d'une cartographie des risques est donc un préalable indispensable.

Mais, il faut également comprendre la nature profonde de ces risques, savoir comment ils exposent les « porteurs de risque » et quels sont les moyens permettant à ces derniers de les maîtriser.

##### **III.1.1 Les risques majeurs de l'activité bancaire :**

En général, les risques bancaires se classent dans quatre catégories (VAN GREUNING, 2004) :

- Risques de crédit ;
- Risques opérationnels ;
- Risques de marché ;
- Et autres risques.

L'organigramme (figure 1) présenté en annexes permet de visualiser ces quatre catégories de risques et leurs différentes composantes.

##### **III.2 La maîtrise de risque :**

Cette étape consiste à apprécier la culture du risque de la banque et le degré d'élaboration du système de maîtrise et de contrôle interne.

La politique des risques reflète leur compréhension, leur mesure ainsi que leur contrôle par l'établissement bancaire. Face à chacun d'eux, les établissements adoptent certains comportements : éviter un risque (par exemple, ne pas rentrer sur un nouveau marché ou offrir tel type de service) ; réduire ou transférer un risque (BERNARD, GAYRAUD, & ROUSSEAU, 2013) (par exemple, utilisation des dérivés de crédit), et enfin accepter un risque.

Le risque bancaire selon la réglementation algérienne doit être maîtrisé par le biais de l'article 72 du règlement n°11-08 correspondant au 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne

des banques et des établissements financiers. Les banques et établissements financiers sont obligés d'élaborer, au moins une fois par an, un rapport sur la mesure et la surveillance des risques auxquels ils sont exposés.

Ce rapport comprend notamment, les éléments essentiels et les principaux enseignements qui peuvent se dégager de la mesure des risques auxquels ils sont exposés, la sélection des risques de crédit ainsi que l'analyse de la rentabilité des opérations de crédit. Ce rapport présente également les incidents les plus significatifs recensés dans le fichier des incidents, et les mesures correctes prises

### **III.2.1 L'importance de la maîtrise des risques :**

Le besoin d'une maîtrise des risques chez les banques a fortement augmenté au cours des dernières années. L'une des raisons principales est la complexité croissante des instruments financiers, comme les produits dérivés (par exemple, les contrats à terme et les options).

La maîtrise des risques traduit la volonté d'améliorer le processus décisionnel dans un contexte d'incertitude : « maximiser les avantages et minimiser les coûts ». Elle appuie aussi les activités qui favorisent l'innovation, de sorte que de meilleurs rendements peuvent être obtenus moyennant des résultats, des coûts et des risques acceptables. Elle vise à trouver un équilibre optimal à l'échelle de l'organisation (ZMARROU, 2006).

La banque doit identifier, définir et mesurer les risques et attribuer un « riskowner » pour chacun d'entre eux. Ensuite, il est nécessaire de fixer des limites, d'établir un suivi et un reporting de leur évolution de manière individuelle et globale.

### **III.2.2 Les modalités de maîtrise des risques :**

La démarche participant à une maîtrise des risques se décompose en quatre étapes décrites dans le diagramme en annexes (figure 2).

## **IV-Le contrôle interne:**

### **IV.1 Définition du contrôle interne donnée par l'Ordre des Experts Comptables dès 1977:**

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre, l'application des instructions de la Direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation des méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci. » (Ordre des experts comptables, 2008)

Cette définition est relayée, par celle de l'American Institute of Certified Public accountants, en la même année 1978 :

« Le contrôle interne est formé de plans d'organisations et de toutes les méthodes et procédures adoptées à l'intérieur d'une entreprise pour protéger ses actifs, contrôler l'exactitude des informations fournies par la comptabilité, accroître le rendement et assurer l'application des instructions de la direction. »

Les définitions sont variées : « dispositifs », « moyens », « procédés », « systèmes » ...mais elles ne sont pas fondamentalement contradictoires. On perçoit bien que tous s'accordent pour préciser qu'il ne s'agit pas là d'une fonction, mais d'un « ensemble de dispositifs mis en œuvre par les responsables de tous niveaux pour maîtriser le fonctionnement de leur activités ».

A toutes ses définitions s'en sont ajoutées de nouvelles, plus actuelles. Mais tout est déjà dit, dès l'origine et le concept est là qui ne va pas cesser d'évoluer.

### **IV.2 Les objectifs du contrôle interne :**

Le secteur bancaire est assujéti à un même corps de règles prudentielles. L'objet de ces contrôles est de veiller à la santé et au fonctionnement harmonieux des banques, gage de sureté

pour les épargnants et d'un financement sain des économies. Cela passe par une gestion saine des institutions bancaires d'où les objectifs suivants (Maghnef & Berrag, 2019) :

- a) La protection du patrimoine ;
- b) L'optimisation et l'efficacité des opérations ;
- c) La fiabilité des informations et notamment financières ;
- d) La conformité aux lois et règlement en vigueur.

#### **IV.3 Le COSO1 :**

Le COSO1 est le premier des référentiels de contrôle interne auquel tous se sont référés, adoptant du même coup la définition du vocable.

Il identifie cinq composantes du contrôle interne qui permettent de mettre en œuvre un dispositif de façon rationnelle. Il les représente symboliquement sous la forme d'une pyramide universellement connue sous le nom de « pyramide du COSO » (BERNARD, GAYRAUD, & ROUSSEAU, 2013). (Voir figure 3 en annexes).

Tel est l'apport essentiel du COSO1 : avoir été le premier à définir le contrôle interne et à énoncer l'essentiel de ses composantes fondamentales. Mais il subsistait une lacune forte heureusement comblée par le COSO2.

#### **IV.4 Le COSO2 :**

Le COSO2 complète efficacement le COSO1 sur un domaine laissé en déshérence : « le management des risques » ; Pour envisager d'élaborer un contrôle interne rationnel, il faut en effet avoir réglé dans sa globalité le problème de risque, puisque c'est en fonction de lui que se construira le contrôle interne. (Frédéric BERNARD, 2013)

Observons au préalable que les différents étages de la pyramide du COSO1 subsistent en leur qualité de composantes essentielles. On les retrouve dans le symbole graphique du COSO2, lequel rappelle les quatre autres composantes ou éléments du COSO1 Mais, différence essentielle et contribution majeure : au lieu et place de la simple évaluation des risques, on trouve quatre éléments qui s'ajoutent aux éléments du COSO1 et symbolisent la gestion globale du risque. (Kevin, 2011) En effet, gérer les risques avec le COSO2 on porte le regard en amont et en aval du contrôle interne : de l'identification des risques à toutes les modalités de traitement possible.

Pour mieux singulariser cet enrichissement, le COSO2 a substitué le cube à la pyramide (figure 4 en annexes).

#### **IV.5 Le COSO3 :**

L'objectif de la mise à jour du Référentiel COSO sur le contrôle interne est l'adaptation du dispositif de contrôle interne aux enjeux d'aujourd'hui et de demain. Le projet a permis de prendre du recul par rapport aux évolutions des vingt dernières années, depuis la parution du référentiel d'origine (GENDRON, 2018).

Le référentiel de 2013 reprend les éléments essentiels du référentiel COSO de 1992, en particulier la définition, les cinq composantes, et les critères d'évaluation.

L'intérêt de ce nouveau référentiel est qu'il élargit le spectre couvert : il ne s'agit plus simplement des domaines comptables et financiers, de la conformité, et des sujets opérationnels, mais aussi toute la communication extra-financière, le reporting sur la responsabilité sociale et environnementale, la sécurité, tant d'éléments essentiels à la bonne gouvernance.

#### **IV.6 présentations du Règlement de la Banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers :**

En Algérie, compte tenu de l'importance des opérations bancaires et de leurs effets sur le système monétaire, et en réponse aux évolutions des systèmes bancaires internationales en particulier, et de la sphère économique en général, y compris les accords de Bâle (1-2-3) et conformément aux réformes que l'Algérie a connues dans ce cadre, il est important de souligner les

dispositifs réglementaires en vigueur, notamment le règlement de la Banque d'Algérie N°11-08 du 28/11/2011, qui abroge et remplace le règlement 02-03 du 14 novembre 2002 définit le contenu du dispositif de contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place comme l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant notamment à assurer en permanence de la maîtrise des activités et le bon fonctionnement des processus interne ainsi que la transparence et la traçabilité des opérations bancaires.

Le règlement insiste sur le rôle du contrôle interne et son importance capitale dans l'organisation des banques, et surtout les risques que ces dernières peuvent encourir, de par la nature de leurs activités, et les environnements dans lesquelles elles activent. A ce titre, les missions des acteurs qui animent ce dispositif sont désormais fixées par des règlements et ne sont pas laissées à des visions et approches internes et propres à chaque Banque.

De ce fait, le champ d'action du contrôle interne (permanant et périodique) s'est élargi dans le seul souci de mettre en œuvre le système de veille et d'anticipation, à la survenance d'incidents relatifs à des risques internes ou externes, propres à l'activité de la Banque et de ses spécificités et/ou relatifs à son environnement et les parties avec lesquelles elles sont en relation. A la faveur des dispositifs réglementaires en vigueur, et les moyens internes mis en œuvre, les missions de la Direction du Contrôle des Opérations se sont vues bonifiées, ce qui permettrait de les accomplir convenablement. (Le tableau 2 indiqué en annexes récapitule les nouvelles dispositions apportées par le règlement 11-08)

De plus, ce règlement exige des règles de bonne gouvernance incluant entre autres :

- La responsabilité de s'assurer que la banque se conforme à ses obligations incombe à l'organe exécutif et à l'organe délibérant. Ces derniers sont tenus d'évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de prendre toute mesure correctrice.
- L'organe exécutif et l'organe délibérant doivent veiller à promouvoir des règles d'éthique et d'intégrité, et instaurer une culture de contrôle au sein de la banque. Tout le personnel doit comprendre son rôle dans le dispositif de contrôle interne et s'y impliquer activement.

En vertu de ce règlement, les banques sont tenues de donner plus d'informations sur leur clientèle à la Banque d'Algérie. La Banque d'Algérie, en agissant ainsi, tente d'aligner le système bancaire algérien sur les règles en vigueur au niveau mondial. Notamment, ce qui concerne l'alignement du système algérien sur les procédures prudentielles et de surveillance de l'activité édictées par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire. (SAIDI, 2014)

La mise en œuvre des principes de la connaissance clientèle en Algérie suite au règlement n° 12-03 du 28 Novembre 2012 exige des banques une amélioration substantielle de leurs capacités de renseignements commerciaux mais également une mise à niveau de leurs systèmes d'information ainsi que la formation du personnel. (MEKKI, 2012)

## **V- La réalité du dispositif de contrôle interne et la maîtrise de risque au sein des banques Algériennes:**

L'étude empirique mise en place emploie une méthode comparative basée sur des entretiens directifs avec les employés des agences bancaires de la wilaya de Sidi Belabbes durant l'année 2017 dans le but d'évaluer et de vérifier le degré d'information du personnel en matière de contrôle interne. Pour atteindre notre objectif, nous avons élaboré un questionnaire qui a servi comme outil de collecte de données à partir des réponses recueillies par les personnes entretenues pour pouvoir analyser leurs contenus.

La population de l'étude est constituée de l'ensemble des cadres comptables, financiers et auditeurs de toutes les agences bancaires existantes.

Dans cette étude empirique nous élaborons une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon par quotas (pour s'assurer de sa représentativité en lui affectant une structure similaire à celle de la population de base) de praticiens et professionnels de banque et nous procéderons à une analyse comparative afin de vérifier les hypothèses. Nous avons décidé de sélectionner quelques

banques, mais de premier ordre dans le marché bancaire algérien, au nombre de 8 banques (4 banques privées et 4 banques publiques) comme présenté en annexes (figure 5). Les banques privées représentent 52,9% des répondants tandis que les banques publiques représentent 47,1% des sondés. On remarque une légère différence due au nombre de professionnels chargés de la fonction d'audit et contrôle interne qui est plus grand au sein des banques privées.

Les réponses à notre questionnaire ont été assurées soit par nos soins après un entretien direct avec les professionnels et les responsables de banques. Les entretiens étant particulièrement pertinents pour analyser le sens que les acteurs donnent aux pratiques dont ils ont pu être les témoins actifs. Ils constituent des sources importantes et privilégiées de recueil d'informations.

Les tests statistiques réalisés à l'aide du programme « SPSS » pour tester l'hypothèse, sont :

- Le test T pour un échantillon pour tester l'hypothèse et analyser l'apport du contrôle interne dans la maîtrise du risque.
- Le test « Alpha de Cronbach » pour tester la cohérence et la stabilité du questionnaire.
- Les statistiques descriptives : les pourcentages, les fréquences, les moyennes, les écarts types, pour décrire les réponses et analyser la tendance des facteurs.

### **V.1 Test de Student (T test pour un échantillon) :**

L'hypothèse : Le contrôle interne favorise la maîtrise du risque au sein des banques de l'échantillon.

HO : Le contrôle interne ne favorise pas la maîtrise du risque au sein des banques de l'échantillon. Pour tester cette hypothèse, il est opportun de comparer les moyennes de la variable avec la moyenne théorique de l'échelle Lickert qui est 3, donc les hypothèses du test se présentent comme suit : H0 :  $m=3$  H1 :  $m>3$

Le test T échantillon unique appliqué pour la variable, indique ; en se référant au tableau présenté dans les annexes (tableau 1) ; que la moyenne des réponses a atteint la valeur 3.46 avec une erreur standard de 0.12. Le « t » calculé est de 3.82 supérieurs à « t » tableur, et la signification observée est de 0.000 inférieure à 0.05 (seuil de signification retenu pour l'étude), l'hypothèse nulle est rejetée par conséquence et l'hypothèse alternative est acceptée. En effet, Le contrôle interne favorise la maîtrise du risque au sein des banques de l'échantillon.

Le coefficient alpha de Cronbach est une statistique utilisée pour mesurer la cohérence interne des questions posées lors du test. Un Alpha de Cronbach supérieur à 0,6 peut être acceptable dans le cas du développement d'échelle (Évrard et al. 2003 ; Nunnally, 1967). La valeur d'Alpha de Cronbach est jugée comme acceptable. Elle est de « 0.63 » comme il est montré sur (la figure 6) en annexes.

La plupart des émetteurs indiquent souvent qu'ils ont mis en œuvre des questionnaires d'auto-évaluation afin de compléter leur dispositif de contrôle interne. Dans le cadre de ces exercices d'auto-évaluation, 1/3 du personnel mentionne qu'il n'a jamais été questionné. Voir (figure 7) en annexes.

Selon les sorties du SPSS présentées en (figure 8) en annexes plus de 90% des banques dispose d'un manuel des procédures internes (94,1%). Le manuel de procédure est un outil du contrôle interne, la fonction principale du contrôle interne est de mettre en place des dispositions afin de maîtriser les différents risques de la banque d'où le manuel de procédure. Le respect et l'application de ces procédures conditionnent l'efficacité du système de gestion qui doit se traduire par des contrôles réguliers pour maîtriser les différents risques.

Nous avons constaté que la majorité des manuels sont mis à jour et diffusés vu le pourcentage important (OUI 86,3%).

Nous avons observé selon la (figure 9) que le principe de délégation existe dans la plupart des banques avec un pourcentage de 82,4%, ce qui nous conduit à dire que la délégation de pouvoir permet au dirigeant de gagner du temps pour d'autres tâches. Il peut se consacrer

pleinement aux tâches urgentes et complexes et au personnel d'être plus motivé. La délégation est une action responsabilisante qui génère une dynamique, la délégation de pouvoirs dit toujours être limitée, elle doit s'opérer dans le respect des dispositions éventuellement prévues par les statuts.

En ce qui concerne le respect du principe de séparation des tâches dont les résultats sont présentés en annexes (figure 10) : sur les 51 banquiers interrogés 22 soit 43,1% étaient tout à fait d'accord, 20 étaient plutôt d'accord le reste pensait que ce principe n'est pas respecté dans leurs banques. Plus de 80% des rapports qualifie la mesure de séparation des tâches comme respectée, ce principe est essentiel pour veiller à ce que les employés évitent ou détectent les erreurs ou les irrégularités en temps opportun dans le cadre de leurs activités courantes.

Le principe sous-jacent de la séparation des tâches est d'éviter qu'une même personne ait accès aux biens et soit aussi responsable de maintenir la reddition de comptes associée à ces biens. Pour être efficace, le système de contrôle interne doit impliquer une division appropriée des responsabilités.

On peut voir en revenant à la (figure 11) que la majorité du personnel interrogé ont répondu par oui ce qui s'explique par l'indépendance de ce comité. Pour réaliser son diagnostic du dispositif de contrôle interne et de maîtrise du risque, le comité d'audit pourrait se réunir chaque jour comme chaque année. Pareil pour ce qui concerne l'identification, l'évaluation et l'importance des expériences passées en matière de risque. Les résultats n'ont montré aucun écart significatif.

Au terme de cette étude, nous avons dégagé les résultats suivants :

Le traitement des données effectué à travers le logiciel SPSS nous a permis de tester nos hypothèses et de constater un effet positif entre les deux variables, l'existence d'un manuel de procédures internes dans les banques et le degré de maîtrise de risques. Cet effet est important (significatif) ce qui nous amène à confirmer notre première hypothèse. Cette décision est justifiée par la p-valeur constatée : 1.3%, qui est largement inférieure au seuil choisi (5%) ce qui nous conduit à rejeter l'hypothèse H0.

Notre recherche nous a permis également de déduire que le type de banque, publique ou privée, n'influence ni la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne ni le degré de maîtrise des risques (p-valeur est supérieure au seuil fixé, test de fisher  $F=0.058$ ) ; ce qui nous conduit à réfuter la 2<sup>ème</sup> hypothèse.

## **VI- Conclusion :**

Servir ses clients en maîtrisant les risques est le rôle et la responsabilité de la banque, qui s'appuie sur une organisation solide et efficace en matière de gestion des risques, dans tous les métiers, marchés et régions où ils interviennent, et sur une culture forte et partagée par tous.

« Chaque collaborateur se doit d'agir en banquier responsable, en ayant mesuré et maîtrisé les risques qu'il fait prendre à son client et à la banque. » selon Séverin Cabannes, Directeur général délégué de Société Générale depuis mai 2008

Nous avons suggéré lors de cette étude, de montrer que le caractère multidimensionnel des risques bancaires et la complexité de l'activité bancaire (style de management, asymétrie d'information et la qualité des employés...), peuvent impacter positivement comme négativement la qualité du contrôle interne bancaire. Nous avons également tenté d'expliquer la méthodologie d'application relative à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne, un contrôle destiné il y a environ un siècle à détecter les fraudes. Aujourd'hui, la mission de ce type de dispositif est de préserver le patrimoine de la banque en favorisant l'efficacité opérationnelle.

Pour rendre ce système plus efficace, la banque doit s'intéresser à la formation régulière de son personnel pour avoir un capital humain spécialisé dans le domaine, et surtout leur apprendre comment analyser et traduire les chiffres des résultats en solution et la maîtrise des nouvelles technologies d'informations et de communications.

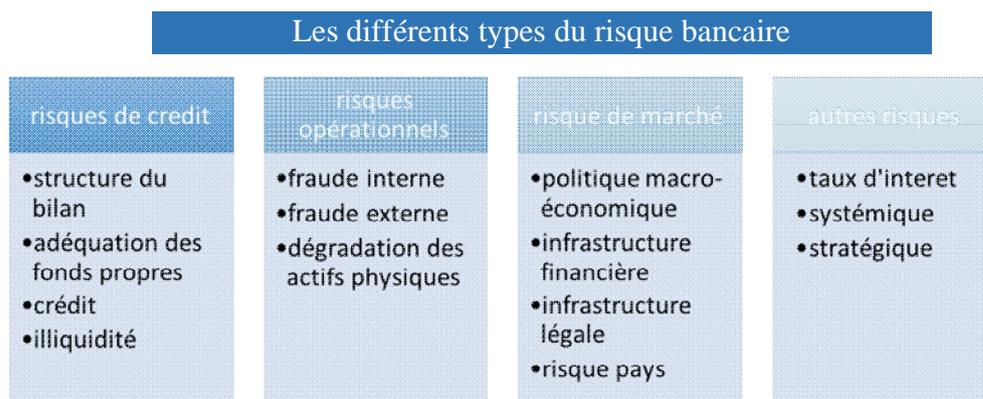
Cependant, des difficultés de nature différente selon la taille des banques subsistent. La mise en place d'un bon dispositif de contrôle est à tout point de vue reconnue comme un préalable au développement des activités bancaires, ce qui peut se traduire, à terme, par des mouvements de spécialisation et de concentration dans le monde bancaire. Il faut garder à l'esprit que nul ne s'attend à ce que la maîtrise des risques, à son niveau optimal, élimine les risques dans leur ensemble - ce qui n'est d'ailleurs pas son objet.

Dans le contexte algérien, les banques et établissements financiers ont vécu plusieurs changements en matière de réglementation bancaire. Cette dernière vise toujours à améliorer l'activité de la banque algérienne selon un rythme international, la banque d'Algérie a mis en place un dispositif réglementaire complet, que les banques et les établissements doivent appliquer pour prendre en charge l'ensemble des dispositions légales, notamment celles d'un contrôle bancaire efficace.

Jusqu'ici les chercheurs étudiaient surtout les contrôles s'appuyant sur l'information comptable, dans le cadre de nos travaux à venir, nous avons l'intention d'aller au-delà des bornes traditionnelles en poussant la recherche empirique vers le rôle du contrôle interne et de l'audit dans la mesure de la performance, en s'interrogeant sur la façon d'utiliser les systèmes de contrôle aux fins d'améliorer l'efficacité et l'efficience organisationnelle.

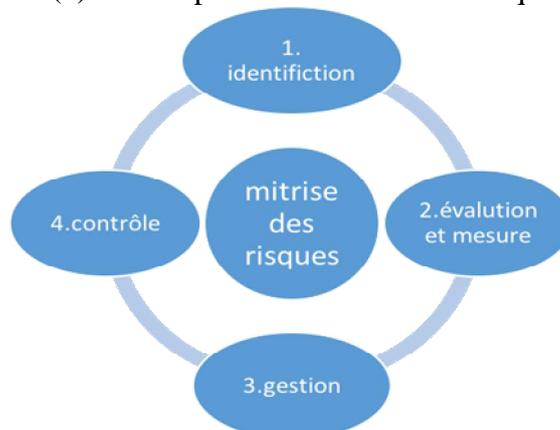
**- Annexes :**

Figure (1) : Les quatre catégories de risques



La source : (MMAR, 2018)

Figure (2) : les étapes de la maîtrise des risques



La source : (CHERRE, 2015)

Figure (3) : Pyramide du COSO



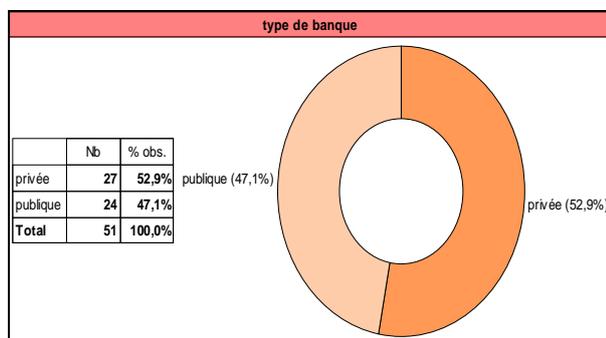
La source : (RENARD, Théorie et pratique de l’audit interne, 2017)

Figure (4) : Le cube de COSO



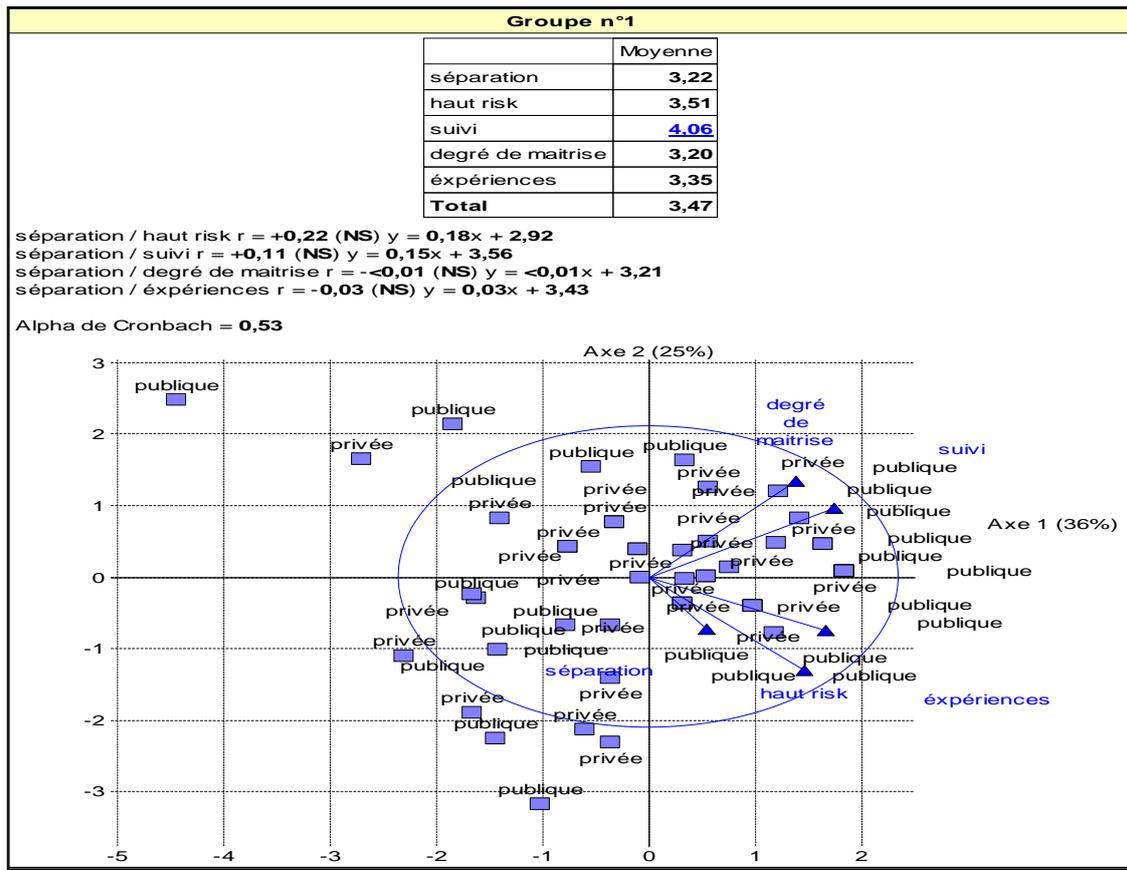
La source : (IFACI, 2015)

Figure (5) : proportions de l’effectif par type de banque



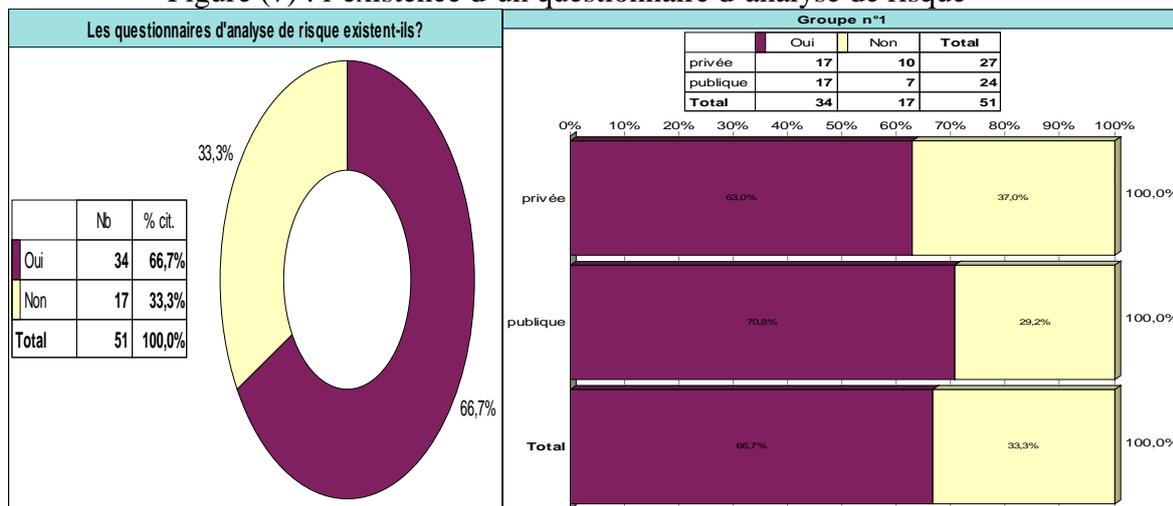
La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Figure (6) : Mesure de la cohérence interne entre les questions posées



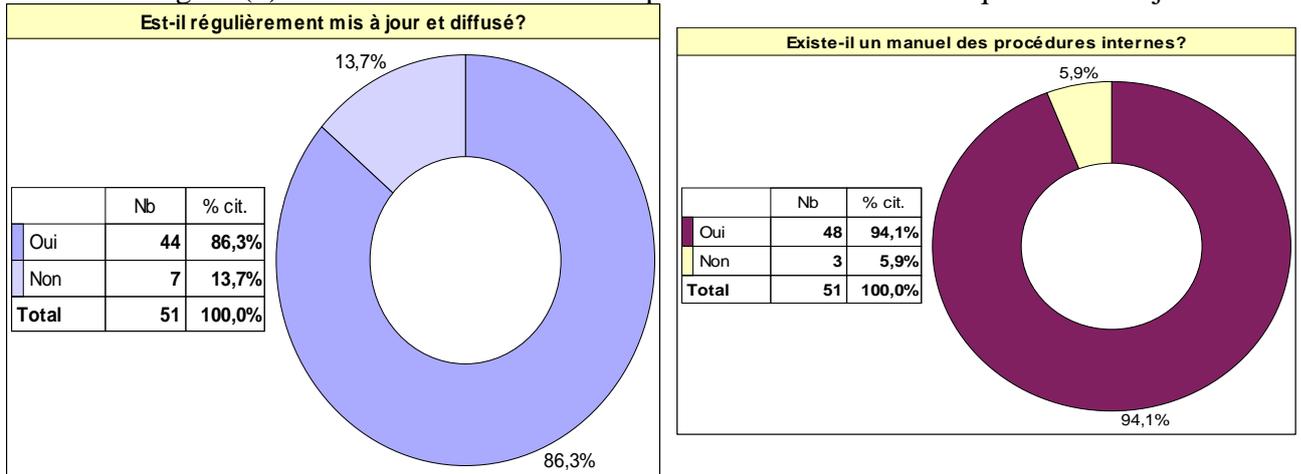
La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Figure (7) : l'existence d'un questionnaire d'analyse de risque



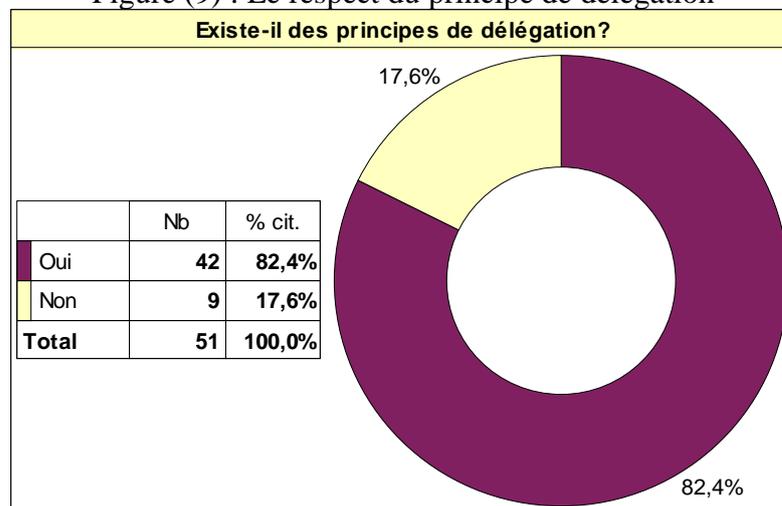
La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Figure (8) : l'existence du manuel des procédures internes ainsi que se mise à jour



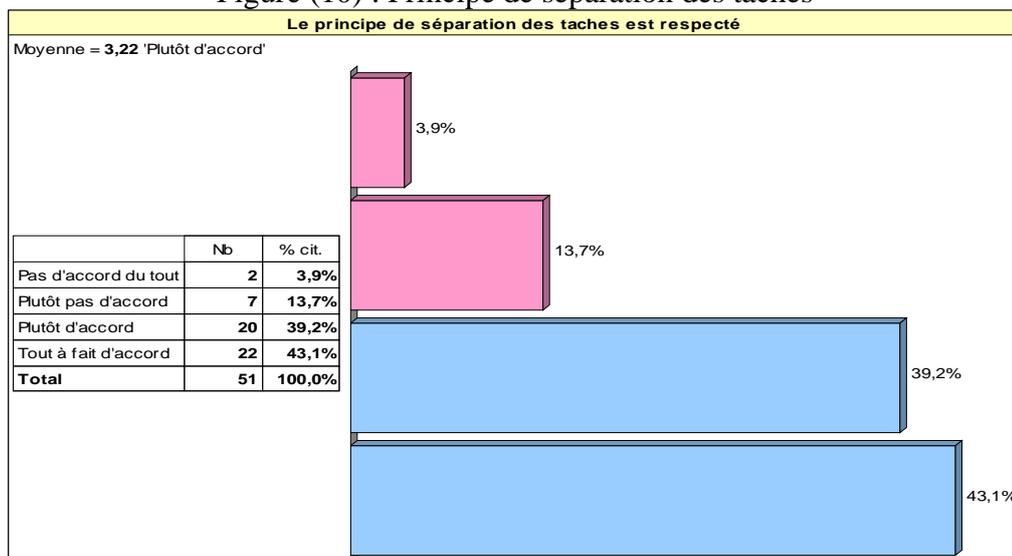
La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Figure (9) : Le respect du principe de délégation



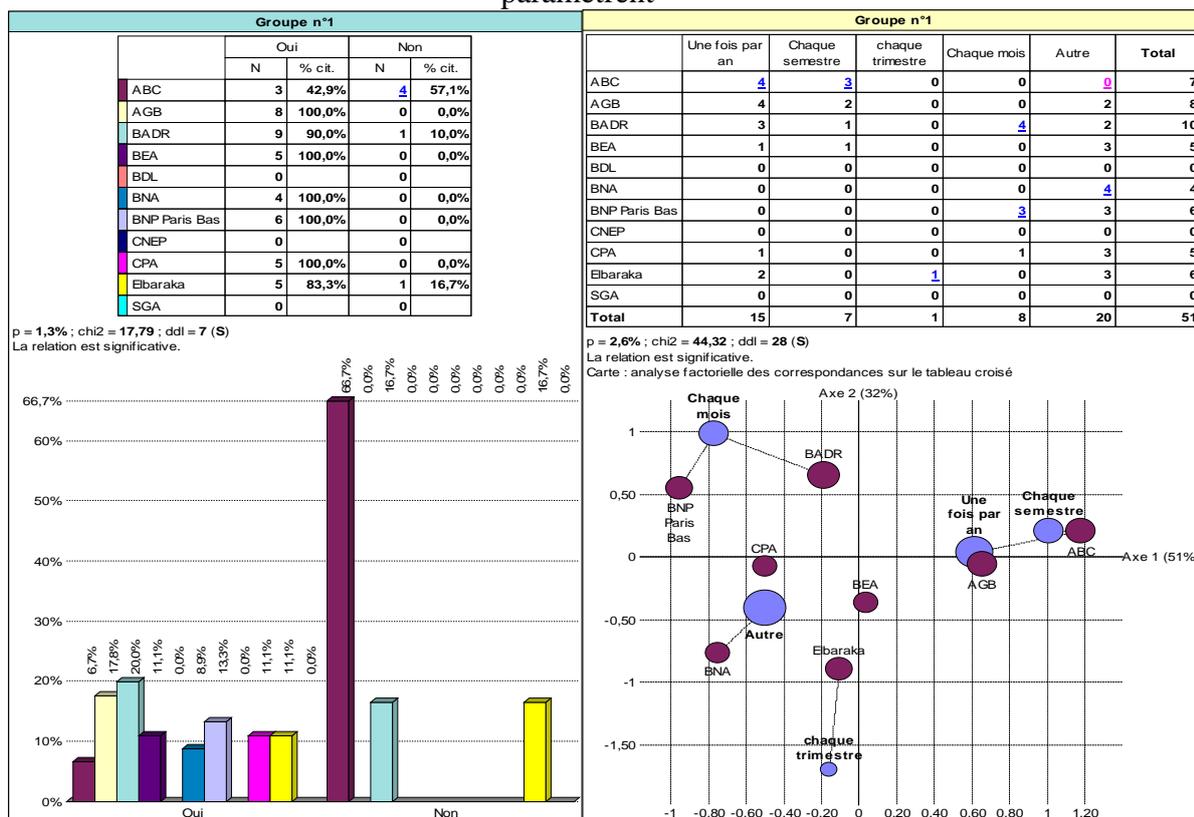
La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Figure (10) : Principe de séparation des tâches



La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Figure (11) : La distribution des réponses comparant les banques en analysant plusieurs paramètrent



La source : réalisé par les auteurs à partir de SPSS

Tableau (1) : test de student

	T	Degré de liberté	Sig. Unilatérale	Différence moyenne
Maitrise du risque	3.82	50	0.000	0.46

La source : Elaboré en fonction des résultats du programme SPSS.

Tableau (2) : les dispositions majeures apportées par le règlement 11-08 du 28 Novembre 2011

Dispositif du contrôle Interne	Nouvelles dispositions du règlement 08-11	Articles
Un système de contrôle des opérations et des Procédures internes	Distinction entre le contrôle permanent et le contrôle Périodique	Article 06
	Le contrôle de conformité	Article 19 à 28
	Le dispositif de prévention anti lanchiment	Article 29 à 30
Une organisation comptable et du raitement de l'information	Respect des normes relatives au système comptable financier.	Article 31
Des systèmes de mesure des risques et des résultats	Mise en place d'une cartographie des risques.	Article 38
Des systèmes de surveillance et de maitrise des risques	Plan de continuité d'activité.	Article 59
	Gestion des incidents liés aux défaillances du SI.	Article 60
Un système de documentation et D'archivage	Elaboration d'un manuel de procédures.	Article 61
	Tenue d'une documentation exhaustive sur le contrôle interne.	Article 62

La source : élaboré par nos soins À la lumière des dispositions du règlement n°11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des Banques et Etablissements Financiers

## **-Références:**

- 1 BERNARD, F., GAYRAUD, R., & ROUSSEAU, L. (2013). "**Contrôle interne**". Paris: MAXIMA.2
- 2 BERNOU, N. (2005). **élément d'économie bancaire activité théorie et réglementation**. Lyon: Université de Lyon 2. p 25.
- 3 CHERRE, B. (2015). **Le contrôle en dualité, entre aliénation et autonomie. Le cas du management éthique appliqué aux risques opérationnels**. *Recherches en Sciences de Gestion*,p 12.
- 4 Cohen, A. (2012). **Une nouvelle façon de gérer l'Etat et l'Administration : contrôle interne et audit publics**. *Politiques et management public*. p 16.
- 5 Dehbia, B. (2011, septembre 15). **L'impact d'un contrôle bancaire efficient sur la régulation du système bancaire en Algérie** . *la revue des sciences commerciales* , 10 (02), pp. 189-208.
- 6 DESMICHT, F. (2004). "**Pratique de l'activité bancaire**". Paris: DUNOD. p 146.
- 7 DESROCHES, A., LEROY, A., & VALLEE, F. (2007). "**La gestion des risques principes et pratiques**". Paris: HERMES. p. 36.
- 8 GENDRON, D. (2018)."**Contrôle interne une approche gestionnaire**". Paris: Chenelière Education. p12
- 9 GINIES, M.-L. (2005). **Les métiers de la banque finance assurance**. Paris: Studyrama. P 74.
- 10 IFACI. (2015). **Manuel d'audit interne : améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques**. Paris: Eyrolles. P 75-80.
- 11 Kevin, g. (2011). **Self assessment of internal control**. Vermont. Pp 116-128
- 12 Khadhran Zaynab (2016), Évaluation de la réalité des banques commerciales algériennes sur la base du règlement 08-11 et du cadre COSO 2013 Une étude comparative des banques commerciales publiques et privées à Ouargla, Université Kasdi Merbah Ouargla, Visité :19/05/2020, <https://dSPACE.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/13671/1/khdran-Zineb.pdf> (écrit en arabe).
- 13 Maghnef, m., & Berrag, m. (2019). **Le rôle du contrôle interne dans l'amélioration de la qualité de l'information financière, cas d'un échantillon d'entreprises algériennes**. *revue des sciences économiques de gestion et sciences commerciales*, 12. PP 987-996.
- 14 MEKKI, S. (2012, septembre 10). **La Banque d'Algérie veut s'aligner sur les règles prudentielles du Comité de Bâle**. Consulté le mai 17, 2020, sur Algeria-Watch: <https://algeria-watch.org>
- 15 MMAR, S. (2018). **La contribution de l'auditeur interne à l'entreprise risk management : résultats d'une étude exploratoire**. *Recherches en Sciences de Gestion*, 25. Pp 110.
- 16 MUSY, E. (2007). "**le contrôle interne dans les organismes d'assurance**". Paris: Institut international de management. P 43
- 17 Ordre des experts comptables. (2008). **Les bonnes pratiques en matière de contrôle interne dans les PME**. Paris. P 19
- 18 RENARD, J. (2012). "**Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne**". Paris: EYROLLES.p 221.
- 19 RENARD, J. (2017). « **Théorie et pratique de l'audit interne** ». Paris : Eyrolles. P 128.
- 20 SAIDI, Y. (2014, mars 18). **L'impact de l'évolution du référentiel COSO sur l'activation du contrôle interne dans l'entreprise -Avec référence au cas de l'Algérie -**. *Revue des Sciences Humaines – Université Mohamed Khider Biskra* , p. 54.
- 21 SIRUGUET, J. (2006). "**Le contrôle interne bancaire et la fraude**". Paris: DUNOD. P 143.

22 VAN GREUNING, H. (2004). **Banque mondiale, analyse et geaire**. Paris: ESKA. P 65.

23 ZAAFRANE, M. (2016, septembre 5). **L'audit et le contrôle des risques dans le milieu bancaire  
Cadre de référence des banques algériennes** . *Revue les cahiers du POIDEX N°06* , 6, pp. 5-23.

24 ZMARROU, H. (2006). **Le dispositif de maitrise des risques et controle interne**. Lille: ESC. p18.

**Comment citer cet article par la méthode APA :**

BELLAHA Hadjer, SALAH Elyas (2020), **Le dispositif de contrôle interne, outils de maîtrise de risque au sein du système bancaire ? Etude Comparative**, *El-Bahith Review*, Volume 20 (numéro 01), Algérie : Université Kasdi Marbah Ouargla, pp. 263-278.