

## **Audit bancaire et la gestion des risques bancaires : Cas du Crédit Agricole du Maroc**

### **Bank Audit and banking risk management : Case of Crédit Agricole du Maroc**

**EL OUDRI Abdelkader**

Enseignant chercheur

Université Mohammed Premier (UMP) OUJDA

Laboratoire d'Economie Sociale et Solidaire et Développement local (ESSDL)

**HAMDI Khalid**

Doctorant

Université Mohammed Premier (UMP) OUJDA

Laboratoire d'Economie Sociale et Solidaire et Développement local (ESSDL)

**Date de soumission** : 29/01/2024

**Date d'acceptation** : 17/04/2024

**Pour citer cet article** :

EL OUDRI A. & HAMDI K. (2024) «Audit bancaire et la gestion des risques bancaires : Cas du Crédit Agricole du Maroc», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 2 » pp : 118 - 141

## Résumé

Le secteur bancaire est un élément essentiel de l'économie mondiale, avec des millions de personnes qui dépendent des banques pour leurs besoins financiers. Il est donc essentiel que les banques disposent des processus efficaces de gestion des risques pour garantir la sûreté et la sécurité des fonds de leurs clients. Un aspect essentiel de la gestion des risques dans le secteur bancaire est le processus d'audit, qui permet d'identifier les risques et vulnérabilités potentiels du système bancaire. Dans ce document de recherche, nous explorerons l'importance d'améliorer la gestion des risques dans le secteur bancaire grâce à des processus d'audit efficaces. Nous analyserons le rôle de l'audit dans l'identification et l'évaluation des risques, ainsi que les défis auxquels les banques sont confrontées dans la mise en œuvre de processus d'audit efficaces. De plus, nous examinerons les meilleures pratiques d'audit dans le secteur bancaire et explorerons les avantages potentiels d'un processus d'audit solide dans la gestion globale des risques via une étude de cas de la banque du Crédit Agricole du Maroc. À la fin de ce document, nous espérons fournir un aperçu de la manière dont les banques peuvent améliorer leurs pratiques de gestion des risques bancaires.

**Mots Clés: Audit ; Banque ; Gestion Des Risques ; Fonds ; Sûreté.**

## Abstract

The banking sector is a vital part of the global economy, with millions of people relying on banks for their financial needs. It is therefore essential that banks have effective risk management processes in place to ensure the safety and security of their customers' funds. A critical aspect of risk management in the banking sector is the audit process, which helps identify potential risks and vulnerabilities in the banking system. In this research paper, we will explore the importance of improving risk management in the banking sector through effective audit processes. We will analyze the role of audit in identifying and assessing risks, as well as the challenges banks face in implementing effective audit processes. Additionally, we will examine auditing best practices in the banking sector and explore the potential benefits of a robust audit process in overall risk management via a case study of Crédit Agricole du Maroc bank. At the end of this paper, we hope to provide some insight into how banks can improve their banking risk management practices.

**Keywords: Audit ; Banking ; Risk Management ; Funds ; Security.**

## Introduction

L'audit bancaire et le processus de gestion des risques bancaires sont deux éléments importants pour garantir la stabilité financière du secteur bancaire. L'audit bancaire régulier identifie les risques potentiels et à garantir que des procédures appropriées sont en place pour gérer ces risques. L'incapacité à gérer correctement le risque peut conduire à des crises financières, comme celle de 2008. Cependant, certains soutiennent que des réglementations et des audits stricts peuvent être contraignants pour les banques et que la gestion du risque n'est peut-être pas le seul facteur à l'origine d'une crise financière (**Dramane,2018**). Dans cet essai, nous explorerons les arguments pour et contre les audits bancaires réguliers pour la gestion du risque. Une gestion des risques constitue un aspect essentiel des opérations bancaires, et l'audit bancaire est crucial pour garantir une bonne gestion des risques, ce dernier est chargé de la cartographie des risques, dans le but de formuler des recommandations d'amélioration. Il vérifie la conformité et l'efficacité du système de gestion des risques, fournissant une assurance indépendante aux parties prenantes que les modèles de gestion des risques de la banque sont adéquats et efficaces. Cependant, pour optimiser le plan d'audit des opérations bancaires, il est nécessaire d'améliorer le système de contrôle interne. Cela peut être réalisé en améliorant l'environnement de contrôle, les opérations de contrôle, système d'information et la communication, ainsi que les activités de surveillance. Ce faisant, l'audit peut assurer une meilleure couverture des risques et garantir l'efficacité des processus de gestion des risques de la banque. Le document de recherche souligne l'importance d'une gestion efficace des risques dans les opérations bancaires et le rôle crucial joué par l'audit pour garantir une bonne gestion des risques. Pour nous permettre d'étudier le rôle de l'audit bancaire dans la gestion des risques nous allons poser la question suivante :

### **Quel est le rôle de l'audit interne par rapport à la gestion des risques bancaires ?**

Dans notre article nous proposons des sous questions suivantes, et nous essayons de les répliquer :

1. Quel est le rôle de l'audit dans l'identification des risques ?
2. Comment améliorer la gestion des risques dans le secteur bancaire ?
3. Quelles sont les meilleures pratiques d'audit dans le secteur bancaire ?

Notre méthodologie de travail, consiste à une étude théorique du concept de l'audit bancaire, suivi par une présentation des différents risques bancaires ainsi que le mode de gestion de ces

risques, Le choix de présentation d'une étude de cas d'audit bancaire au sein du Crédit Agricole du Maroc est motivé par le fait d'appartenance à la famille du groupe crédit agricole en tant que manager en plus pour concéder un aspect d'analyse à notre recherche, on va conclure par la finalité de l'audit bancaire au sein d'une banque. Pour répondre à la problématique énoncé dans l'introduction et les sous questions, un plan a été dédié dans ce sens décortiqué sur trois axes: premièrement étude conceptuelle de l'audit bancaire, deuxièmement les risques bancaires et mode de gestions, troisièmement étude de cas(crédit agricole du Maroc),quatrièmement La finalité de l'audit bancaire en la matière pour prévenir contre les risques crédits au sein d'une banque(cas du crédit agricole du Maroc) enfin, la conclusion sous forme d'une synchronisation de la thématique sous forme des recommandations.

### **1.Étude conceptuelle de l'audit bancaire**

Une étude conceptuelle de l'audit bancaire consiste à examiner les principes et concepts fondamentaux qui sous-tendent le processus d'audit dans le secteur bancaire. Ce dernier est un élément essentiel de l'économie mondiale et le personnel de l'audit jouent un rôle essentiel en garantissant que les banques fonctionnent efficacement et dans le respect des réglementations en vigueur. Un aspect clé de l'audit bancaire est la nécessité pour les auditeurs d'avoir une compréhension approfondie du secteur bancaire et des différents risques auxquels les banques sont confrontées. Cela nécessite une solide connaissance des produits et services bancaires, ainsi qu'une compréhension de l'environnement réglementaire dans lequel les banques opèrent.

#### **1.1Définition de l'Audit Bancaire**

Depuis les années 1980, d'une part, nous avons assisté à de profonds changements dans le système bancaire et financier et à de nouvelles orientations de l'internationalisation ; d'autre part, nous avons mis en avant de nouvelles exigences en matière de gestion prudente des institutions bancaires. Afin d'atteindre leurs objectifs tout en préservant les intérêts des déposants, les banques s'efforcent de mettre en œuvre des systèmes de contrôle et d'audit internes très efficaces et sophistiqués. En termes simples, le contrôle signifie la vérification ou l'évaluation (Afef, et al., 2022). Mais le mot a un autre sens, qui remplace celui donné par les Anglo-Saxons : en effet, en anglais, « control » signifie non pas inspecter, mais maîtriser. L'audit, est original du mot latin <<AUDIR >> ; qui prédire à l'époque des sumériens le sens d'écouter ; action d'évaluation sur les atouts matériels et immatériels mis en œuvre (ressources, organisation, systèmes, procédures...) à l'effet d'exprimer une opinion objective

et justifiée sur le niveau de fiabilité des procédures comptables et financières (**Hervé,2002**) avec les objectifs fixés, de mettre en évidence les dysfonctionnements et de préconiser les solutions appropriées. L'activité bancaire a connu ces dernières années de très grandes mutations dues en particulier aux politiques de libéralisation financière. La loi sur la monnaie et du crédit(**Frédéric,2015**) a autorisé l'ouverture du marché bancaire qui s'est traduit par l'installation de nouvelles banques privées étrangères ce qui a donné naissance à une activité bancaire très développée.

## **1.2 Les Types de L'audit bancaire**

Généralement il existe de types d'audits, un audit interne et un audit externe dans notre article on se limitera à l'audit interne.

### **1.2.1 Définition de l'audit interne**

L'audit interne est une discipline de conseil aux organisations. Il s'exerce dans des organisations, aux structures juridiques et culturelles différentes qui diffèrent par leur objectif, leur taille, leur complexité et leur structure. Parfois également appelé inspection générale, l'audit interne s'organise grâce à des apports professionnelles partagées au niveau international (**Henri&Jean-Luc, 2014**). Par conséquent, l'audit interne est conçu pour se concentrer sur toutes les activités ou processus opérationnels et stratégiques d'une organisation. Par son aspect de rôle de conseil et de contrôle auprès de ses dirigeants, constitue un levier d'amélioration des performances et des démarches, pour aider notamment aux grandes organisations, de vérifier si une entité est alignée avec la stratégie du groupe (Hilmi, 2013).

### **1.2.2 Les règles qui régissent l'audit interne**

L'audit interne est un socle crucial de la structure de gouvernance de toute organisation. Il s'agit d'un processus qui donne une assurance concernant les opérations d'une structure sont efficaces, efficientes respectent et en conformité avec les lois et réglementations applicables. Les règles qui régissent l'audit interne sont les suivantes :

1.**Normes internationales** pour la pratique professionnelle de l'audit interne (Normes):sont établies par l'Institut des auditeurs internes (IIA) et fournissent des lignes directrices pour les professionnelles de l'audit interne. Ils comprennent des principes et des règles pour la conduite des audits internes, ainsi que des lignes directrices pour la performance des auditeurs individuels.

**2. Code d'éthique de l'IIA** décrit les principes éthiques que les auditeurs internes obligent de suivre. Ces principes comprennent l'intégrité, l'objectivité, la confidentialité et la compétence.

**3. Lois et réglementations** : Les auditeurs internes doivent s'aligner à toutes les lois et réglementations applicables, y compris celles liées à la comptabilité, aux finances et à la protection des données.

**4. Politiques et procédures internes** : Les organisations peuvent avoir leurs propres politiques et procédures internes qui régissent la fonction d'audit interne. Ces politiques et procédures doivent être conformes aux normes et au code d'éthique. Outre ces règles, les auditeurs internes doivent exercer une indépendance et objectifs dans leur fonction. Ils devraient rendre compte à la hiérarchie à haut niveau de direction, et leurs conclusions et recommandations devraient être communiquées aux parties prenantes appropriées. Enfin, les auditeurs internes doivent maintenir leurs connaissances et compétences professionnelles pour garantir qu'ils peuvent s'acquitter efficacement de leurs fonctions.

### **1.2.3 Les normes d'audit interne**

Les normes d'audit interne sont un ensemble de réglementations qui définissent les principes et les meilleures pratiques pour mener des audits internes dans divers secteurs. Les normes d'audit interne sont élaborées par l'International Internal Audit Standards Board (IIASB) et font partie des dispositions obligatoires du CRIPP. Les normes sont regroupées dans un document : le CRIPP (Référentiel International des Pratiques Professionnelles) pour l'audit interne. Elles sont constamment actualisées et mises à jour par les services spécialisés de l'IIA qui ne manquent jamais de solliciter l'avis des instituts nationaux en sorte que les normes professionnelles sont toujours au fait de l'actualité et de la pratique dominante<sup>1</sup>.

### **1.2.4 L'organisation de la mission d'audit interne**

L'audit interne est un outil de contrôle de gestion qui aide à identifier les domaines dans lesquels des améliorations sont nécessaires et fournit des recommandations sur la manière de résoudre ces problèmes. Pour organiser le travail d'audit interne dans votre organisation, voici un tableau qui décrit les tâches à suivre :

---

<sup>1</sup> <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/04/RA-CI-203-web.pdf> février 2011 - Audit & Contrôle internes n°203 consulté le 05 mars 2024 à 18H30min

**TABLEAU 1: Organisation De Mission d'Audit Interne**

TACHE	COMMENTAIRE
1.Créer un service d'audit interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La première étape dans l'organisation du travail d'audit interne consiste à créer un service d'audit interne dédié, Ce département doit être dirigé par un auditeur en chef qualifié et expérimenté.</li> </ul>
2.Élaborer un plan d'audit interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le plan d'audit interne doit être élaboré en fonction des risques auxquels l'organisation est confrontée. Le plan doit couvrir tous les aspects de l'organisation et doit être mis à jour régulièrement.</li> </ul>
3.Affecter des ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le service d'audit interne doit être doté d'un personnel adéquat composé d'auditeurs qualifiés et expérimentés. Le département devrait également disposer des ressources nécessaires, telles que la technologie et la formation, pour mener à bien son travail de manière efficace.</li> </ul>
4. Effectuer des audits	<ul style="list-style-type: none"> <li>● le service d'audit interne doit effectuer des audits sur la base du plan d'audit interne. Les audits doivent être menés de manière objective et indépendante.</li> </ul>
5.Rapporter les conclusions	<ul style="list-style-type: none"> <li>● le service d'audit interne doit communiquer ses conclusions au niveau de direction approprié. Les rapports doivent inclure des recommandations d'amélioration et doivent être suivis pour garantir que les recommandations sont mises en œuvre</li> </ul>

**Source:** élaboré par nos soins à partir du <https://www.economie.gouv.fr/files/fichesmethodologiques.pdf>

En conclusion, l'organisation du travail d'audit interne est cruciale pour garantir son efficacité et son efficience. En suivant les étapes ci-dessus, les organisations peuvent établir une fonction d'audit interne robuste qui aide à identifier les domaines à améliorer et à fournir des recommandations sur la manière d'y remédier.

## 2. Gestion du risque bancaire

Les risques bancaires font référence au processus d'identification, d'évaluation et de contrôle des risques auxquels une banque peut être confrontée dans ses opérations. Il est essentiel pour toute banque d'assurer sa stabilité financière et de la protéger de toute perte financière potentielle. Les banques sont confrontées à différents risques, notamment risque de crédit, risque de liquidité, risque opérationnel et risque de réputation. Le processus de gestion des risques bancaires consiste à identifier ces risques et à mettre en œuvre des stratégies pour les atténuer. (Hilmi, 2024)

### 2.1 Définition du risque bancaire

Le risque peut être considéré comme la probabilité qu'un événement ou un ensemble d'événements pouvant se réaliser. Pour la théorie économique, le risque présente un prix à payer en termes d'aléa et il est d'autant plus élevé que la réalisation escomptée d'un projet est importante. Dans le système bancaire, c'est le risque que décrivent l'ensemble des livres d'économie qui est à la base même du métier de la banque. Rappelons que lorsque l'on parle de risque de transformation, il s'agit, pour les établissements de crédit, du risque qui découle de la transformation des dépôts qu'ils collectent dans leur quasi-totalité à court et moyen terme, en crédits de court terme (1 an maximum), moyen terme (2 à 7 ans), long terme (7 et 15 ans) et très long terme (15 à 25 ans) (cf. fiches 13 et 14). Le risque de contrepartie résulte du non remboursement d'un crédit par les agents non financiers (Philippe, 2019). Il faut les répertorier et les définir le mieux possible dans la perspective de les mesurer, les contrôler, et les gérer (Crouhy, 2006). Dans cette section, nous passons en revue la nature des différents types de risques bancaires. Il existe plusieurs types de classement. On se limite ici à une classification générale des risques en fonction de leurs sources. Nous différencions donc les risques Marchés affectés par l'évolution des paramètres du marché monétaire Risques financiers, de crédit ou de contrepartie affectés par l'évolution des marchés, Risques de crédit, de liquidité et de non-paiement, risques opérationnels, Systématique et plus large.



### 2.1.1 Définition risque du marché

Généralement le risque de marché est le risque de perte ou de dévaluation sur les positions prises suite à des variations des prix comme le taux d'intérêt et le cours de l'action sur le marché. Ce risque s'applique aux produits de taux « obligation, dérivés de taux », les actions, les options sur les indices, devises et matières premières. Les risques de marché se mesurent à partir de l'instabilité des paramètres de marché : les taux d'intérêt, les indices boursiers, les taux de change. Cette instabilité est habituellement mesurée par la « volatilité ». Comme les variations de la valeur d'un instrument dépendent directement des paramètres de marché, on en déduit l'instabilité des valeurs des actifs ou des portefeuilles détenus par un établissement (Gereso, 1995).

### 2.1.2 Gestion du risque marché

Les actions du comité de Bâle sur l'activité de contrôle bancaire témoignent d'un souci croissant de saisir et mesurer les risques différents du risque de crédit ; selon les accords de Bâle. En plus du risque des crédits liés aux créances bancaires, les établissements de crédit doivent notamment constituer des apports en fonds propres pour une assurance contre les risques de marché. Pour les exigences en fonds propres, liées aux risques de marché d'un portefeuille de négociation d'instruments financiers appartenant à un établissement bancaire, les autorités réglementaires membres de comité de Bâle laissent la possibilité à une banque de choisir entre :

- Les méthodes standardisées ou forfaitaires proposées par le comité de Bâle.
- Un calcul individualisé des fonds propres réglementaires fondé sur internes plus des modèles mathématiques adaptés au profil des risques du marché.

Pour mesurer le risque marché il existe deux méthodes principales pour mesurer le risque de marché : la value-at-Risk (Var) et le Bêta :

- La value-at-Risk est une méthode statistique appliquée sur une période donnée qui peut mesurer l'étendue du risque (la perte potentielle) et la probabilité que la perte se produise (le ratio de survenance). Le Bêta mesure la volatilité d'un instrument basée sur sa précédente performance par rapport au marché dans son ensemble. En d'autres termes, il détermine si les instruments évoluent dans la même direction que le marché, Cependant, il n'y a pas de méthode reconnue pour mesurer le risque marché sur l'une ou l'autre de ces

méthodes. Certaines peuvent être très simples et d'autres sont assez compliquées. Pour des raisons pédagogiques l'étude de ces deux méthodes nécessite une étude économétrique et actuarielle, c'est toute une discipline à présenter, analyser, et commenter nous limitons notre étude dans le cadre théorique.

## **2.2 Risque de crédit**

### **2.2.1 Définition risque de crédit**

Le risque de crédit est lié au risque de perte provoqué par l'incapacité d'un emprunteur à payer ses dettes (obligations, emprunts bancaires, créances commerciales, etc.). Il s'agit de la forme de risque la plus ancienne sur les marchés des fonds. La gestion de crédit basée sur l'analyse des risques est désormais largement utilisée. Ce risque se divise en risque de défaut paiement, résultant du défaut ou du retard de l'emprunteur dans le remboursement de la dette, risque de taux de solvabilité. Ce risque est différent des risques : le risque de marché et le risque opérationnel survenu par les institutions financières. Le point clé pour expliquer le risque de crédit est le « défaut », Le risque de crédit se distingue des deux autres risques les plus connus auxquels sont exposées les institutions financières : le risque de marché et le risque opérationnel (**Christian & André, 2007**). Le point principal au niveau de l'explication du risque de crédit est la « défaillance », car la défaillance d'une entreprise exprime un état d'insolvabilité constaté à une échéance donnée. Celui-ci engage l'organisation dans un processus économique, juridique, voire judiciaire, ce qui implique l'intervention d'un ou plusieurs prêteurs.

### **2.2.2 Gestion risque crédit**

Le risque de crédit correspond à la probabilité d'une perte due à la défaillance d'un emprunteur dans le remboursement d'une dette quelconque. La gestion du risque de crédit consiste à atténuer les pertes en évaluant le risque de crédit des emprunteurs, notamment leur comportement de paiement et leur capacité financière. Ce processus constitue depuis longtemps un défi pour les institutions financières. il est très difficile à trouver, valable à toutes les banques ne disposent pas la même stratégie ; et elles ne disposent pas d'instruments et de techniques homogènes pour se prévenir contre le risque de crédit. Pour le calcul du risque crédit Les 3 piliers des accords de Bâle II sont :

● **Pilier 1 : les exigences minimales de fonds propres**

En 1988, le ratio Bâle I (ou ratio Cook) a été créé pour limiter le risque de crédit, risque de non-remboursement lié aux prêts émis par les banques. Ainsi le ratio Cook se compose du capital réglementaire : les fonds propres (le capital de base, constitué principalement du capital social et des réserves) et le capital complémentaire : actions, obligations, titres subordonnés à durée indéterminée et dettes subordonnées convertibles ou remboursables en actions). 100% s'applique, sauf en cas de risque de contrepartie).

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}}{\text{Engagements pondérés}} = 8 \%$$

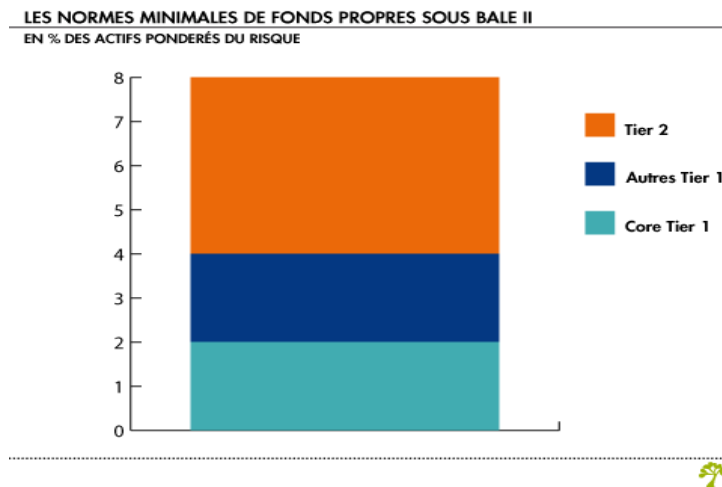
Les accords dits de Bâle II définissent ainsi un nouveau ratio de solvabilité bancaire, dit ratio<sup>2</sup> « Mac Donough », basé sur le même principe que le ratio Cooke. Ce ratio affine le précédent en obligeant les établissements de crédit à détenir un niveau minimum de capital plus en adéquation avec l'ensemble des risques encourus. Ainsi, le ratio de solvabilité se divise en deux éléments complémentaires : Le premier ratio dit « Tier 1 », au moins égal à 4% des risques, doit inclure du capital sans risque. Il se définit de la façon suivante :

$$\text{Ratio Bâle II} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}}{\text{Risque de crédit} + \text{risque de marché} + \text{risque opérationnel}} = 8 \%$$

Le second, dit « Tier 2 », lui aussi au minimum égal à 4 %, intègre des éléments de fonds propres complémentaires qui ne peuvent toutefois excéder 100 % des fonds propres pris en compte dans le « Tier 1 ». Il s'agit notamment de titres subordonnés à durée indéterminée.

<sup>2</sup> <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/marches-financiers/acteurs-de-la-finance/comite-de-bale/rappel-sur-la-reglementation-bale-ii/> consulté le 20 FEVRIER 2024 A 19H00MIN

**Figure 1 : Diagramme Des Normes Minimales De Fonds Propres Sous Bale II**



Source : <https://www.lafinancepourtous.com/>

Ce diagramme présente les normes minimales de fonds propres sous balle II pourcentage des actifs pondérés du risque. Le tier 2, parfois appelé Upper Tier 2 est le capital d'une banque composé des titres financiers sans date de maturité. Ces titres ne doivent pas mettre en danger la solvabilité de l'institution bancaire. Ce ratio « Tier 2 » est de 4% qui désigne notamment les fonds propres complémentaires, par exemple les plus-values latentes ou les provisions. Pour ce qui est de Core Tier 1 de 2 % pour lequel étaient pris en compte seulement les actions et les profits de la banque réinvestis et l'autre partie du Tier 1.

● **Pilier 2 : une procédure de surveillance prudentielle**

Le deuxième pilier des accords de Bâle II organise un dialogue structuré entre les superviseurs bancaires et les établissements financiers placés sous leur contrôle. A cet effet, il prévoit la mise en place par les banques elles-mêmes de processus internes de suivi et de calcul des risques (y compris ceux du pilier 1) et des besoins en fonds propres associés. Les superviseurs sont ensuite chargés de confronter leur propre analyse du profil de risque de l'établissement avec celle conduite par la banque et, en fonction de leurs conclusions, d'engager des actions. Ils peuvent notamment exiger que la banque renforce ses fonds propres au-delà du ratio minimum de fonds propres exigé par Bâle II.

● **Pilier 3 : La discipline de marché** : Le pilier 3 vise à instaurer des règles de transparence financière en améliorant la communication d'informations au grand public sur les actifs, les risques et leur gestion. L'objectif sous-jacent est d'uniformiser les pratiques des banques en matière de communication financière et ainsi faciliter la lecture de l'information

comptable et financière des banques d'un pays à l'autre. Les insuffisances de Bâle II et la crise financière de 2007/2008 ont mis en évidence en premier lieu le fait que les actifs propres des fonds des institutions financières étaient insuffisants ou de mauvaise qualité.

## 2.3 Risque opérationnel

### 2.3.1 Définition du risque opérationnel

Le risque opérationnel comme « le risque de déviation entre le profit associé à la production d'un service et les attentes de la planification managériale. Le R.O. correspond à l'écart enregistré, positif ou négatif, par rapport au profit attendu » (Vanini, 2005). le risque opérationnel comme le risque qui « ne dépend pas de la façon de financer une entreprise, mais plutôt de la façon d'opérer son métier », et « le risque opérationnel est le lien entre l'activité du travail d'une entreprise et la variation de résultat du travail » (King, 2001) Avec la réforme de Bâle II, le risque opérationnel a mis en cause, pour la première fois, la catégorie de risques qui doit être prise en compte dans l'évaluation des fonds propres réglementaires des établissements financiers. Leur évaluation quantitative est donc la première démarche qui ait été recommandée aux organisations. Mais cette approche quantitative semble insuffisante pour maîtriser ces risques et la gravité des événements difficiles à évaluer. Il faut donc combiner ces approches quantitatives à des démarches qualitatives relevant de la mise en place d'un dispositif de contrôle interne efficace ; donc d'un système de gouvernance général garantissant une sécurisation optimale de fonctionnement de la banque. Les pertes, « opérationnelles » ou générées par un risque opérationnel, proviennent d'un grand nombre de causes différentes, dont nous citons :

- Erreur de transaction
- Défaillance de système ou de processus
- Perturbation ou interruption d'activité
- Violation d'information ayant trait à la sécurité, l'intégrité ou la confidentialité
- Falsification d'identité, piratage et transactions non autorisées
- Actes ou omissions intentionnelles et involontaires
- Fraude et vol commis par des employés ou des personnes externes
- Trading délictueux

- Menaces et attaques terroristes
- Catastrophes naturelles

### **2.3.2 Gestion du risque opérationnel**

Les risques opérationnels sont au cœur de la plupart des pertes enregistrées lors de la crise. A l'origine des dysfonctionnements les plus graves, nous détectons, en premier lieu, les évaluations erronées d'actifs subprimes. Ces dysfonctionnements opérationnels s'expliquent par plusieurs faiblesses ancrées dans les pratiques bancaires de la gestion du risque. La surabondance des contrôles génère un environnement de risque fragmenté, conduisant ainsi à un faux sentiment de sécurité et à un dangereux manque de conscience du risque. Les banques n'ont donc pas vraiment le choix. Elles doivent améliorer leur capacité de gestion du risque opérationnel afin de restaurer la confiance des actionnaires, des régulateurs et des clients. C'est la seule solution si elles veulent atténuer le sentiment général de méfiance pour convaincre que leur modèle de gestion contre les risques n'est pas difficilement soutenable à long terme. En même temps, les banques seront amenées à modifier leur vision de la gestion du risque opérationnel, en prenant conscience qu'il serait périlleux de la réduire à quelques actions disjointes dans le seul but d'éviter les problèmes. Au niveau du comité de Bâle II, le risque opérationnel est le troisième type de risque qui entre dans le calcul du capital économique d'une institution financière (**Amadiou, 2006**). Le comité de Bâle propose trois approches pour le calcul du montant nécessaire du fonds propre qui couvre les risques opérationnels, et les banques ont la possibilité de choisir la méthode qui leur paraît correspondre le mieux à la spécificité de leur activité et à leur capacité globale d'action. Les trois méthodes de calcul disponibles pour le risque opérationnel sont :

- L'indicateur basique (Basic Indicator Approach ou BIA)
- L'approche standardisée (Standardise Approach ou SA)
- L'approche avancée (Advanced Measurement Approach)

## **2.4 Risque de liquidité**

### **2.4.1 Définition du risque de liquidité**

Le risque de liquidité concerne la probabilité que les déposants retirent des fonds d'une banque. Ces retraits dépendent du jugement des déposants sur la valeur marchande de la banque et sa solvabilité. En fait, lorsque les créanciers estiment que la valeur actuelle des

actifs d'une banque est inférieure à la valeur actuelle de son passif, ils se précipitent pour retirer leurs fonds parce qu'ils savent qu'ils passeront en premier. Ce mouvement, appelé Bank run, peut mettre une banque en faillite. En d'autres termes, ce risque apparaît lorsqu'un retrait important de dépôts (une panique bancaire) entraîne la faillite de la banque en question (**Drehmann & Nikolaou, 2009**). En effet, en réponse à ce mouvement de retrait massif, les banques sont obligées de lever des fonds, même à des coûts plus élevés que la normale. Si ces coûts sont très élevés, ils peuvent entraîner une sous-évaluation des actifs de la banque, la rendant insolvable. Cependant, les banques peuvent emprunter auprès d'autres banques pour éviter le risque de faillite. A défaut, le recours à un bailleur en dernier ressort constitue une solution de dernier recours pour les banques. Par ailleurs, du fait de la déréglementation, le risque de liquidité a été exacerbé par l'émergence de véritables stratégies de gestion de la liquidité développées par les institutions financières pour le compte de leurs clients (**Brunnermeier & Pedersen, 2009**). En effet, les gens retirent d'importantes sommes d'argent de comptes bancaires sans intérêts afin de pouvoir souscrire à des actions de SICAV ou FCP monétaires, qui assurent une rémunération tout en maintenant le degré de liquidité requis. Pour résoudre le problème des retraits importants, les banques sont obligées de recourir à d'autres ressources, plus coûteuses puisque celles-ci sont obtenues aux taux du marché. Enfin, le risque de liquidité est lié à la nature du risque, notamment le risque de taux d'intérêt. En effet, certains actifs liquides de la banque sont sensibles aux variations des taux d'intérêt. Donc, une gestion efficace du risque de taux permet aux banques d'éviter quelques problèmes de liquidité.

#### 2.4.2 Gestion risque de liquidité

Dans leur approche de la gestion du risque de liquidité, les réglementations de Bâle III ont négligé les dysfonctionnements, les anomalies, voire les irrationalités des marchés. En effet, nous avons procédé à une analyse détaillée des interactions entre le risque de liquidité de financement et le risque de liquidité de marché et les engrenages de liquidité à la baisse qui peuvent en résulter, notamment dans un contexte de recours au mark-to-market et au cash-in-the. Les prix de marché, qui ensemble accélèrent la déstabilisation du système financier. Il serait alors important que les auditeurs des banques usent de leur influence pour, dans un premier temps, limiter la comptabilité à la valeur de marché qui reflète immédiatement les variations des prix des actifs.

### **3. L'audit interne au sein d'une Banque cas du GROUPE CRÉDIT AGRICOLE DU MAROC**

Comme convenu lors de l'introduction, nous allons présenter brièvement et succinctement l'audit interne au sein du Crédit agricole du Maroc.

#### **3.1 Procédure De l'Audit Interne Au Sein Du GCAM (Groupe Crédit Agricole Du Maroc)**

La présente procédure décrit et définit les modalités, les tâches et les étapes d'élaboration et de planification du plan d'audit. Pour ce la procédure décrit les axes suivants:

**Plan d'audit pluriannuel** : Le plan pluriannuel prévoit la liste des missions d'audit à accomplir en s'appuyant sur la cartographie des processus de la banque et reposant notamment sur l'évaluation du risque. L'objectif visé est de couvrir l'ensemble des macro-processus et de groupement de processus par des missions d'audit. Ce plan est préparé par le Responsable de l'Audit Interne sur une période glissante de 4 ans.

**Plan d'audit annuel** : Le plan annuel découle du plan pluriannuel. Il donne une vision sur les missions à réaliser courant l'année. Ce plan est élaboré annuellement par le responsable de l'audit interne. Sa planification repose sur les règles de gestion ci-dessous. et un plan pluriannuel reposant notamment sur l'évaluation des risques et revu annuellement ;

**Niveau de risque** : L'IIA (Institute of Internal Auditor) définit le risque comme « la possibilité pour que se produise un événement qui aura un impact sur la réalisation des objectifs. Le risque se mesure en termes de conséquences et de probabilités ». Le niveau de risque global résulte d'une évaluation prenant appui, notamment sur la cartographie des risques intégrant les risques opérationnels, les risques de non-conformité ainsi que les constats relevés lors des précédentes missions d'audit.

#### **3.2 Cadre réglementaire**

Nous vous présentons le cadre réglementaire sous forme de tableau reprenant les articles et leurs contenus à changer en fonction de l'évolution de l'activité de puis la circulaire.4/W/2014 de BAM (Bank Du Maroc).



**Tableau3: Cadre Réglementaire De la Circulaire 4/W/2014 De BAM(Bank Du Maroc)**

Intitulé	Commentaire
Art 24,30, 110	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La fonction d’audit interne est chargée de l’évaluation périodique en toute indépendance de l’efficacité des dispositifs de gouvernance, de la gestion des risques, des procédures et politique internes, du contrôle interne, de la communication financière, des reporting internes et externes et du système d’information ;</li> </ul>
Art.32	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La réalisation des missions s’appuie sur une cartographie des risques, une méthodologie formalisée et un plan pluriannuel reposant notamment sur l’évaluation des risques et revu annuellement ;</li> </ul>
Art. 34	<ul style="list-style-type: none"> <li>● L’ensemble des entités auditables doivent faire l’objet d’au moins une mission selon le délai fixé par l’établissement en fonction de sa taille, de la complexité de ses activités et des risques encourus. Les activités externalisées sont également couvertes par l’audit.</li> </ul>

**Source :** <https://www.bkam.ma>:Etabli par nos soin en référence de La circulaire 4/W/2014 de BAM(Bank du Maroc)

### 3.2.1 Approche participative

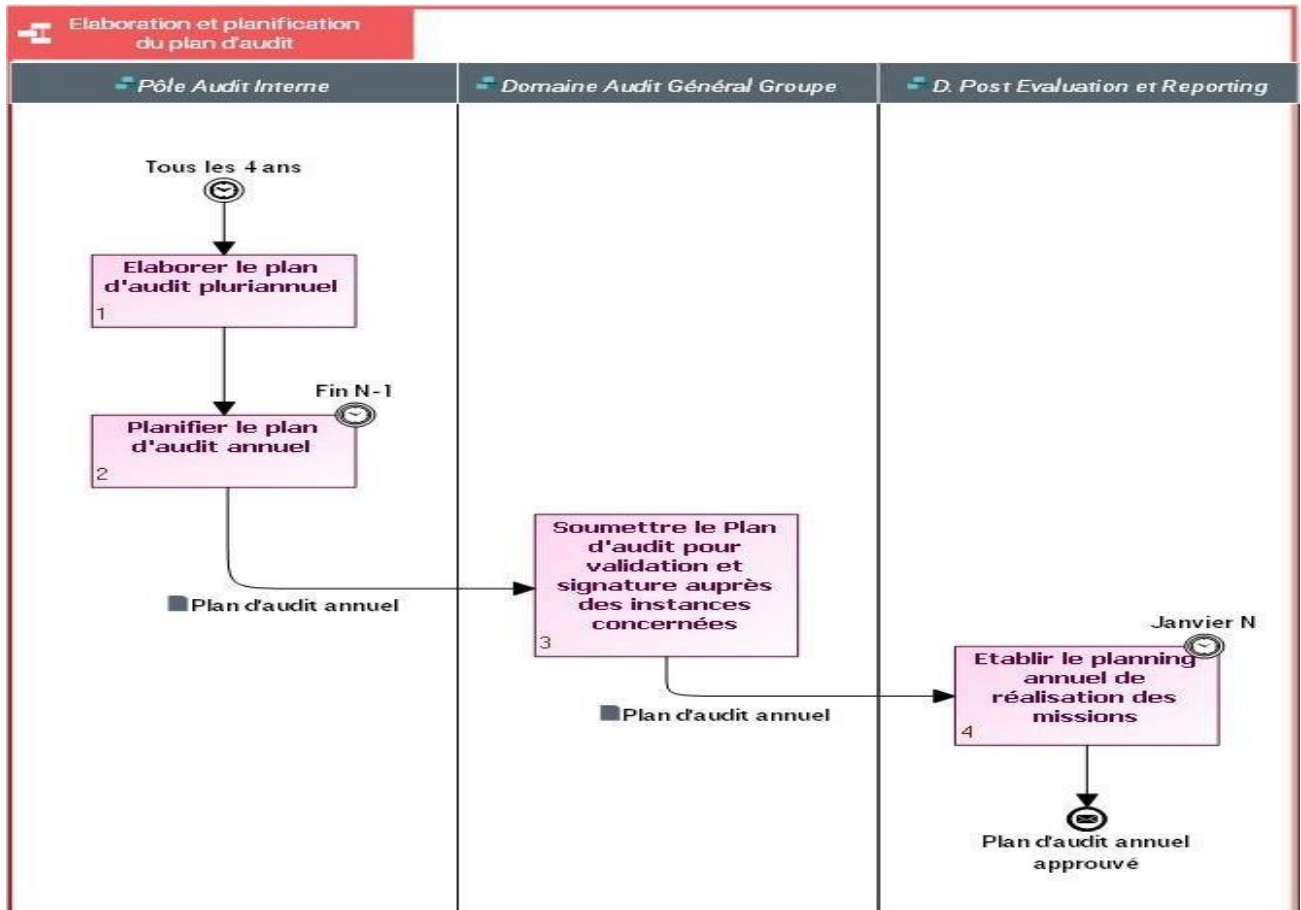
L’association des responsables des domaines, filiales et acteurs du contrôle interne de la Banque dans l’élaboration des grands axes des missions, au regard des principales zones de risque qu’ils identifient dans l’exercice de leurs fonctions. Ils peuvent en outre proposer des thèmes supplémentaires, à intégrer dans le plan d’audit.

### 3.2.2 Approche qualité

L’approche « Qualité » est également prise en considération dans la phase de planification des missions, et repose sur la valeur ajoutée escomptée des missions pour l’institution, avec une

optimisation d'affectation des ressources humaines et logistiques. Ressources humaines et logistiques

**Figure 2 : Schéma des mission d'audit interne (Crédit Agricole du Maroc)**



Source: document interne de Crédit Agricole Du Maroc

Encadré définissant la méthodologie d’audit interne adopté selon diverses approches au sein du GCAM :

### Principes directeurs

Conformément à la norme 2010, le programme d’audit annuel fixe la liste de missions d’audit à réaliser au courant de l’exercice, le planning et les moyens nécessaires pour son exécution. Ce programme fait partie d’un plan quadriennal qui regroupe l’ensemble des missions à mener afin de couvrir le périmètre d’audit. La méthodologie adoptée pour la planification des missions est basée sur la combinaison de trois principales approches en silos et d’une approche transverse : Approche par les risques ; Approche par les processus ; Approche participative ; Approche qualité.

#### 1. Approche par les risques :

La démarche d’approche par les risques consiste à identifier et évaluer les risques de la Banque, puis définir la périodicité des missions selon le risque de chaque activité en tenant compte de l’appréciation de La gravité (enjeu faible, moyen, important) ;La fréquence (vulnérabilité faible, moyenne, forte) ;Le niveau de contrôle (adapté, insuffisant, comporte des lacunes graves).L’objectif de cette approche est d’auditer plus fréquemment les macro-processus générant le plus de risques pour la Banque. Un classement des macro-processus par niveau de risque, allant du niveau 1 pour les macro-processus les plus risqués au niveau 3 pour les moins risqués.

Niveau de risque	Fréquence des missions
Fort	Une fois par an
Moyen	Tous les 2 à 3 ans
Faible	Tous les 4 ans

#### 2. Approche par les processus :

Cette approche vise à couvrir l’ensemble des macro-processus de la Banque par des missions d’audit sur une période quadriennale, avec un niveau de rotation variable en fonction du niveau de risque associé à chaque processus.

Catégorie de processus	Macro processus (MP)	Groupement de processus (GP)
Pilotage	5	21
Réalisation	7	45
Support	9	58
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>124</b>

NB : Le nombre de processus peut être amené à changer en fonction de l’évolution de l’activité.

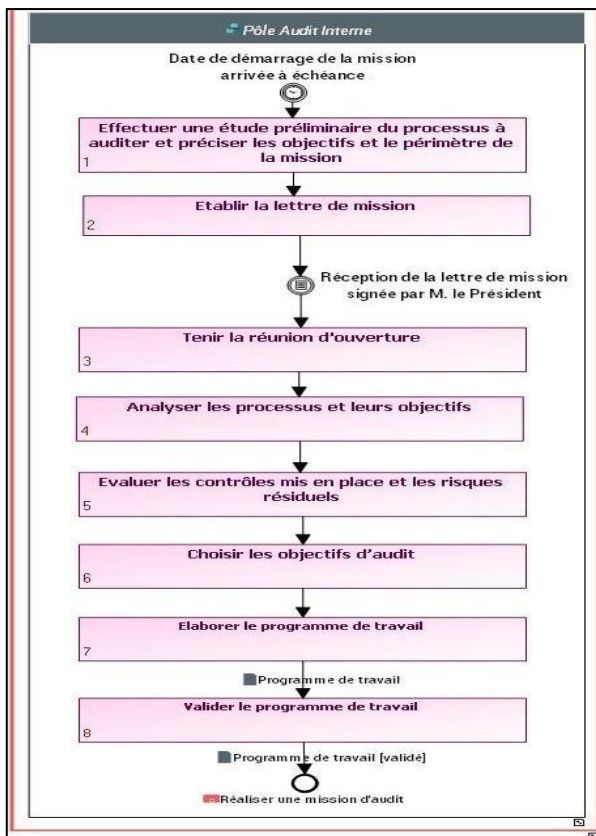
### 3.2.3 Conduite d'une mission d'audit

Les missions d'audit sont réalisées conformément aux dispositions obligatoires du Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'audit interne (CRIPP) à savoir : la définition de l'Audit Interne, les principes fondamentaux pour la pratique professionnelle de l'audit interne, les normes et les règles du code de déontologie reprises dans le « Code de déontologie des auditeurs et inspecteurs du Groupe Crédit Agricole du Maroc », suivant une méthodologie standard et structurée, qui a pour principaux objectifs de:

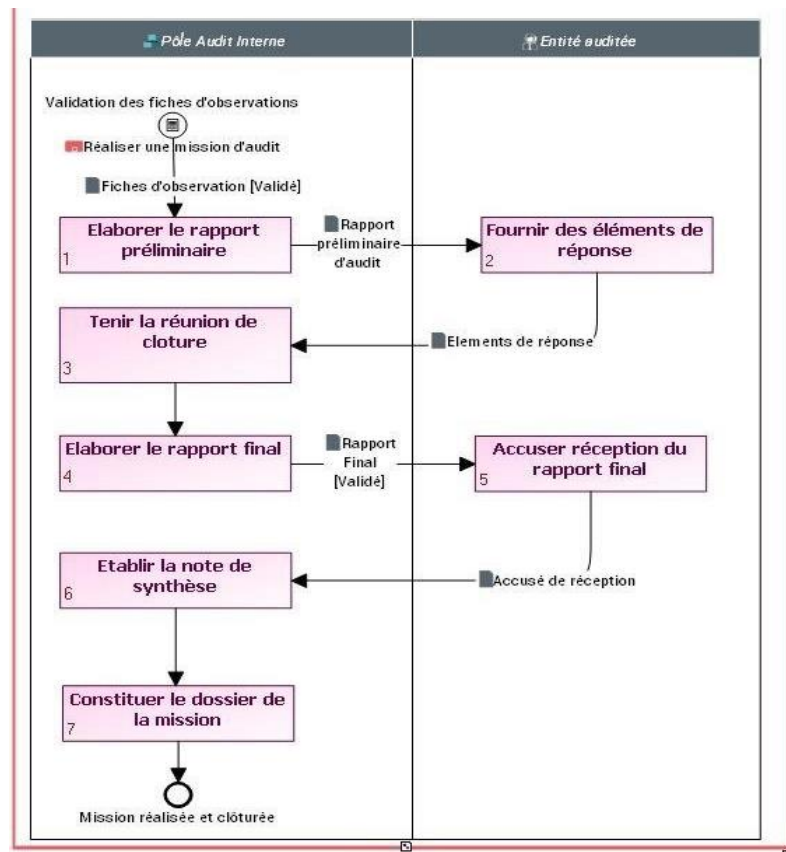
- Étudier les pratiques utilisées et le fonctionnement des entités auditées ;
  - Repérer les risques liés aux processus audités ;
  - Vérifier les contrôles mis en place pour atténuer ces risques ;
  - Déterminer les causes engendrant les risques repérés ;
  - Présenter les conséquences pouvant être engendrées par ces faits ;
  - Proposer des recommandations ou des solutions pour remédier ou maîtriser ces risques ;
  - Suivre la mise en place de plans d'actions issus des recommandations proposées ;
  - La méthodologie de conduite des missions d'audit interne s'articule autour de trois phases principales qui sont définies dans les normes de fonctionnement et les modalités pratiques du CRIPP.
- ✓ **La phase de préparation** : Selon la norme 2200, « Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le périmètre d'intervention, le calendrier de la mission, ainsi que les ressources allouées. Ce plan doit prendre en considération la stratégie, les objectifs et les risques de l'organisation pertinents au regard de la mission ». Durant cette phase, les auditeurs préparent leurs missions en s'appuyant sur le Référentiel de Contrôle Interne et le référentiel documentaire mis à leur disposition. Ils évaluent les forces et les faiblesses apparentes du périmètre à auditer, à partir des objectifs assignés et de la documentation disponible. Enfin, Ils décrivent les tests d'audits qu'ils seront appelés à déployer pour mener à bien leurs missions.
- ✓ **La phase de réalisation** : Les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission (Norme 2300). Cette phase appelée aussi « phase d'accomplissement », fait appel aux capacités d'observation, d'analyse de l'auditeur interne, ainsi qu'à son sens de la déduction, du dialogue et de la

communication. Voici deux schémas qui retracent la phase de préparation et la phase de réalisation.

**Figure 3 : Schéma des flux / Préparer une mission d’audit**



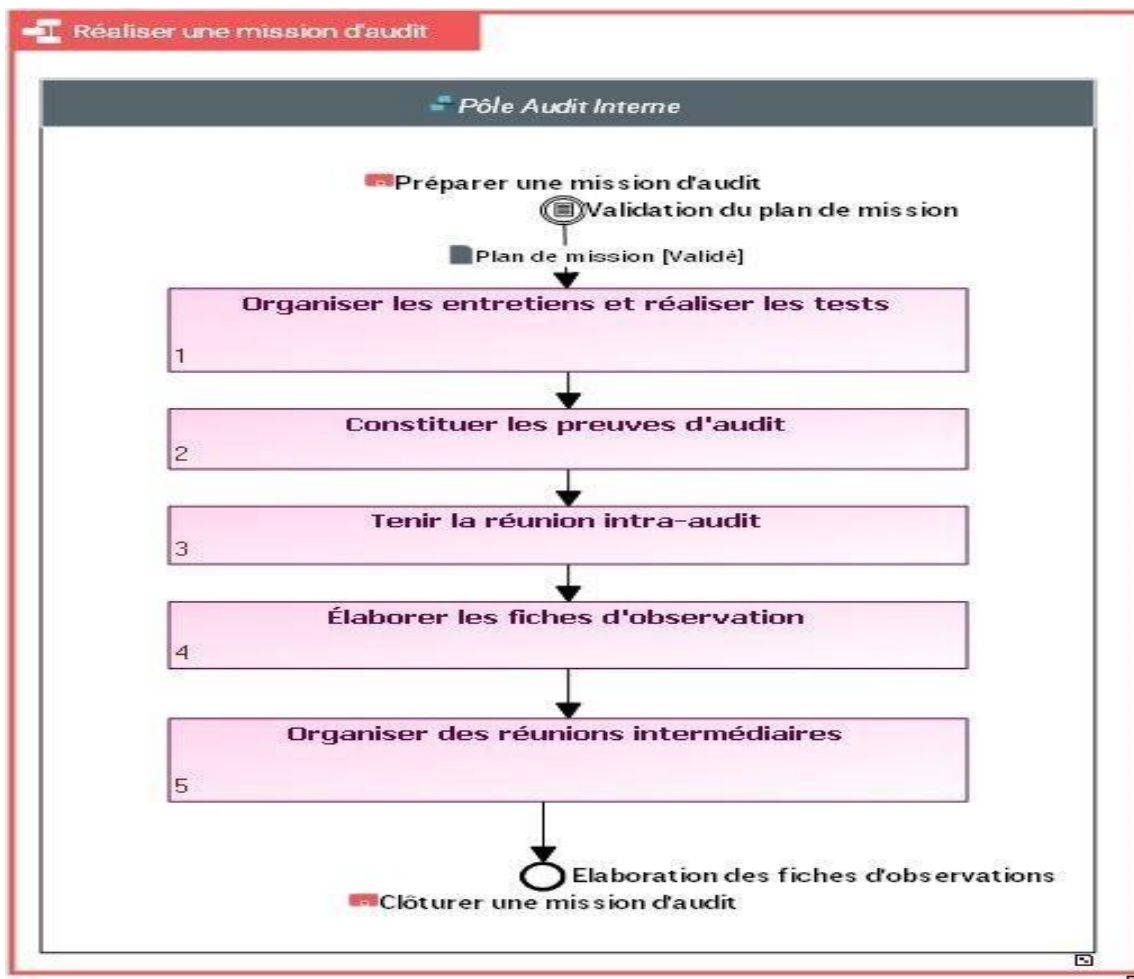
**Figure 4 : Schéma des flux : Réaliser une mission d’audit**



Source: document interne du Crédit Agricole du Maroc

**La phase de conclusion** : appelée aussi « phase de communication », se caractérise par la restitution des résultats de la mission. Aussi, elle doit mettre en avant les conclusions, les recommandations et proposer les plans d’actions correctifs. Cette phase est décrite par les normes 2400.

Figure 5 : Schéma des flux / Clôturer une mission d'audit



Source: document interne du Crédit Agricole du Maroc

#### 4. Finalité d'Audit Bancaire Pour La Prevention Des Risques Bancaires

Le but des audits bancaires dans un domaine donné est de garantir que la banque fonctionne conformément aux exigences réglementaires et qu'elle gère efficacement ses risques bancaires. Il présente un manque à gagner résultant du défaut d'un emprunteur de rembourser un prêt ou de respecter d'autres obligations. Une gestion efficace du risque bancaire est essentielle à la viabilité à long terme d'une banque, car elle permet de garantir que la banque prend des décisions de prêt judicieuses et évite une prise de risque excessive. Les audits bancaires jouent un rôle essentiel dans la prévention des risques de crédit au sein d'une banque, car ils fournissent une assurance indépendante que les systèmes et processus de gestion des risques de crédit de la banque sont efficaces. Cela implique d'évaluer les politiques et procédures de prêt de la banque, ses pratiques d'évaluation et de mesure du risque de crédit, ainsi que ses stratégies de gestion de portefeuille de

prêts. En identifiant les faiblesses des systèmes et processus de gestion du risque de crédit de la banque, les audits bancaires peuvent contribuer à empêcher la matérialisation des risques de crédit. Par exemple, un audit peut identifier des cas de documentation de prêt inadéquate, de garanties insuffisantes ou d'analyse de crédit inadéquate, qui peuvent tous augmenter le risque de défaut de paiement. En outre, les audits bancaires peuvent contribuer à garantir que la banque se conforme aux exigences réglementaires liées à la procédure de gestion du risque crédit. Cela comprend les exigences liées à la classification et au provisionnement des prêts, ainsi que celles liées au maintien de niveaux adéquats de capital et de liquidité. Globalement, l'objectif des audits bancaires dans un domaine donné est de fournir une assurance indépendante que la banque gère efficacement ses risques de crédit et d'identifier les domaines à améliorer si nécessaire. Grâce à une gestion efficace du risque de crédit et à des audits bancaires réguliers, les banques peuvent minimiser le potentiel de pertes et maintenir leur viabilité à long terme sur le marché.

## CONCLUSION

En conclusion, même s'il existe certainement des arguments pour et contre l'importance de l'audit interne et de la gestion du risque de crédit dans les institutions financières, les données probantes soutiennent largement la nécessité des deux. En mettant en œuvre de solides fonctions d'audit interne et des cadres solides de gestion du risque de crédit, les institutions financières peuvent mieux gérer les risques, réduire les pertes et améliorer leur performance financière globale. Bien que ces fonctions comportent certainement des défis, les avantages dépassent de loin les coûts, ce qui en fait des éléments essentiels du succès de toute institution financière. Raison de plus que l'audit interne joue un rôle primordiale dans la manière de gérer les risques ,atténuer le risque paye d'une institution en se basant sur des indicateurs financiers probants tout en restant en conformité avec la réglementation en vigueur avec les accords de Bâle I, Bâle II, et Bâle III, cela nécessite un déploiement et allocation des ressources et du capital humain qualifié doté des compétences accrues en la matière ,à notre niveau l'audit est primordiale de l'intégrer la mission d'audit au quotidien de la banque et non intervenir au moment Où il y 'a une défaillance de la structure organisationnelle et managériale de la banque par contre il joue comme un outil de pilotage , conseil, vérification , mise en action pour la pérennité , assurer la continuité et son existence au sein de la sphère financière et sa soutenabilité dans économie .



## BIBLIOGRAPHIE

Afef K. Wissem A. (2022) <<Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne Réglementation, concepts et applications>> Pages : 224 Collection : collection Editeur : Dunod

Amadiou D. (2006) <<Eléments Essentiels pour une bonne Gestion du Risque Opérationnel>> Revue d'économie financière, vol.84, n°3, pp.93-103.

Brunnermeier M. et Pedersen L. (2009), « Market Liquidity and Funding Liquidity », Review of Financial Studies, vol. 22, pp. 2201-2238.

Christian G, et André T. (2007) << Risque de crédit-Une approche avancée>>, .PDF p11

Dramane S. (2018) <<Gouvernance et management des risques >>Pages : 264 ; Collection : Business Science Institute ; Éditeur : EMS Editions

Drehmann M. et Nikolaou K. (2009), « Funding Liquidity Risk Definition and Measurement », European Central Bank, Working Paper Series, n° 1024, mars 2009.

Philippe N.(2019) <<Les risques bancaires : typologie et méthodes d'évaluation >>Dans Fiches de Monnaie, fiche 25, banque et financement de l'économie , pages 170 à 172

Frédéric P.(2015) <<La monnaie et le crédit Dans Économie générale >>, pages 151 à 188

Henri P. et Jean-Luc M. (2014) <<Contrôle interne des risques>> Editions Eyrolles, 20 février 2014.

Henri P. Jean-Luc M. et Hervé H. (2014) <<Auditeur interne et contrôleur permanent >>Collection, Parution, 06/11/2014, 18/12/2014. Nb. De pages, 330, 344.

Hervé H. (2002) << Toute la finance d'entreprise en pratique >>, Edit d'organisation, 2 -ème Edition, Paris, 2002, P 201.

HILMI, Y. (2013). L'audit interne au Maroc : Degré d'intégration et spécificités de l'entreprise. Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, 0(8). Doi : <https://doi.org/10.48376/IMIST.PRSM/remarem-v0i8.3502>

HILMI, Y. (2024). Contrôle de gestion dans les banques islamiques: Une revue de littérature. *Recherches et Applications en Finance Islamique (RAFI)*, 8(1), 23-40.

[https://www.researchgate.net/La\\_gestion\\_durisque\\_de\\_liquidite\\_par\\_l'approche\\_ALM](https://www.researchgate.net/La_gestion_durisque_de_liquidite_par_l'approche_ALM)

<https://docs.ifaci.com/.pdf>février 2011 - Audit & Contrôle internes n°203 consulté le 05mars 2024 à 18H30min

<https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/marches-financiers/acteurs-de-la-finance/comite-de-bale/rappel-sur-la-reglementation-bale-ii/> consulté le 20 FEVRIER 2024 A 19H00MIN

Joel B. (1995) << Gestion des risques et gestion actif-passif des banques>>. Parution, 15/06/1995. Nb. de pages, 574 Collection, Dalloz.

King J. (2001) "Operational Risk. Measurement and Modelling," John Wiley and Sons, Chichester.

Leippold M. et Vanini P. (2005) <<The Quantification of Operational Risk", Journal of Risk, Vol. 8, N° 1, Fall.

Michel C. (2006) << La gestion du risque de crédit et la stabilité du système financier international >>p107-125