

**INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET
D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

CASABLANCA

CYCLE SUPERIEUR DE GESTION

LE CONCEPT D'AUDIT RISQUE DANS LES BANQUES DE DEPOTS

**MEMOIRE PRESENTE POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME DU CYCLE SUPERIEUR DE GESTION**

PAR

M. ABDERRAHIM ASSNI

JURY:

- PRESIDENT : M. HASSAN HADOUDOU**
- SUFFRAGANT : M. OMAR AKALAY**
- SUFFRAGANT : M. VINCENT BLANC**

FEVRIER 1983

Mes remerciements les plus sincères vont à Monsieur HASSAN HADOUOU, Directeur de projet et Maître de conférences à l'I.S.C.A.E, pour l'intérêt et l'aide appréciables qu'il a apportés à mon étude.

Je remercie également Monsieur MOKHTAR LAARAJ, Praticien de l'Inspection Bancaire et Monsieur MOHAMED BENNANI, Enseignant à l'I.S.C.A.E, pour leurs conseils et leurs encouragements, ainsi que Messieurs OMAR AKALAY, Administrateur Directeur Général de la Société Marocaine de Dépôt et Crédit et VINCENT BLANC, Directeur Général de la Compagnie de Révision, Membres du jury, qui ont bien voulu juger ce modeste travail.

	<u>P A G E</u>
<u>RODUCTION</u>	12
MIERE PARTIE "LE CONCEPT D'AUDIT RISQUE.....	18
hapitre 1 - LE CONTENU DU CONCEPT	19
Section 1 - L'AUDIT ET LE RISQUE BANCAIRE.....	"
1/ L'AUDIT.....	"
1.1 Evolution historique de l'audit	20
1.2 Définition de l'audit	21
2/ LE RISQUE BANCAIRE	26
2.1 Notions de risque	"
2.2 Nature de risque	27
Section 2 - L'AUDIT RISQUE BANCAIRE	31
1/ LES TACHES D'AUDIT RISQUE	32
2/ LE CONTENU DE LA FONCTION	34
2.1 L'investigation	"
2.2 L'analyse	"
2.3 L'évaluation	35
2.4 Conclusion	"
3/ DEFINITION DU CONCEPT	"
3.1 Au niveau de l'organisation de l'activité	36
3.2 Au niveau de l'action	37
3.3 Au niveau de la finalité	38

. Section 3 - DISTINCTIONS PAR RAPPORT AUX AUTRES TYPES D'AUDIT OU DE CONTROLE	39
1/ DISTINCTION PAR RAPPORT AU CONTROLE DES ENGAGEMENTS	"
2/ DISTINCTION PAR RAPPORT AU CONTROLE DE L'INSTITUT D'EMISSION	41
3/ DISTINCTION PAR RAPPORT A L'AUDIT COMPTABLE ET ADMINISTRATIF BANCAIRE	43
4/ SYNTHESE	45
Chapitre 2 - LES OBJECTIFS DE L'AUDIT.....	46
. Section 1 - LE CONTROLE DE L'AUTO-REGULATION DE LA GESTION DES RISQUES ..	"
1/ VOLONTE D'ORGANISATION	48
2/ PROBLEMES DE GESTION	49
3/ PROBLEMES DE COMMUNICATION	50
3.1 Sécurité physique de l'information	"
3.2 Problème de la qualité de l'information	51
4/ PROBLEMES DIVERS	"
5/ CONCLUSION	52
. Section 2 - LA PROTECTION DU PATRIMOINE DE LA BANQUE	53
1/ LE COMPORTEMENT DES RESPONSABLES OPERATIONNELS	"
2/ LE TRAITEMENT DES VALEURS ET DES TRANSACTIONS DE DEBIT....	54
3/ LE REMBOURSEMENT DES CREDITS	56
4/ DETECTION DES SIGNES AVANT COUREURS POUVANT AGGRAVER LES RISQUES	57

5/ <u>PROBLEMES ANNEXES</u>	58
5.1 La sauvegarde de l'image de marque	"
5.2 La conservation des archives	59
5.3 La qualité du personnel	60
Section 3 - L'AMELIORATION DE LA GESTION DES RISQUES	61
1/ AU NIVEAU DES PROCEDURES DE CREDIT	62
2/ AU NIVEAU DE LA SECURITE DES CREDITS.....	65
3/ AU NIVEAU DE LA RECHERCHE DE LA RENTABILITE	66
Chapitre 3 - MOYENS DE L'AUDIT RISQUE	69
Section 1 - L'ORGANISATION DE L'AUDIT RISQUE	"
1/ ATTRIBUTIONS GENERALES	70
2/ NATURE ET ETENDUE DES POUVOIRS	71
2.1 Les investigations	72
2.2 Les recommandations	"
3/ DEPENDANCE HIERARCHIQUE	73
Section 2 - LES MOYENS HUMAINS ET MATERIELS	74
1/ INVENTAIRE DES BESOINS EN MOYENS HUMAINS ET MATERIELS.....	"
2/ PROFIL DES AUDITEURS RISQUE	75
2.1 Niveau de qualification intellectuelle et professionnelle	"
2.2 Traits de personnalité	77
2.3 Choix des candidats	"

Section 3 - LE FONCTIONNEMENT DU DEPARTEMENT D'AUDIT RISQUE.....	79
1/ PREPARATION D'UNE MISSION	"
1.1 Affectation de la mission	"
1.2 Organisation de la mission.....	81
2/ DOCUMENTATION DU DEPARTEMENT	"
2.1 Le manuel de travail	"
2.2 Le programme de travail.....	82
2.3 Les recueils de la réglementation et des procédures de la banque	"
2.4 Les rapports d'audit	83
2.5 Les documents informatiques.....	"
2.6 Les dossiers d'affaires en instance.....	84
2.7 Le courrier	"
2.8 Les archives.....	"
2.9 La bibliothèque technique.....	"

UXIEME PARTIE "LA MISE EN ŒUVRE DU CONCEPT D'AUDIT RISQUE"	86
Chapitre 1 - L'ENQUETE.....	89
. Section 1 - OBJET ET OUTILS DE L'ENQUETE	90
1/ LA DECISION D'ENQUETE	"
2/ OBJET DE L'ENQUETE	"
3/ LES OUTILS DE L'ENQUETE	92
3.1 Au niveau de la banque	"
3.2 Au niveau du client	94
3.3 Au niveau des tiers	"
. Section 2 - L'AUDIT DE LA REGULARITE DU RISQUE	96
1/ LE DOSSIER DE CREDIT	"
1.1 La documentation financière	"
1.2 La personnalité de l'emprunteur.....	97
1.3 Les autres sources d'information.....	98
1.4 L'appréhension de l'environnement	99
2/ LA CAPACITE DU CLIENT	100
2.1 La personne physique.....	"
2.2 La personne morale.....	101
3/ LES SURETES	107
3.1 La garantie cambiaire	108
3.2 Les garanties personnelles.....	109
3.3 Les garanties réelles	110

. Section 3 - L'AUDIT DES UTILISATIONS DE CREDIT	115
1/ L'AUDIT DES DIFFERENTES MODALITES DU CREDIT	"
1.1 L'escompte	116
1.2 Les crédits de trésorerie	119
1.3 Les crédits à moyen et long terme	123
1.4 Les crédits à la consommation.....	124
1.5 Les crédits par signature	126
2/ L'AUDIT DES COMPTES	131
2.1 Définition des comptes	"
2.2 L'étude des comptes	133
Chapitre 2 - LES CONCLUSIONS DE L'ENQUETE	137
. Section 1 - APPRECIATIONS GENERALES SUR LA GESTION DES RISQUES	"
1/ AU NIVEAU DE L'APPLICATION DES CONDITIONS DE BANQUE.....	138
2/ AU NIVEAU DE LA RENTABILITE ET LA LIQUIDITE DES CREDITS	139
2.1 La rentabilité	"
2.2 La liquidité	140
3/ AU NIVEAU DU RESPECT DES CONDITIONS DE CREDIT.....	141
3.1 Le respect des échéances de crédit	"
3.2 Le respect des pouvoirs d'octroi de crédit	"

4/ AU NIVEAU DE L'APPLICATION DE LA REGLEMENTATION	142
4.1 Les principales infractions	"
4.2 La réglementation	143
5/ AU NIVEAU DU SUIVI DES AFFAIRES CONTENTIEUSES	"
<i>Section 2 - APPRECIATIONS GENERALES SUR LA QUALITE DES RISQUES</i>	<i>145</i>
1/ PAR NATURE DES CREDITS	"
2/ PAR QUALITE DES RISQUES	146
3/ PAR SECTEUR D'ACTIVITE	147
<i>Section 3 - DISCUSSION DES CONSTATATIONS ET ACTIONS DE FORMATION.....</i>	<i>148</i>
1/ DISCUSSIONS DES CONSTATATIONS	"
2/ ACTIONS DE FORMATION.....	149
<i>Chapitre 3 - LA FORMALISATION DE L'ENQUETE.....</i>	<i>150</i>
<i>Section 1 - LES RAPPORTS</i>	<i>151</i>
1/ LA QUALITE DES RAPPORTS	"
1.1 Clair	152
1.2 Objectif	153
1.3 Complet	"
2/ LE CONTENU DES RAPPORTS	154
2.1 Le rapport destiné à la direction générale	"
2.2 Le rapport destiné aux responsables de l'unité auditée.	155

<i>Section 2 - LES RECOMMANDATIONS</i>	156
1/ <i>VALIDATION DES RECOMMANDATIONS</i>	"
2/ <i>LE SUIVI DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS</i>	157
 <i>Section 3 - LE POINT DES REALISATIONS</i>	 159
1/ <i>LA REALISATION DU PROGRAMME</i>	"
1.1 <i>Le respect des délais alloués aux missions</i>	"
1.2 <i>Le volume du travail accompli</i>	"
1.3 <i>La quantité des communications traitées et fournies</i>	160
1.4 <i>La quantité et la nature des régularisations opérées</i>	"
1.5 <i>Le coût global du département</i>	161
1.6 <i>La formulation des propositions</i>	"
2/ <i>LA SYNTHÈSE DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS</i>	163
 <i>CONCLUSION</i>	 164

I N T R O D U C T I O N



Il n'existe pas encore de théorie de l'audit globalement acceptée. Nous n'avons à l'heure actuelle, qu'un ensemble de pratiques de l'audit, qui ont évolué au cours des années, avec les besoins de l'entreprise.

Ayant trait initialement à un domaine purement financier dont la finalité est la détection des malversations, l'audit interne a, petit à petit, étendu ses compétences à tous les domaines de l'entreprise. Cette évolution dénote l'utilité et l'efficacité de ses interventions.

Les pionniers de cette technique de gestion en ont éprouvé les avantages dans les organisations anglo-saxonnes, et les ont suffisamment enrichis, pour que l'on puisse de nos jours, tirer la problématique du concept et émettre des définitions.

L'audit est une activité d'appréciation de la sincérité des opérations et de leur conformité avec les procédures administratives et comptables de l'entreprise. Il doit répondre aux objectifs suivants :

- attester la validité des documents financiers et la fiabilité des informations.
- effectuer périodiquement une analyse des dispositifs d'auto-contrôle définis par l'organisation.
- proposer des recommandations susceptibles d'améliorer la qualité de la gestion.

La méthode de travail de l'audit repose sur la constatation objective du respect de règles et de bonne organisation. Pour accomplir ce rôle, on doit essayer de comprendre l'entreprise sous tous ses aspects et participer à la solution des problèmes constatés.

La banque est un genre d'entreprise qui présente plusieurs caractéristiques spécifiques et nécessite une gestion différente des autres firmes. Ces particularités s'expliquent par la réglementation de la profession et la nature de ses activités qui sont soumises à 3 types de contraintes :

1/ CONTRAINTES LEGALES

La banque doit respecter les obligations édictées par les autorités monétaires telles que les directives en matière de distribution du crédit, de solvabilité, de liquidité ...

2/ CONTRAINTES LIEES A L'ACTIVITE

L'activité principale de la banque consiste à collecter des dépôts auprès du public et à consentir des crédits à des collectivités, des entreprises et des particuliers, sous forme de découverts, de prêts, d'escompte ou de cautionnements. Pour assurer la bonne fin de ces opérations, la banque s'entoure de garanties et s'efforce d'agir avec prudence, en procédant aux investigations habituelles, tels que les études détaillées des documents comptables, les entretiens avec les clients et l'exploitation de rapports d'experts.

Toutefois les gestionnaires, souvent préoccupés par plusieurs affaires à la fois, ne disposent pas de temps suffisant pour approfondir, comme il se doit, l'étude de la situation des emprunteurs.

Par ailleurs, la tentation de réaliser le plus possible de résultats, et de se développer dans un contexte marqué par une vive concurrence, les incite à prendre le maximum d'engagements et donc courir plus de risque.

3/ CONTRAINTES LIEES A LA GESTION

La gestion bancaire engendre une circulation intense d'informations de toute sorte, et nécessite la mise en place de procédures administratives, que les intervenants, à tous les niveaux, doivent assimiler et appliquer.

La banque, animée par le souci de respecter la réglementation légale et de réaliser des objectifs de performance, doit tenir compte de ces contraintes. La conciliation d'impératifs contradictoires implique l'observation rigoureuse de règles en matière d'ordre et de sécurité.

L'activité de distribution du crédit, à travers le réseau de la banque, dépend de la surveillance des comptes et de la pratique du contrôle. En effet, le suivi des engagements de la clientèle nécessite la mise en oeuvre de moyens d'investigations complémentaires, pour l'appréciation de la qualité des risques et la détection des premiers symptômes de défaillance des débiteurs. De nos jours, le risque bancaire a tendance à se détériorer du fait des problèmes inhérents à l'instabilité de la conjoncture, à l'accroissement du volume des crédits consentis aux affaires, composées essentiellement de petites et moyennes entreprises. Il est donc primordial, de mettre l'accent, plus qu'antérieurement, sur la prévention des contentieux, l'analyse de la rentabilité des opérations et le contrôle des délégations accordées par la direction générale à la suite de la décentralisation des pouvoirs de décision d'octroi de crédit.

Par ailleurs, la protection de la fiabilité de l'information mérite également une attention particulière. L'acheminement de données sur le risque bancaire aux niveaux ascendant et descendant, constitue un problème particulièrement complexe.

Il faut signaler que cette circulation de l'information, peut être affectée d'anomalies ou d'infractions, pouvant fausser le jugement et engendrer des décisions malencontreuses.

La recherche de toutes ces sécurités s'apparente à la mission d'audit risque, connu dans les milieux bancaires, sous l'appellation d'inspection risque. La tâche de cette fonction repose sur l'examen critique des événements et des conditions d'exploitation d'une entité de la banque. L'auditeur se préoccupe surtout de l'évaluation des différents contrôles internes mis en place et de l'application des procédures régissant les opérations de crédit. Son rôle essentiel réside dans la communication à la direction générale, de recommandations pouvant contribuer à l'entretien et à l'amélioration de l'efficacité de l'organisation, particulièrement dans le domaine de la gestion des risques.

Pour étudier tous ces aspects de l'audit risque, nous avons conçu notre travail en 2 parties :

- La première partie traite du concept d'audit risque. Elle souligne les notions fondamentales relatives à l'audit interne en général et à l'audit risque en particulier. Le contenu de la fonction d'audit risque est explicité par rapport aux autres types de contrôle.

Les objectifs de l'audit risque sont ensuite tracés. L'accent est mis sur la fonction contrôle des contrôles, la sauvegarde des intérêts de la banque et l'amélioration de la gestion des risques.

Au niveau des moyens nécessaires à l'accomplissement de cette mission, l'éventail des prérogatives ainsi que les conditions de dépendance hiérarchique de l'auditeur, ont été mis en évidence. Après avoir dressé l'inventaire des besoins en moyens humains et matériels et défini le profil de l'auditeur risque, il est ensuite fait état des caractéristiques de fonctionnement du département d'audit risque et de l'organisation des missions.

- 17.
- La seconde partie est consacrée à la mise en oeuvre pratique du concept d'audit risque. Elle rassemble dans un premier temps, tous les éléments de l'enquête et délimite le champ d'action de l'audit risque.

Ensuite, au niveau des conclusions de l'enquête, elle essaie d'évaluer toutes les déficiences et infractions qui peuvent être commises par les gestionnaires et d'émettre une appréciation globale sur la qualité des risques. Il est également question des actions de formation accomplies sur le terrain par l'auditeur risque à l'occasion de la discussion des anomalies relevées.

Enfin, elle fait état des diverses communications de l'audit risque : rapports ponctuels de constatations et de recommandations, rapports périodiques, faisant le point des réalisations et d'exploitation des résultats des enquêtes.

lère - P A R T I E

LE CONCEPT D'AUDIT

RISQUE

CHAPITRE PREMIER

LE CONTENU DU CONCEPT

Le vocable d'audit, d'origine anglaise, décrivant la perception par le sens de l'ouïe, est de plus en plus usité dans tous les milieux professionnels. Il est relatif à une activité dont la signification recouvre, à la fois, celles de vérification, d'examen, de contrôle, d'inspection et de révision et les dépasse même. Nous allons tenter de cerner le contenu du concept d'audit en général, et celui d'audit risque bancaire en particulier.

Section - I

L'AUDIT ET LE RISQUE BANCAIRE

Les deux notions seront définies tour à tour.

1/ L'AUDIT

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

Le concept d'audit sera défini à partir des données de la pratique qui ont connu une importante évolution historique.

1. Evolution historique de l'audit

COLLINS et VALIN dans "AUDIT ET CONTROLE INTERNE" donnant des exemples de divers pays européens, relèvent que l'intérêt de l'audit s'est manifesté à partir du 13^{ème} siècle. Le point de départ de cette activité est purement comptable et concerne simplement la détection des fraudes. Puis le contexte économique évoluant d'une façon rapide, surtout depuis la fin de la seconde guerre mondiale, l'audit a petit à petit, étendu son domaine d'action à l'ensemble des activités des entreprises industrielles, commerciales ou de services. Ses interventions se distinguent actuellement, par des propositions de remèdes constructifs au niveau de l'amélioration des procédures administratives, de l'entretien et de l'efficacité des systèmes.

R. GENE BROWN, dans "CHANGING AUDIT OBJECTIVES AND TECHNIQUES" donne dans le tableau suivant, l'évolution schématique de l'audit, reprise par les auteurs précités :

PERIODE	OBJECTIFS DE L'AUDIT	ETENDUE DES VERIFICATIONS	IMPORTANCE ACCORDEE AUX PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE
-1850	Recherche de la fraude.	Détaillée.	Nulle
-1905	Recherche de la fraude. Recherche des erreurs.	Détaillée. Les sondages apparaissent.	Nulle
-1933	Emettre une opinion sur la validité des états financiers. Recherche de la fraude et des erreurs.	Détaillée. Des sondages.	Faible.
-1940	Emettre une opinion sur la validité des états financiers. Recherche de la fraude et des erreurs.	Sondages.	Croissante
à partir de 1940	Emettre une opinion sur la sincérité et la régularité des états financiers.	Sondages	Primordiale

21

On peut remarquer que sous la pression des besoins, l'audit a subi d'importants progrès, dont les plus décisifs se situent après 1940. C'est ainsi que ses interventions sont devenues intéressantes depuis qu'elles concernent le vaste domaine de la surveillance de la bonne application des procédures de contrôle interne.

Toutefois au Maroc, à l'instar des pays en voie de développement, la taille de la quasi totalité des entreprises et leur caractère patronal, sont peu propices à l'évolution actuelle de l'audit. Certes, cette activité existe, mais ne revêt qu'une simple forme de contrôle de la sincérité des écritures comptables, effectué en général par les commissaires aux comptes, dans le cadre de la révision des bilans, imposée par la loi aux sociétés anonymes, pour la protection des actionnaires. Néanmoins, certains secteurs comme la branche bancaire, qui dépendent depuis longtemps, des multinationales, subissent des missions d'audit des pays étrangers, ou entament la mise en place de services d'inspection dont la consistance est encore à l'état embryonnaire.

1.2 Définition de l'audit

La généralisation des données de l'expérience, fait que le stade de la conception a atteint de nos jours, un degré de perfection assez valable.

Pour mieux cerner tous les problèmes liés à la définition de l'audit, nous nous référons souvent aux textes promulgués en 1971 par "L'INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS" (1). Ce traité est certes assez avancé, mais constituera une base de réflexion devant nous permettre de mieux expliciter le concept.

Nous tenterons de faire connaître l'audit, de spécifier son action et de délimiter le cadre de ses responsabilités et prérogatives.

(1) Voir texte intégral en annexe.

1.2.1 Nature de l'audit

" L'audit interne est, à l'intérieur d'une entreprise ou d'un organisme, une activité indépendante d'appréciation du contrôle des opérations. Il est au service de la Direction. C'est un contrôle directorial qui a pour fonction, d'estimer et d'évaluer l'efficacité des autres contrôles".

C'est donc une fonction interne de l'entreprise qui doit garantir le maximum de sécurité à la gestion, en veillant à la fiabilité et à l'exactitude de toutes les informations.

Elle doit également s'assurer du respect de toutes les règles de contrôle prévues sur le plan interne, en appréciant les procédures établies à cet effet, et en évaluant leur bonne exécution.

Pour ce faire, l'audit intervient d'une manière consciente pour vérifier le bon fonctionnement des mécanismes auto-régulateurs de l'entreprise. Ceux-ci sont formés "de plans d'organisation 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" (1).

Pour arriver à cette fin, l'auditeur fait baser son travail sur l'observation, l'interrogation, l'analyse, la vérification, l'investigation et l'évaluation (2).

(1) Définition du "CONTROLE INTERNE" formulée par
L'AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS.

(2) LAWRENCE B. SAWYER "LA PRATIQUE DE L'AUDIT INTERNE".

1.2.2 Objectif et champ d'action

" L'objectif de l'audit interne, est d'assister les membres de
 " la direction dans l'exercice efficace de leurs responsabilités
 " en leur fournissant des analyses, des applications, des
 " recommandations et des commentaires pertinents concernant les
 " activités examinées. L'auditeur interne est concerné par
 " toutes les phases de l'activité de l'entreprise où il peut
 " être utile à la direction. Ceci implique d'aller au delà de
 " rapports comptables et financiers pour atteindre une pleine
 " compréhension des opérations examinées".

Pour réaliser cet objectif, l'auditeur doit s'acquitter des tâches suivantes :

- l'examen et l'évaluation du système de contrôle de l'entreprise.
- la vérification de la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise contre les pertes de toute sorte.
- la vérification de la fiabilité de l'information exploitée par l'organisation.
- la vérification de l'application de la réglementation de l'entreprise, l'appréciation de son efficacité et l'évaluation des performances réalisées. Il y a lieu de signaler à ce niveau, que l'audit doit juger le système et non les hommes. Mais il peut toutefois, s'enquérir de l'utilisation optimale des ressources humaines.
- la proposition d'actions de correction, et de recommandations susceptibles d'améliorer la gestion administrative de l'entreprise.

Actuellement, l'objectif principal de l'audit est celui de l'évaluation qui consiste à déceler et à corriger les déficiences affectant l'organisation. Cette mutation du concept s'est opérée ces dernières années, pour dépasser le domaine de vérification, auquel l'auditeur consacrait la majeure partie de son temps. L'efficacité de cette nouvelle activité et l'intérêt évident ressenti par la direction ont favorisé le développement de la fonction, qui s'intéresse de plus en plus, à tous les aspects de l'exploitation de l'entreprise.

L'audit repose donc essentiellement sur une estimation du sujet, objet de l'enquête. Il doit en découler une appréciation objective se fondant sur une analyse comparative, utilisant des normes appropriées. Les opinions qui en sont tirées, permettront la formulation de recommandations nécessaires, en vue d'obtenir des améliorations.

En outre, l'évolution du domaine audité nécessite des justificatifs, c'est à dire, un étalage de faits concrets et sûrs qui doivent étayer les anomalies relevées.

Il existe des sujets d'audit où il n'est pas aisé de trouver des normes établies. L'auditeur doit faire preuve de perspicacité pour aboutir à un bon résultat d'analyse. Parfois, les normes établies se trouvent dépassées, il faut alors les reconsidérer dans une perspective d'application à l'environnement actuel.

Dans certains cas, l'audit peut être fait par sondage. Dans d'autres, une vérification détaillée est nécessaire.

1.2.3 Responsabilité et autorité

L'audit assure un service à la direction qu'il informe et conseille par la proposition de recommandations. Ses actions sont censées être synchronisées avec celles des autres, de manière à améliorer la productivité et l'efficacité de l'organisation, dont il est le trait d'union indispensable entre ses divers organes.

Pour réussir sa mission, l'auditeur doit disposer d'une autorité lui permettant "le plein accès aux documents, aux biens et aux personnes qui ont un rapport avec le sujet contrôlé", sans pour autant l'amener à se substituer aux responsables opérationnels.

En outre, il doit être clairement établi par la politique directoriale, que l'auditeur est "libre de vérifier, d'estimer la valeur des politiques, des plans, des procédures et des rapports", mais ses interventions ne peuvent en aucun cas, dégager les gestionnaires de leurs propres responsabilités.

1.2.4 Indépendance

L'indépendance est nécessaire pour la réussite de la fonction d'audit. Elle revêt deux aspects :

- la place dans l'organigramme de l'entreprise et le soutien ferme que lui procure la direction déterminent la qualité de ses interventions. De ce fait, le responsable de cette fonction doit "dépendre de quelqu'un dont l'autorité suffit à assurer à la fois un large domaine de contrôle et la considération adéquate de son action efficace sur les découvertes et des recommandations de l'auditeur".

3. 3 Au niveau de la finalité

Le souci de sécurité qui préoccupe tout dirigeant de banque, peut trouver une solution au niveau d'une volonté d'organisation, tendant à mettre en place, des mécanismes et procédures adéquats qui sont susceptibles d'assurer l'auto-régulation de l'activité de l'établissement.

La dynamisation et l'entretien de l'efficacité de ces systèmes incombent naturellement à l'audit risque.

Celui-ci formule aussi des recommandations en matière d'orientation de l'exploitation des unités auditées, soit en fonction de la conjoncture générale, soit en fonction de la conjoncture locale, s'il a été décelé une inadaptation à l'évolution économique nationale ou régionale.

L'activité d'audit risque est enfin génératrice d'actions de formation des gestionnaires. Celles-ci se concrétisent par des exposés oraux sur le domaine examiné, étayés de recommandations tendant à remédier aux déficiences constatées.

Section - III

DISTINCTIONS PAR RAPPORT AUX AUTRES TYPES D'AUDIT OU DE CONTROLE

Après avoir défini le concept d'audit risque, nous pensons qu'il y a lieu de lever certaines équivoques, tant les contenus de certains types d'audit ou de contrôle, peuvent être proches du domaine étudié. Des confusions peuvent exister entre celui-ci et le contrôle des engagements de la banque, ou le contrôle de l'Institut d'Emission, ou l'audit comptable et administratif bancaire.

1/ DISTINCTION PAR RAPPORT AU CONTROLE DES ENGAGEMENTS

Pour préparer ses décisions et surveiller l'application de ses directives, compte tenu des objectifs tracés et des contraintes des Autorités Monétaires, la direction met en place une structure pour l'étude des risques. On rencontre généralement une organisation à deux niveaux :

- Au niveau de l'agence

Les responsables établissent les demandes de crédit et surveillent les engagements.

- Au niveau du Siège Central

Les services spécialisés mettent au point les demandes des agences, suivent également les utilisations de crédit et soumettent les mauvaises créances au contentieux.

Cette superposition d'avis motivés sur les dossiers de crédit au niveau de ces deux échelons, offre l'avantage de mieux appréhender le risque et instaure un auto-contrôle nécessaire pour des prises de décisions réfléchies.

La différence entre l'audit risque et le contrôle des engagements, apparaît dans les éléments suivants :

- 1.1 Le cadre d'action n'est pas le même pour les deux fonctions. L'audit risque effectuée sur place, c'est-à-dire à l'agence ayant mis en place le crédit, ses investigations d'une manière inopinée. Le contrôle des engagements décortique les documents et demande des justifications auxquelles les agences répondent d'une manière plus ou moins précise. Les délais de réponse, qui sont parfois longs, ou l'imperfection de la communication à distance, peuvent être propices à l'aggravation d'un risque.
- 1.2 Le contrôle des engagements est porté exclusivement sur l'étude des pièces d'un dossier qui est renseigné par l'agence ; L'audit risque fonde son jugement sur l'étude critique de la fiabilité des informations communiquées. Celles-ci peuvent être remises en cause, si l'auditeur constate que les prévisions d'utilisation d'un crédit, ont été exagérées au départ, ou si, au moment du montage d'un dossier, certaines questions embarrassantes ont été éludées, pour obtenir facilement l'autorisation de la direction.
- 1.3 Le contrôle des engagements suit les risques au moyen d'états périodiques. L'audit risque épluche les comptes pour déceler des régularisations fictives, qui peuvent être opérées pour leurrer le contrôle central. En effet, les agences connaissant la fréquence des contrôles centraux effectués sur des documents établis, peuvent user de certains artifices comptables ou autres, pour camoufler toute situation gênante, que seule une vérification sur le terrain peut localiser.

- 1.4 L'audit risque émet une appréciation globale sur le dossier de crédit en cours d'utilisation. Aussi s'intéresse-t-il à l'analyse de la totalité de ses éléments à un moment donné. Le contrôle des engagements ne peut se soucier que des aspects irréguliers relevés dans les documents. Ce contrôle demeure, bien-entendu, partiel et n'offre une certaine idée sur la vie d'un dossier, qu'après un temps assez long.
- 1.5 Le contrôle des engagements, comme son nom l'indique, suit toutes les utilisations de crédit de la banque, à travers certains supports d'information qui lui sont fournis à une fréquence bien déterminée. L'audit risque agit dans le cadre d'un programme, basé sur une rotation de visites aux agences, plus ou moins fréquentes, compte tenu de la densité du réseau et des moyens humains du département.
- 1.6 La redondance au niveau de l'action du contrôle des engagements et le phénomène bureaucratique qui peut altérer ses interventions, sont susceptibles d'amenuiser son efficacité. Les missions d'audit risque étant ponctuelles, échappent à cet inconvénient. De plus, ses rapports qui doivent être remis à la direction, obligent ses membres à maintenir un niveau de qualité satisfaisant qui conditionne leur crédibilité.

2/ DISTINCTION PAR RAPPORT AU CONTROLE DE L'INSTITUT D'EMISSION

Les banques inscrites et les sociétés financières sont soumises à des vérifications sur place de l'Institut d'Emission. Cette disposition résulte des articles 20 à 23 de la Loi Bancaire du 24 Avril 1967, relative à l'organisation de la profession bancaire et au crédit.

La distinction réside au niveau des points suivants :

2. 1 L'article 22 de la Loi Bancaire précise que "la Banque du Maroc peut faire procéder sur place à toute vérification ou contrôle sur pièces des opérations et comptes des banques, par des agents qu'elle commissionne à cette fin".

Les enquêtes menées par l'Institut d'Emission dans les banques sont donc réglementaires.

L'audit risque est une fonction interne qui résulte d'une volonté d'organisation de la banque. Il doit son existence à la direction qui lui délimite ses responsabilités et lui procure tout le poids nécessaire à son action.

2. 2 L'enquêteur de la Banque du Maroc mène trois genres de vérifications d'ordre général :

- . une vérification comptable
- . une vérification de la qualité de la clientèle débitrice
- . une vérification réglementaire.

L'objectif étant d'avoir un jugement motivé mais approximatif sur le degré de sécurité des dépôts c'est-à-dire la solvabilité et sur le respect de la réglementation par la banque.

L'enquête de l'audit risque est axée principalement sur l'appréciation des risques d'une unité de la banque. Elle est exhaustive et animée par le souci de sauvegarder les intérêts de la banque. Ceux-ci, ne sont pas, bien entendu, en contradiction avec la réglementation en vigueur et l'emploi à bon escient des dépôts du public.

2. 3 Les vérifications de la Banque du Maroc peuvent aboutir à des sanctions en cas de manquement constaté à la réglementation de la profession bancaire.

L'audit risque qui relève éventuellement des déficiences, propose une thérapeutique adéquate bénéfique pour la gestion de la banque.

L'agent de la Banque du Maroc n'a aucune autorité pour se mêler sur place de la gestion effective de la banque. D'ailleurs, tout conseil de sa part dans ce domaine, serait présomptueux voire même dangereux.

L'auditeur risque suscite un dialogue tout au long de sa mission, au cours de laquelle il peut être amené à suggérer des mesures de correction et à entreprendre des actions de formation.

2.4 Les différences encore entre les 2 fonctions sont d'ordre technique et psychologique :

- . la nature et l'ampleur de l'enquête sont différentes,
- . les méthodes d'investigation ne sont pas similaires,
- . les instruments de travail utilisés ne sont pas les mêmes,
- . l'auditeur risque connaît parfaitement les rouages de l'établissement bancaire, l'enquêteur de la Banque du Maroc est un "étranger" qui n'en est pas imprégné par l'esprit et les méthodes.
- . l'agent de la Banque du Maroc agit dans un cadre déterminé qu'il ne doit pas déborder sous peine d'une opposition d'abus de pouvoir. L'auditeur risque, jouissant du soutien de la direction, peut mener son action dans tous les domaines susceptibles de l'éclairer.

3/ DISTINCTION PAR RAPPORT A L'AUDIT COMPTABLE ET ADMINISTRATIF

BANCAIRE

Le domaine d'action de l'audit comptable et administratif bancaire est très vaste et doit en principe couvrir toute l'activité bancaire.

Sa finalité consiste en :

- l'appréciation de la fiabilité du système d'information, de l'application des procédures comptables et administratives et de l'utilisation optimale des ressources humaines.

- La proposition de recommandations pour l'amélioration de la gestion de la banque.

Les fonctions d'audit comptable et administratif et d'audit risque, sont toutes les deux internes à la banque. Leur action est complémentaire et appelle les précisions suivantes :

- 3.1 L'auditeur interne d'une banque doit être polyvalent et peut être amené dans le cadre d'une mission, à cumuler les deux types de fonctions au niveau de certaines investigations particulières, où la frontière est difficile à cerner.
- 3.2 D'une manière spécifique, l'auditeur comptable et administratif mène son enquête en accomplissant les tâches suivantes :
 - . vérification matérielle des existants et confrontation avec la position.
 - . pointage des situations comptables : comptes clients, comptes comptabilité générale, comptes de liaisons inter-agences, engagements par signature...
 - . vérification de la bonne application des procédures comptables et administratives.
 - . contrôle d'une ou plusieurs balances comptables.
 - . émargement des concordances : compte Banque du Maroc, compte C.C.P., comptes correspondants étrangers et marocains...
 - . contrôle de la tenue des dossiers et des registres.
 - . vérification de l'application des consignes de sécurité : conservation des encaisses espèces (dirhams et devises), des carnets de chèques et des formules à souches, répartition et conservation des clés, des codes secrets...

- . Vérification de l'application des règles de contrôle interne : incompatibilité des tâches, travaux de contrôle incombant à l'agence...
 - . contrôle de l'application de la réglementation de l'Office des Changes Marocain : négociation devises, tenue comptes étrangers, transferts, domiciliation, règlement et apurement des importations, exportations...
 - . contrôle des opérations sur titres, de dépôts d'objets précieux...
 - . formulation de recommandations pour l'amélioration de la gestion comptable et administrative.
3. ₃ La forme des enquêtes menées dans les agences bancaires par les 2 types d'audit, est différente :
- . Elle peut être exhaustive pour l'audit risque
 - . Elle est en général par sondages pour l'audit comptable et administratif.

4/ S Y N T H E S E

Toutes les formes d'audit ou de contrôle tendent à sauvegarder l'intégrité de l'institution contre tous genres d'agressions internes ou externes, réelles ou potentielles. Elles prescrivent toutes, une thérapeutique dont la nature découle d'un diagnostic qui est en conformité avec les préoccupations de l'agent intervenant dans un domaine bien déterminé.

CHAPITRE DEUXIEME

LES OBJECTIFS DE L'AUDIT RISQUE

Après avoir défini le concept d'audit risque et son contenu, il serait intéressant d'identifier les objectifs incombant à la fonction qui consistent en :

- le contrôle de l'auto-régulation de la gestion des risques
- la protection du patrimoine de la banque
- l'amélioration de la gestion des risques.

Section - I

LE CONTROLE DE L'AUTO-REGULATION DE LA GESTION DES RISQUES

D'une manière générale, les attributions de l'audit découlent des prérogatives de la direction. En effet celle-ci, ne pouvant assumer elle-même la tâche d'appréciation des activités de contrôle au sein de la banque, pour des raisons de disponibilité et de connaissances purement techniques, la confie à un service spécialisé.

Actuellement les principales banques marocaines en sont dotées, mais la qualité du service rendu est encore à ses débuts. Ceci est dû principalement aux raisons suivantes :

- La mauvaise conception de la fonction au niveau de la structure qui suppose la répartition des responsabilités entre les auditeurs en fonction des différents types de contrôle, la dépendance hiérarchique qui lui procure l'efficacité, le soutien de la direction qui est nécessaire pour son insertion dans l'organisation et les moyens adéquats qui sont indispensables pour la réalisation des objectifs.
- la récente introduction des nouvelles formes d'audit.
- la compétence des cadres affectés à cette fonction, laquelle nécessite normalement, en plus d'un niveau intellectuel supérieur, une formation professionnelle polyvalente et une personnalité dont nous dégagerons les traits dans le chapitre suivant.
- l'état actuel du milieu est encore peu propice à cette fonction : dénigrement à cause de la rigidité des mentalités, crédibilité des auditeurs non encore acquise...
- l'importance du volume d'affaires des banques et la densité des réseaux d'agences, ne sont pas encore propices à la mise en place d'une fonction d'audit structurée.
- la volonté des dirigeants des banques, nécessaire pour la mise en place de la fonction, ne s'est pas manifestée dans tous les cas.
- l'environnement n'a pas encore obligé les banques à structurer la fonction d'une manière adéquate : absence de recommandations des autorités de tutelle, niveau encore peu alarmant des contentieux et des fraudes.

Plusieurs banques marocaines se contentent de la structure d'un contrôle comptable général, de consistance variable, appelé service d'inspection, chargé simplement de la détection des irrégularités comptables.

L'activité d'appréciation à postériori des risques bancaires, demeure souvent du ressort de la direction centrale du crédit, qui est également responsable de l'instruction des dossiers. Cette entorse à l'esprit d'indépendance est contraire aux principes d'audit.

La fonction d'audit risque est donc mal connue et son mérite peut même être diminué. Toutefois, érigée en bon système, propre à chaque établissement, elle doit être à même de lui garantir la sécurité et l'efficacité dans l'ordre et la rigueur.

Nous essayerons dans les développements qui suivent, de tracer son domaine d'action.

1/ VOLONTE D'ORGANISATION

Celle-ci peut découler des éléments de réflexion suivants :

- 1.1 L'évolution rapide de la conjoncture, les changements radicaux introduits par l'outil informatique, la complexité des techniques bancaires, rendent nécessaire une vérification des circuits de l'institution par un oeil neuf. Un organe interne centralisé et indépendant est le plus approprié pour cette tâche;

Il est illusoire de penser que la sagacité du dirigeant de la banque, la solidité de la hiérarchie, la constance des organisateurs, puissent garantir totalement le bon fonctionnement des dispositifs d'auto-surveillance.

- 1.2 Même si l'on doit tenir compte de l'important facteur de stimulation qu'est la confiance, placée à priori dans chaque individu, il ne faut pas trop se rassurer des facultés humaines, sujettes à des variations plus ou moins négatives. En effet, des déviations, des erreurs, peuvent être commises par certains éléments de l'effectif.

Aussi le souci majeur de la direction, demeure la vérification de l'exécution des opérations, pour s'assurer que ses directives sont convenablement appliquées.

1. ₃ Par ailleurs, les procédures de la banque régissant les engagements peuvent subir des dégradations dues :

- à la qualité des moyens de travail mis à la disposition des responsables.
- au dépassement de la structure engendré par l'usage et le vieillissement.

Signalons que ce facteur non moins important, peut faire émousser l'efficacité de la structure la mieux appropriée.

- à l'évolution des techniques bancaires et de l'environnement si elle n'est pas suivie par des adaptations cohérentes.

1. ₄ De plus, les structures les mieux sécurisantes peuvent subir des atteintes insidieuses et la banque s'expose alors aux désordres, voire à des actes de malhonnêteté.

Dans ce contexte, les agents même bien intentionnés peuvent, pour plusieurs raisons, commettre des erreurs ou des négligences, qui risquent d'échapper à la vigilance des responsables, rendus indisponibles par un travail quotidien de plus en plus envahissant. En effet, les vertus du contrôle interne, diminuées par la routine et la bureaucratisation, peuvent subir des altérations regrettables, qu'il convient de diagnostiquer et de redresser.

2/ PROBLEMES DE GESTION

Ils résident essentiellement au niveau des données ci-après :

2.1 La complexité des opérations bancaires, le développement de la concurrence, les problèmes de contrôle de gestion, la délégation de plus en plus accrue des pouvoirs, la politique de développement des implantations, nécessitent l'aménagement de contrôles à divers niveaux.

Pour contribuer à la survie et à l'expansion de la banque, il est impératif d'assurer la permanence de la surveillance des procédures d'auto-régulation.

2.2 Le dirigeant de la banque, responsable devant le conseil d'administration, ressent le besoin d'être rassuré.

2.3 N'oublions pas, que parmi les motivations de création d'un service d'audit, il peut être question :

- d'élément de prestige vis-à-vis des concurrents et des tiers...
- de création d'une pépinière de cadres destinés à occuper ultérieurement de hautes fonctions.

3/ PROBLEMES DE COMMUNICATION

La banque est une grande consommatrice d'informations. En effet, elle représente un cas particulier d'entreprise, où les communications sont très intenses. Celles-ci constituent un patrimoine précieux, sans lequel aucune activité ne peut se concevoir.

On doit faire face à deux types de problèmes :

3.1 Sécurité physique de l'information

Au niveau des services de crédit, il peut y avoir plusieurs types de supports d'information (dossiers, documents, messages...) dont certains ne doivent pas être détenus, connus ou exploités par autrui.

Des dispositifs de sécurité doivent être mis en place, pour faire face à la malversation ou à d'autres forfaits.

3.2 Problème de la qualité de l'information

Dans tout établissement important, en l'occurrence la banque, il se pose le problème de l'allongement des communications qui peut créer des zones d'incertitude. Il arrive souvent que l'information que reçoit la direction, soit biaisée (sciemment ou non) ou que les directives applicables par les agences soient incomprises. Cet état de choses peut engendrer des prises de décisions malheureuses, particulièrement dans le domaine du crédit. Il convient donc d'instaurer un système de contrôle.

4/ PROBLEMES DIVERS

D'autres problèmes enfin peuvent motiver la fonction d'audit risque :

- 4.1 La banque employant un effectif important ne peut pas prétendre qu'il soit hautement qualifié et toujours à la hauteur des tâches. Elle ne doit même pas espérer que les qualifications satisfaisantes de certains de ses éléments, puissent continuer à dépasser toutes les exigences de recyclage, imposées par le développement (modification du système d'information, des procédures administratives...).

Il est donc nécessaire de limiter les erreurs sous-jacentes à cette sous-qualification du personnel.

- 4.2 Le contexte psychologique du milieu des affaires caractérisé par un certain désordre des comportements des individus, soucieux de s'enrichir facilement et rapidement, au nom d'un affairisme "à la mode", fait que l'éthique des relations commerciales se trouve relâchée et cède, petit à petit, la place aux procédés du "débrouillage" ou du détournement...

Il apparaît prudent de faire respecter les finalités.

5/ C O N C L U S I O N

Au sein de la banque qui est un ensemble de systèmes complexes destinés à concourir à la réalisation d'objectifs précis, les dispositifs de contrôle régulateurs de l'activité, sont nécessaires pour la préservation de l'entité contre la dégradation et le désordre qui sont susceptibles de ralentir son développement harmonieux.

L'audit risque, organe centralisé et indépendant, exerce sur l'ensemble de ces dispositifs, des opérations de vérification tendant à apprécier leur bon état de fonctionnement. Au préalable, il est appelé à examiner les affaires sous plusieurs aspects : réglementaire, procédural, juridique, technique, comptable, budgétaire, statistique, commercial ...

L'activité d'audit risque n'exclut pas, à priori, la confiance car son objectif n'étant pas de juger les gestionnaires, mais de déceler éventuellement les déficiences du système et de proposer des interventions rapides et efficaces, pour l'entretien méthodique des auto-contrôles et la préservation de l'institution contre les opérations interdites, les denis d'inforamtion et la malhonnêteté.

Son attention va se concentrer particulièrement sur l'observation des règles de surveillance, de vérification et d'explication de l'information véhiculant les données du risque bancaire.

La fonction d'audit risque concourt donc à la maîtrise du développement de la banque, en suscitant l'amélioration de la sécurité et de la rentabilité.

Section - II

LA PROTECTION DU PATRIMOINE DE LA BANQUE

L'audit risque revêt une forme de surveillance dont la démarche critique et réformatrice est opportune. Ses interventions doivent recouvrir, en principe, toutes les activités de crédit d'une unité. Elles doivent être orientées sur l'observation rigoureuse, par les exploitants, des règles administratives et de sécurité et sur les risques potentiels pouvant déboucher sur des contentieux.

L'arsenal de cette activité appelle un effort d'observation, d'analyse et de synthèse, qui doit aller au delà de la localisation des déficiences, ou des malversations.

Toutefois, l'audit risque doit s'efforcer de respecter la règle d'or suivante "Ne pas faire, ou faire faire ce qui incombe aux exploitants" et apprécier la conformité de leurs actions avec les prescriptions en vigueur.

Les opérations de crédit présentent toujours pour la banque, des risques sérieux se rattachant notamment aux phénomènes suivants qui précisent le rôle de l'audit risque, au niveau de la sauvegarde des intérêts de la banque.

1/ LE COMPORTEMENT DES RESPONSABLES OPERATIONNELS

Ces exploitants ont des initiatives qui peuvent parfois conduire à des décisions imprudentes ou, disons le, frauduleuses. En effet, les exigences de la bonne marche de l'unité, de la réalisation d'objectifs souvent audacieux poussent les gestionnaires ambitieux, à accorder certaines concessions, destinées à rehausser les relations de la banque avec ses clients, vis-à-vis de la concurrence de plus en plus virulente.

Ces concessions peuvent se traduire par :

- la communication d'informations trop optimistes dans le cadre des propositions de crédit soumises à autorisation de la direction.
- des octrois de dépassements sur les crédits autorisés.
- la non perception de certaines commissions réglementaires.
- des octrois de crédits supplémentaires non justifiés, mais présentant apparemment des avantages indirects non évalués correctement.
- des applications de valeurs favorables.
- des consentements de facilités quelconques outrepassant la rectitude bancaire...

Ces initiatives peuvent avoir des conséquences graves et conduire les gestionnaires, non seulement à des décisions imprudentes, mais aussi à des complaisances coupables aggravant les risques pris.

Aussi l'octroi, le déblocage des crédits et des dépassements et les dérogations aux conditions bancaires doivent-ils être réglementés. Les pouvoirs délégués en cette matière aux gestionnaires doivent être clairement définis.

Il appartient à l'auditeur risque de relever les outrepassations tant quantitatives que qualitatives.

2/ LE TRAITEMENT DES VALEURS ET DES TRANSACTIONS DE DEBIT

Il s'agit essentiellement :

- des valeurs : comme les chèques et les effets reçus en recouvrement ou retournés impayés.

- Des titres divers : comme les documents d'importation, les quittances de prélèvements ... reçus pour être réglés.
- d'opérations diverses de débit et comme la réalisation d'ordre d'achat de devises ou de titres en bourse, la confirmation de certains paiements opérés pour le compte de l'agence reçus pour apurement devant être imputés aux comptes des clients.

La réglementation de la banque doit définir les conditions de traitement de ces valeurs et transactions de débit au niveau de :

- leur réception : enregistrement et timbrage, authentification des opérations, vérification des signatures autorisées...
- leur comptabilisation : écritures de position et de comptabilité, séparation des deux fonctions, utilisation de comptes et d'imprimés appropriés, application des valeurs...
- leur conservation : fixation d'un délai maximum de souffrance, de modalités de représentation et de prorogation...
- leur règlement : apurement de l'opération, du suspens, envoi des avis, classement, archivage...
- leur contrôle : établissement de situations destinées au Siège Social, pointage de documents comptables, contrôle physique par les responsables.

Il y a lieu de faire en sorte que le traitement des valeurs soit confié à des agents différents : l'agent du service concerné et l'agent positionniste. Le premier s'occupe de la gestion, le second de la position sur les comptes de clients, ou de comptabilité générale.

Le responsable de l'unité doit être soumis à des contrôles inopinés, permettant de s'assurer que les rentrées et les sorties des valeurs et des transactions de débit s'effectuent normalement.

Sous la pression de certains clients, ou sous le couvert de la promotion de l'agence, les exploitants peuvent être amenés parfois, à conserver abusivement, les valeurs en souffrance dans le but :

- d'avantager certains clients en leur accordant un crédit "déguisé".
- d'arranger des clients dont les comptes sont débiteurs au plafond du montant autorisé par le biais de manoeuvres comptables susceptibles de différer l'imputation d'opérations de débit.

Les avantages accordés souvent dans un but désintéressé (parfois, il peut s'agir de complaisances coupables) peuvent se traduire par des contentieux ou par des réclamations des cédants pouvant être préjudiciables pour la banque, en entraînant notamment sa responsabilité juridique.

Il s'agit donc de conséquences graves, issues de décisions malheureuses, prises en dépit des instructions, que l'auditeur risque doit déceler, en apprécier la nature et en circonscrire la portée, en s'attachant à l'analyse des mouvements des comptes et des existants sur une période assez longue. Cette tâche étant parfois fastidieuse, ses investigations peuvent être entreprises par sondage. Le travail est en général du ressort de l'audit comptable et administratif. Il présente ici un intérêt majeur, du fait de sa liaison avec le risque encouru par la banque.

3/ LE REMBOURSEMENT DES CREDITS

Le recouvrement des créances est non seulement fonction de la solvabilité des clients, mais aussi d'un meilleur suivi des dossiers de crédits, particulièrement au niveau de l'échéancier des autorisations, et du contrôle périodique des comptes débiteurs dont le fonctionnement ne doit susciter aucune inquiétude.

Il est important de définir les caractères douteux des différents types de crédit, et de préciser les modalités de leur remise entre les mains du contentieux.

L'auditeur doit s'assurer que la surveillance des risques prévue par les instructions, est correctement appliquée, et que les pratiques dérogatoires (conservation en suspens de valeurs à imputer aux comptes clients) qui peuvent avoir été rendues nécessaires à un moment donné et dans un but précis, ne deviennent préjudiciables au niveau de l'aggravation d'un risque et des possibilités de recours en justice.

L'auditeur peut prendre sur place la décision d'opérer toutes les régularisations nécessaires, lorsque les anomalies constatées sont estimées très graves, et que l'urgence de l'action est susceptible de sauvegarder, au moins partiellement, les intérêts de la banque.

4/ DETECTION DE SIGNES AVANT COUREURS POUVANT AGGRAVER LES RISQUES

Les gestionnaires sont responsables de la surveillance des dossiers de crédit en cours d'utilisation, dont les risques peuvent être aggravés par :

- des phénomènes de conjoncture pouvant remettre en cause toutes les prévisions de départ. Exemples :
 - . difficultés d'approvisionnement, de production, de commercialisation éprouvées par l'emprunteur et dues notamment à la défaillance d'un fournisseur ou d'un client, aux politiques protectionnistes des pays étrangers, aux bouleversements technologiques, à l'obsolescence d'un produit...
 - . politique globale de restriction des crédits ou retards de paiement de l'Etat...
 - . crises économiques nationales causées par le désordre des échanges internationaux, les sinistres naturels, les guerres...

- Des défauts d'appréciation du risque : ces erreurs volontaires ou involontaires ayant trait notamment à la capacité de production, au potentiel de vente, à la compétence de l'emprunteur, à la performance de ses installations ... qui se sont révélées en deça des éléments d'appréciation fournis initialement.
- Des problèmes divers : tels que le changement des dirigeants d'une entreprise débitrice affectant ainsi sa pérennité, incidents immobilisant l'activité de l'emprunteur (problèmes fiscaux, dégats des eaux, d'incendie endommageant les installations...).

L'auditeur s'assurera que le responsable opérationnel est conscient de la situation aggravant le risque, a pris en conséquence les mesures nécessaires tendant à le limiter et a informé en temps opportun, la direction des problèmes survenus, pour que celle-ci puisse édicter ses directives.

Il doit apprécier également les actions de sauvegarde (pouvant aller jusqu'au conseil de la clientèle) qui doivent être efficaces, rapides et exemptes de toute nonchalance plus ou moins coupable.

5/ PROBLEMES ANNEXES

5.1 La sauvegarde de l'image de marque

L'image de marque est un atout inestimable pour la renommée de la banque. On n'ignore pas que les banques font d'importants investissements au niveau de la publicité pour acquérir dans leur environnement une place incontestable.

L'auditeur risque s'intéressera entre autres :

- aux rapports de la clientèle avec l'unité : ceux-ci étant basés sur la célérité et l'honnêteté, ne doivent souffrir aucune lenteur ou malfeasance. On mettra particulièrement ici l'accent sur la qualité de service et le respect des engagements vis-à-vis de la clientèle. A ce niveau, l'analyse et l'appréciation des réclamations des clients, sont parfois édifiantes.
- A l'analyse rapide des comptes dormants et des comptes gelés qui peut éventuellement étayer d'autres présomptions sur la qualité de la gestion.
- A l'état des locaux et du mobilier : il est nécessaire de relever toutes les déficiences et d'en faire état à la direction pour une prise de décision.

5.2 La conservation des archives

La disparition de certaines archives, dont la durée de conservation est fixée par la loi, est susceptible de porter préjudice à la banque dans des affaires contentieuses.

A l'inverse, la conservation d'archives inutiles peut être très encombrante et rendre toute consultation difficile. Signalons que ce problème peut actuellement être résolu par le microfichage.

Il est nécessaire que les modalités de conservation des différents types d'archives soient observées (classement, délais...).

5.3 La qualité du personnel

L'homme est le capital le plus précieux de la banque. Plusieurs facteurs de satisfaction ou de mécontentement peuvent augmenter ou altérer sa productivité. Une standardiste nonchalante ou un payeur receveur peu rapide nuiront énormément aux relations de l'unité avec la clientèle.

Il est question de déceler les signes des divers malaises qui affectent le climat de travail. Il peut s'agir d'une organisation relâchée où les attributions de chacun sont mal définies, ou excessivement autoritaire où les initiatives individuelles sont paralysées.

x

x x

En définitive, l'audit risque doit tenir informés la direction et les exploitants des conditions d'utilisation des crédits et leur présenter toutes propositions ou recommandations utiles pour en améliorer la sécurité et la rentabilité. Une appréciation objective nécessite un contact direct et permanent avec la réalité vivante. La détection des phénomènes dangereux, qui sont souvent les moins évidents, et la mesure de leurs conséquences probables, exigent une investigation profonde et méticuleuse.

Section - III

L'AMELIORATION DE LA GESTION DES CREDITS

Par la nature même de ses travaux, l'auditeur risque bénéficier d'une information globale sur l'ensemble de la banque.

C'est ainsi que sa compétence et sa position fonctionnelle, doivent lui permettre de se placer à un niveau élevé et de présenter des idées constructives, quels que soient les types de problèmes posés.

Il est possible que l'audit subisse un mauvais accueil de l'encadrement qui peut entraver son action et compliquer son insertion dans la structure de la banque. Aussi, l'auditeur, doit-il agir avec doigté et éviter de faire preuve d'un excès de zèle et de méfiance.

Il doit au contraire essayer de gagner la confiance des exploitants, les aider à appliquer correctement la réglementation, pour les amener à éviter les imperfections et les désordres administratifs, qui sont de nature à entraver le développement harmonieux de leurs unités. C'est dans cette perspective, que les responsables, soucieux de la maîtrise de leurs moyens, pour la réalisation des objectifs assignés, solliciteront l'intervention de l'audit. Celui-ci étant ainsi perçu comme une aide, et non comme une activité gênante.

Par ailleurs, l'audit doit veiller à ce que l'impact de son action, ne devienne négatif, par la mise en cause de sa crédibilité.

Etant l'interlocuteur privilégié de la direction, l'auditeur doit présenter un travail de qualité en offrant des idées simples, réalisables et utiles pour l'organisation.

Enfin, il faut bien se rendre à l'évidence, car tout n'est pas organisable et tout n'est pas contrôlable. On ne peut prétendre donner une liste exhaustive de toutes les défaillances qui peuvent exister. L'audit risque sera accompli, au mieux, par des spécialistes, dont les connaissances doivent aller au delà de la maîtrise des procédures de crédit, pour dominer les problèmes posés par l'évolution des pratiques et de l'environnement.

L'audit risque doit pouvoir contribuer à améliorer la gestion des risques en :

- . suscitant l'entretien adéquat et dynamique des procédures de crédit.
- . veillant au respect de la sécurité des crédits.
- . incitant les responsables à la recherche continue de la rentabilité des crédits.

1/ AU NIVEAU DES PROCEDURES DE CREDIT

Plusieurs aspects de la gestion courante des crédits, peuvent faire l'objet de procédures écrites, qu'il est souhaitable de recueillir dans un manuel pour l'usage des exploitants.

- les modalités de présentation des dossiers de crédit.
- les conditions de déblocage des crédits (exclusifs et consortiaux).
- la formalisation des garanties.
- les possibilités de dépassement sur les crédits utilisés.
- les conditions d'escompte et de réescompte.

- Les conditions d'utilisation de certains crédits spéciaux tels que les créances nées sur l'administration ou sur l'étranger, les crédits moyen terme réescomptables auprès d'organismes spécialisés...
- les conditions de remises des créances au contentieux.
- le traitement des valeurs impayées.

Certains domaines particuliers restent difficiles à intégrer dans le cadre d'une réglementation. Ceux-ci relèvent de la tradition, d'un savoir faire individuel et d'un flair propre à chaque élément de l'entreprise ou constituant des objectifs de marketing.

C'est le cas par exemple :

- du choix précis de clients prétendant aux crédits.
- de la fixation d'un volume d'affaires optimum qui doit être confié à la banque, au niveau de chaque activité.
- de la description des éléments d'appréciation globale d'un dossier de crédit, compte tenu de plusieurs facteurs impondérables.
- de la détermination exacte de ratios socio-professionnels de référence etc...
- de la détermination de la notion de difficulté de l'entreprise.

L'auditeur exerce sa surveillance et émet son appréciation sur le traitement des opérations de crédit :

- en se référant au code, lorsque le domaine est régi par des procédures.
- en se référant à des normes personnelles ou communément admises, lorsque le domaine n'est pas réglementé.

L'existence ou l'absence de procédures présentent les avantages et les inconvénients suivants :

- l'existence de procédures et particulièrement leur excès, peut être plus nocive qu'utile dans la mesure où elle fait parfois obstacle à l'esprit d'initiative. En effet, les intervenants se sentant enfermés dans un carcan, ne peuvent faire preuve d'imagination créative.

Nous pensons qu'il y a lieu, et c'est le rôle de l'auditeur, de faire en sorte que soit évitée toute rigidité pouvant favoriser l'instauration d'une bureaucratie nuisible, au détriment de l'innovation, qui est un atout important pour la banque.

- l'absence de procédures entraîne au contraire, l'hétérogénéité des méthodes de travail, des distorsions de l'information et des difficultés d'application des systèmes de contrôle et d'appréciation.

Par ailleurs, il arrive souvent que les procédures en vigueur ne soient pas appliquées, en raison de leur dépassement ou des désordres de l'organisation.

Dans tous les cas, la contribution de l'audit est de susciter l'élaboration, la vulgarisation et l'amélioration des procédures et de veiller à ce qu'elles restent adaptées à l'évolution de la gestion des crédits.

L'auditeur joue ainsi, dans le cadre de ses interventions, un rôle de conseiller auprès des gestionnaires. Mais les recommandations qu'il formule, doivent, au risque de compromettre sa crédibilité, être constructives et applicables. Rappelons néanmoins, que c'est la direction qui décide leur application.

2/ AU NIVEAU DE LA SECURITE DES CREDITS

La sécurité des crédits repose ici, sur la communication à la direction d'informations basées sur des commentaires pertinents émis par l'audit risque, qui effectue des missions sur le terrain.

En effet, l'analyse et l'appréciation globales des risques d'une agence bancaire, élaborées dans le cadre d'un programme d'action de l'audit, donnent lieu aux conclusions suivantes :

- la classification des crédits utilisés en deux grandes catégories :
 - . les bons qui n'appellent pas ou peu de remarques particulières,
 - . les mauvais qui nécessitent la prise de dispositions de différentes natures.
- la proposition d'actions plus ou moins urgentes pour se prémunir contre les mauvais risques. Les mesures préventives peuvent être :
 - . des propositions de redressement des mauvaises affaires que la banque a financées.
 - . des suggestions de réduction de crédits utilisés par des clients éprouvant des difficultés de solvabilité.
 - . des recommandations de blocage ou de suppression de tout ou partie de crédits dont l'emploi est jugé hasardeux.
 - . des recommandations de renforcement de garanties couvrant des dossiers de crédit qui connaissent des débuts de difficultés.
La constitution de privilèges en temps utile est primordiale.

La banque, jugée toujours sévèrement par les tribunaux, doit observer la règle de prudence en matière de distribution des crédits, car sa responsabilité peut être recherchée, si elle a maintenu, en survie artificielle, une entreprise en difficulté!

66

On comprend donc toute l'utilité de l'audit, dont la mission est de détecter en temps opportun, toutes les créances difficiles et de proposer des remèdes adéquats à chaque type de risque.

3/ AU NIVEAU DE LA RECHERCHE DE LA RENTABILITE

Les trois composantes de la rentabilité d'une banque sont :

- le rendement des crédits
- le coût des dépôts
- les frais généraux.

L'audit risque exerce particulièrement son analyse sur la première composante : "Le rendement des crédits" qui dépend des éléments suivants :

- la nature du crédit : les conditions de rémunération varient en fonction des garanties liées aux crédits, des possibilités de refinancement, de la qualité de certains bénéficiaires et de la confirmation des crédits. Elles sont illustrées par les exemples suivants :
 - . le taux d'intérêt appliqué à la facilité de caisse est plus fort que celui appliqué à l'escompte commercial qui comporte une garantie intrinsèque (1).
 - . le crédit de mobilisation de créances nées à l'export réescomptées auprès de l'Institut d'émission est moins cher que le découvert simple.
 - . les crédits imposés par les pouvoirs publics sont consentis (2) à des taux faibles.
 - . les crédits confirmés sont rémunérés à des taux normaux auxquels s'ajoute une commission de confirmation(3).

(1) voir signification en 2ème partie.

(2) bénéficiaires : les SCAM, SODEA, SOGETA, SONACOS...

(3) la banque adresse au bénéficiaire du crédit une lettre lui confirmant le déblocage d'un crédit en sa faveur.

- La forme du crédit : crédits par caisse ou crédits par signature. Les premiers à l'inverse des seconds, entraînent un décaissement de fonds et influent sur la trésorerie de la banque. Par conséquent, ils sont accordés à des taux élevés.
- la durée du crédit : la rémunération du crédit varie selon le terme convenu pour le remboursement du crédit (court, moyen ou long terme).
- l'utilisation du crédit : la perception des agios dépendra également de l'alternance des soldes débiteurs et des soldes créditeurs, de l'application des retenues de provisions prélevées sur les comptes de clients (un pourcentage sur les bordereaux d'escompte commercial, une couverture espèces totale ou partielle des crédits documentaires ou de cautions...).

La rémunération des crédits est fixée par des décisions réglementaires de la Banque du Maroc. Il est prévu notamment, des fourchettes de taux d'intérêts et de commissions, dont la stricte application est obligatoire.

L'auditeur doit relever les cas de manquement à l'application des conditions bancaires et des directives de la direction générale, et recommander sur place les redressements nécessaires. Il peut s'agir :

- d'erreurs de décompte d'intérêt
- de mauvaises applications de dates de valeurs
- de non perception de commissions
- de manque de suivi de réception d'agios relatifs aux crédits consortiaux et devant être servis par les confrères chefs de file.
- de dérogations diverses en faveur de clients, non autorisées par la direction générale.

Il doit aussi apprécier le taux de rendement moyen des crédits utilisés qui est exprimé par le ratio suivant :

total agios perçus

Crédits distribués par l'agence

Tous les domaines de faiblesse de la rentabilité de l'agence auditée, sont ainsi identifiés, cas par cas, et font l'objet de conclusions motivées, devant inciter les responsables de l'exploitation à s'en préoccuper.

CHAPITRE TROISIEME

MOYENS DE L'AUDIT RISQUE

La création d'un organe structuré d'audit, ne doit pas seulement découler de la seule volonté de la direction générale, mais aussi de l'approbation des responsables des divers départements de la banque. Il est essentiel, dès le départ, de mettre l'accent sur la contribution positive de l'audit, et d'éviter de voir simplement dans son action, des formulations de critiques n'entraînant que des sanctions. La réalisation préalable de toutes les conditions favorables est nécessaire, pour permettre à cette fonction de réussir pleinement sa mission. Son objectif est la sauvegarde des intérêts globaux de la banque, qu'il essaie de réaliser par la prescript continue de thérapies susceptibles de prémunir l'organisation contre les risques de toute nature.

Il importe donc que l'audit puisse asseoir sa crédibilité sur l'efficacité de ses interventions et la pertinence de ses recommandations.

Les moyens de l'audit sont fonction de l'importance qu'on veut donner à cet organe.

Section - I

L'ORGANISATION DE L'AUDIT RISQUE

L'activité bancaire suppose plusieurs types de contrôle dont la nature se métamorphose suivant l'évolution des techniques. C'est ainsi que l'audit, comme défini dans le cadre de cette étude, est apte à bénéficier de ce préjugé favorable, pour prétendre à une structure assez complète.

D'une manière générale, la direction de l'audit d'une banque peut se décomposer comme suit :

- . l'audit risque
- . l'audit comptable et administratif
- . l'audit informatique.

L'organisation particulière du département d'audit risque dépend des objectifs tracés par la direction de la banque et de l'envergure de la personnalité de ses responsables, en l'occurrence le directeur de l'audit et le chef du département.

Il est nécessaire que l'audit risque soit accrédité au sein de la banque par voie de lettre circulaire qui définira :

- . ses attributions générales
- . la nature et l'étendue de ses pouvoirs
- . sa dépendance hiérarchique.

1/ ATTRIBUTIONS GENERALES

Les attributions générales de l'audit risque émanent de la direction. Elles sont représentées par une délégation d'investigation qui peut s'exercer sur l'ensemble des activités de la banque et particulièrement la distribution du crédit. Cette prérogative ne doit souffrir d'aucune limite tant au niveau des agences qu'au niveau des départements du Siège Social.

L'auditeur risque ne doit pas participer activement à élaborer les procédures ou à mettre à jour la réglementation générale de la banque, qu'il sera amené à juger au cours de ses contrôles. Comme nous l'avons déjà souligné, son rôle se limite au diagnostic et à l'émission de recommandations.

L'audit risque est par ailleurs responsable :

- de la planification de son activité : son chef de département établit un plan d'action annuel tenant compte de la demande et des besoins et veille au respect de son application en fonction des budget-temps fixés.
- de l'exécution des missions sur le terrain.
- de la publication des rapports.
- de l'instruction des réclamations relatives au crédit.
- de l'évaluation périodique des actions de correction préconisées.

Il est souhaitable enfin, que le chef du département d'audit risque soit membre observateur des comités de direction pour entretenir l'information de ses collaborateurs et agir éventuellement en tant que conseiller auprès des gestionnaires.

2/ NATURE ET ETENDUE DES POUVOIRS

Les membres de l'audit risque sont nominativement accrédités au sein de la banque par voie officielle.

Leur intervention ne doit en aucun cas se substituer à celle des gestionnaires, dans le cadre de l'exercice de leurs responsabilités respectives. Ils n'ont aucun pouvoir de décision sur les activités assujetties au contrôle.

L'auditeur risque endossant une responsabilité d'information, doit pour s'acquitter convenablement de sa tâche, disposer de prérogatives spécifiques qui consistent à mener des investigations et à émettre des recommandations.

2.1 Les investigations

Elles représentent l'essence même de la fonction. Les auditeurs sont habilités à accéder librement à l'information en se faisant communiquer tous dossiers, documents, courriers, registres etc... pouvant éclairer leurs investigations. Ils sont investis du pouvoir d'interroger les responsables des unités qui doivent répondre à toutes les demandes de justification, devant faciliter le déroulement de la mission.

Il faut souligner enfin, que les auditeurs sont les seuls autorisés à mener tous types d'enquêtes à caractère litigieux. De ce fait, les gestionnaires sont tenus de leur communiquer toute information sur des faits pouvant engendrer un risque quelconque.

2.2 Les recommandations

Les auditeurs disposent du pouvoir de recommander à la direction générale toute action pouvant s'inscrire dans le cadre de l'amélioration de la gestion de la banque en général et du risque en particulier. Ils doivent avoir l'autorité de prescrire sur place toute correction lorsque les anomalies constatées sont susceptibles d'augmenter le risque encouru et nécessitent une intervention urgente.

Il peuvent être amenés, dans certains cas particuliers, à critiquer et à proposer des sanctions, lorsque l'enquête révèle l'incompétence ou la malversation manifestes.

L'étendue de ces pouvoirs, ne doit pas amener l'audit risque, à s'ériger en dispositifs de répression, mais en un organe qui clarifie l'information, pour la manifestation de la vérité. Celle-ci a souvent un contenu confidentiel dont il en faut garder le secret.

3/ DEPENDANCE HIERARCHIQUE

Il est essentiel, à notre avis, de rattacher la direction de l'audit à la direction générale. Cette dépendance directe est prônée pour les raisons suivantes :

- la garantie d'opérer une action sur l'ensemble de la banque : il est logique d'exercer la surveillance des risques à tous les niveaux.
- la sauvegarde de l'esprit d'indépendance : la neutralité impose que les auditeurs ne doivent dépendre ni des responsables qui élaborent la réglementation, ni des responsables de l'exécution du travail. Aucune pression hiérarchique ne doit modifier leur jugement, dans un sens ou dans un autre.
- l'application des recommandations : celles-ci sont soumises à l'appréciation de la direction générale qui décide de leur application totale ou partielle. Les propositions entérinées revêtent une force de loi interne devant être appliquée.

Une direction de l'audit bien structurée et ayant à sa tête un responsable confirmé, aura tout le poids nécessaire pour prétendre à cette dépendance hiérarchique et s'imposer au sein de l'état major de la banque.

Section - II

LES MOYENS HUMAINS ET MATERIELS

Les moyens humains et matériels de l'audit risque sont fonction de l'importance du réseau d'agences, du volume des crédits, de la cadence du cycle de rotation fixé par la direction et de l'importance du rôle assigné par la direction.

1/ INVENTAIRE DES BESOINS EN MOYENS HUMAINS ET MATERIELS

Le directeur de l'audit, qui est chargé de la réalisation d'un programme, doit procéder à l'élaboration d'une étude approfondie, pour déterminer d'une manière "scientifique" les besoins nécessaires, pour la réalisation de l'objectif qui lui est assigné.

- 1.1 Le département d'audit risque doit être composé, outre son chef de département, d'un ou plusieurs auditeurs, et ce pour deux raisons :
- garantir la permanence
 - et assurer une complémentarité au niveau des compétences.

Les éléments de l'effectif formant ce que l'on peut appeler un corps, peuvent être de classification hiérarchique différente, car il est essentiel d'opérer un dosage dans la composition de l'équipe.

- 1.2 Un secrétariat composé de dactylographes, doit être affecté pour l'accomplissement des travaux de frappe, de classement, de photocopie, de distribution du courrier et de la documentation, d'archivage et de standard particulier.

- 1.3 Les membres itinérants de l'audit risque doivent avoir l'assurance de moyens de transport convenables et disponibles.

- 1.4 Le corps d'audit risque doit être installé dans des locaux décentes, situés de préférence, à proximité de la Direction Générale, de la Direction du Crédit et du Département de la Comptabilité.

Compte tenu de la confidentialité des documents manipulés, l'accès aux locaux de l'audit doit être réglementé.

2/ PROFIL DES AUDITEURS RISQUE

Tout ce que nous avons dit jusqu'à présent sur l'audit risque, peut nous permettre de brosser le "portrait robot" du candidat idéal. Celui-ci doit avoir une compétence polyvalente et solide, et une personnalité jouissant de plusieurs qualités.

2.1 Niveau de qualification intellectuelle et professionnelle

Il est requis du candidat à cette fonction, un niveau intellectuel universitaire et une expérience appréciable qui lui permettront d'avoir acquis une formation de base et une formation professionnelle.

2.1.1 Formation de base

Le candidat doit posséder :

- un esprit d'analyse pour appréhender convenablement toutes les données d'un problème soumis à son investigation.
- un esprit de synthèse pour permettre de tirer une idée sur le résultat de ses investigations, à partir de plusieurs éléments retenus, isolés et vérifiés.
- une faculté de communication pour retenir l'attention des interlocuteurs et utiliser le dialogue qu'il faut.
- une faculté de rédaction pour communiquer clairement et fidèlement le contenu de son enquête.

- Une faculté d'adaptation à tous les genres de situation qui puissent se présenter dans des conditions plus ou moins compliquées.
- une bonne mémoire qui peut lui permettre de faire rapidement des recoupements d'informations, dispersées dans le temps et dans l'espace, et n'ayant apparemment aucun point commun.

2.1.2 Formation professionnelle

Cette formation doit s'articuler autour

- d'une solide connaissance pratique des problèmes de la gestion financière, des règles de la comptabilité, des techniques du crédit et du droit commercial.
- d'une initiation suffisante aux problèmes de l'informatique bancaire.
- d'une parfaite expérience dans le domaine des opérations bancaires.
- d'une réelle maîtrise des procédures de la banque dont il faut assurer la sauvegarde et l'entretien.
- d'une connaissance pratique des rouages et des problèmes de la banque, pour pouvoir agir efficacement.

Cette formation globale et poussée permettra à ce candidat idéal d'affronter tous les genres de problèmes, et d'opérer les meilleures interventions.

2.2 TRAITS DE PERSONNALITE

Nous les expliciterons dans les points suivants :

- une honnêteté intellectuelle sans faille, est nécessaire pour la rigueur de l'analyse et la communication de la vérité.
- une forte personnalité animée d'un courage à toute épreuve, est susceptible de garantir une liberté d'expression, atout essentiel pour un rapporteur impartial.
- l'observation d'un comportement de conseiller soucieux d'apporter sa contribution à la résolution des problèmes constatés. En effet, l'auditeur ne doit pas agir comme un inquisiteur. Il doit être aimable, courtois et non autoritaire pour gagner l'estime et la confiance des interlocuteurs. Il ne doit pas enfin faire valoir sa légitimité, mais sa compétence, ce qui lui permettra d'accéder facilement à la vérité.
- la disponibilité, la réceptivité et l'imagination toujours en éveil, contribueront à maintenir intacte la qualité de l'esprit de discernement de l'auditeur.
- la fréquence et la pénibilité des déplacements, l'instabilité des régimes alimentaires et de repos, le délai de séjour souvent long, ne doivent pas influencer sur la qualité du travail. L'auditeur doit s'en accommoder, savoir maintenir son équilibre physique et psychique et aimer son métier en sachant surmonter tous les problèmes qui peuvent l'entraver.

2.3 Choix des candidats

Il est certain qu'un candidat réunissant toutes ces qualités, est peu commun. Aussi, on se contente, en général, de constituer un corps d'auditeurs risqué, d'appartenances compatibles et complémentaires, qui doit être animé par un responsable possédant le maximum des qualifications décrites ci-dessus.

7

Les membres de l'audit risque peuvent être choisis à l'intérieur de la banque. Leur sélection doit s'effectuer parmi les cadres de haut rang, ayant une compétence polyvalente, un comportement irréprochable et connus pour leur intégrité et leur attachement à l'établissement.

On fixera particulièrement le choix sur des éléments de l'exploitation ayant une ancienneté dans la banque et succédé éventuellement à des postes de responsabilité dans la direction des agences, ou dans la gestion des crédits à l'échelon central.

Compte tenu des contraintes de mobilité que pose la fonction, il est nécessaire de consulter et d'obtenir l'approbation des candidats retenus.

Le séjour des candidats au sein de l'audit risque doit être étalé sur une période de 5 à 7 ans par exemple. Le renouvellement des cadres permettra l'entretien du dynamisme de la fonction, et offrira aux auditeurs la possibilité de satisfaire leurs ambitions de carrière.

Il est nécessaire de cultiver la remise en cause fréquente des connaissances des auditeurs, pour permettre l'entretien d'un recyclage permanent. Car il est essentiel pour l'audit, d'acquiescer une réputation qui soit fondée sur le caractère positif de ses interventions.

Section - III

LE FONCTIONNEMENT DU DEPARTEMENT D'AUDIT RISQUE

L'audit risque doit organiser convenablement son action en préparant un planning de missions et en rassemblant le maximum de documentation susceptible d'enrichir la qualité de ses interventions.

1/ PREPARATION D'UNE MISSION

1.1 Affectation de la mission

A partir du programme annuel, ou d'un événement imprévu, le chef du département, sous couvert du directeur de l'audit, assigne une mission à un ou plusieurs auditeurs en fixant :

- sa nature
- son ampleur
- sa date de commencement
- sa date d'achèvement.

1.1.1 Nature de la mission

Il peut s'agir :

- d'un audit risque d'une agence : les investigations concerneront l'appréciation des risques globaux à une date donnée.
- d'une instruction d'une ou plusieurs affaires particulières dont les éléments doivent être élucidés et appréciés.
- d'une étude d'un groupe de clients bénéficiant de crédit dans une ou plusieurs agences.

- De l'appréciation du fonctionnement d'un département de la direction du crédit.
- de l'appréciation de l'application d'une procédure ou directives de la direction.

1.1.2 L'ampleur de la mission

La mission est en principe définie à l'avance, mais l'auditeur sur place, est seul juge pour apporter toute modification pouvant conforter ses investigations.

1.1.3 La date de commencement de la mission

Les enquêtes doivent être entamées à la date prévue, de préférence le matin à l'improviste, avant l'ouverture des guichets, pour assurer la validité de contrôle de certains comptes d'existants et éviter leur reconstitution fastidieuse (1).

Les auditeurs doivent, au préalable mais rapidement, échanger des politesses avec les responsables et les agents, et éviter que s'instaure un climat psychologique pouvant affecter le déroulement de la mission.

Naturellement, les guichets ne doivent pas être bloqués à cause du contrôle. Les encaisses enregistrant des valeurs en suspens, doivent être vérifiées les premières, et libérées si possible avant l'ouverture de la banque. Bien entendu, en cas de problèmes particuliers, des dispositions spéciales peuvent être prises.

(1) voir page 63 "Objet de l'enquête".

1.1.4 La date d'achèvement de la mission

Les auditeurs en mission doivent s'efforcer de respecter le budget-temps qui leur a été alloué. Toutefois, en fonction de l'évolution de l'enquête, des aménagements peuvent être apportés avec l'approbation du chef du département.

1.2 Organisation de la mission

A la veille de chaque mission, les auditeurs désignés doivent :

- rassembler tous les documents à utiliser :
 - . feuilles d'analyse des dossiers de crédit
 - . états informatiques
 - . dossiers d'affaires en instance
 - . dernier rapport d'audit : pour évaluer l'application des actions de correction préconisées.
 - . feuilles consignant des informations diverses.
- consulter toute documentation nécessaire du département, afin de parfaire leur information générale, et d'être à même d'accomplir dans les meilleures conditions la mission projetée.

2/ DOCUMENTATION DU DEPARTEMENT

Elle peut être importante . Elle comprend entre autres :

2.1 Le manuel de travail

- il précise les attributions générales de l'audit.
- il décrit les travaux courants : instructions des réclamations de la clientèle en matière de crédit, suivi des problèmes entre les départements, travaux sur commandes de la direction...

- Il énumère les activités générales de l'audit risque : délimitation détaillée point par point des sujets d'investigation, d'évaluation et d'appréciation ; description des plans des rapports, de l'édition des rapports, des listes des destinataires des rapports, de l'exploitation des réponses aux rapports, du suivi des actions correctives, des notes de rappel, des discussions sur place des anomalies relevées, de la synthèse des travaux du département, des recherches diverses...

2.2 Le programme de travail

Il est élaboré annuellement par le chef du département en concertation avec le directeur de l'audit. En fonction des budgets-temps alloués aux missions programmées, il définit le cycle d'audit risque dans le cadre d'un calendrier de visites aux unités à contrôler.

Ce programme doit tenir compte des affaires imprévues et des périodes de temps réservées aux séminaires de formation et d'information des auditeurs.

Il est souhaitable que la confidentialité de ce document, s'applique même au sein du département.

2.3 Les recueils de la réglementation et des procédures de la banque

Ils doivent être tenus constamment à jour et classés de manière à faciliter toute consultation.

Le nombre d'exemplaires doit être suffisant. Il est à signaler que les départements de la banque, recourent souvent pour toute documentation à la source de l'audit, car elle est jugée sûre et complète.

2.4 Les rapports d'audit

Ils constituent un support appréciable d'information qu'on utilise pour :

- le suivi et l'évaluation des actions de correction entreprises par les unités auditées.
- la consultation par les auditeurs : à la veille de chaque mission ou pour des recherches diverses.
- élaborer une synthèse sur tous les types de déficiences.
- la proposition ou l'amélioration des procédures.
- garder un historique sur les enquêtes de l'audit.

Le classement est chronologique et par unité.

2.5 Les documents informatiques

Ils comprennent par agence :

- la liste des dossiers de crédit.
- la liste des utilisations irrégulières de crédit : garanties non effectuées, crédits ou dépassements non autorisés ou absence de documents, escomptes consignés...
- la liste des crédits échus et non renouvelés.
- le listing des engagements.
- les utilisations de crédit par secteurs d'activité.
- l'état de fonctionnement des comptes de clients.

2. 6 Les dossiers d'affaires en instance

Chaque réclamation en matière de crédit émanant de la clientèle, ou problèmes soumis par les autres départements, font l'objet d'une ouverture de dossier qui est instruit et suivi jusqu'à sa clôture définitive.

Leur consultation complète l'information générale des auditeurs parce qu'ils font état de plusieurs natures de problèmes dont l'instruction et la résolution sont édifiantes.

2. 7 Le courrier

Le courrier reçu et adressé doit être communiqué aux membres du département.

2. 8 Les archives

Les archives particulières de l'audit contiennent les anciens rapports, les dossiers d'affaires classées, le courrier des exercices écoulés. Elles sont utiles pour d'éventuelles recherches, nécessaires à la résolution de certains problèmes.

2. 9 La bibliothèque technique

Elle doit contenir :

- des ouvrages d'audit et de contrôle interne.
- des ouvrages de techniques bancaires
- des ouvrages d'analyse financière
- des ouvrages d'économie et de droit
- des ouvrages d'informatique appliquée à la gestion

- Des revues telles que :

" BANQUE "

" C E D I E S "

" MANAGEMENT "

" GERER "

...etc...

- des journaux tels que :

" BULLETINS OFFICIELS "

" VIE ECONOMIQUE "

" Quotidiens nationaux et étrangers (coupures)

- les recueils de la planification économique du Maroc.

2ème - P A R T I E

LA MISE EN OEUVRE DU CONCEPT D'AUDIT

R I S Q U E

Le mode d'intervention de l'audit risque varie d'une banque à l'autre, pour plusieurs raisons :

- les structures des systèmes d'information sont différentes, du fait de la qualité et du niveau de mécanisation et d'informatisation.
- les procédures administratives sont propres à chaque organisation.
- la spécificité de l'organisation générale de chaque banque.
- l'étendue des objectifs assignés et de l'importance accordée à la fonction, sont variables.

Mais l'exercice de la fonction d'audit risque nécessite, quel qu'il soit le milieu, les mêmes efforts. Nous en distinguons trois types :

- un effort d'analyse : pour connaître la nature des dossiers de crédit, mis en place par l'agence, selon les prérogatives de son responsable, ou sur autorisation de la direction générale et situer les réglementations générales ou particulières applicables à chaque crédit.
- un effort de vérification qui donne lieu à des constatations, après avoir mené toutes investigations dans les comptes des clients débiteurs, les écritures comptables et les documents d'information diverse.
- un effort d'appréciation pour pouvoir évaluer les résultats de l'enquête et proposer des recommandations adéquates.

Comme nous l'avons déjà mentionné précédemment, l'audit risque doit opérer un contrôle général sur tous les aspects de l'activité de distribution du crédit, en menant particulièrement ses enquêtes au niveau des agences. Ce travail sur le terrain, amène l'auditeur à dresser un état des anomalies et éventuellement des infractions. Il doit tenir informés les divers responsables de ses constatations et leur suggérer toutes les mesures appropriées pour en améliorer la gestion.

Ses différentes interventions lui donneront également l'occasion de combler les lacunes de formation décelées chez le personnel.

A l'issue de sa mission, l'auditeur dispose de tous les éléments permettant de rédiger les rapports qui seront soumis à la direction générale pour des prises de décision.

CHAPITRE PREMIER

L ' E N Q U E T E

L'organisation de la fonction "crédit" est presque similaire dans les banques marocaines. Les demandes de crédit émanant de la clientèle, ou des confrères pour le montage de consortiums de financement sont étudiées sous leur aspect financier, commercial et juridique, au niveau des guichets, des services spécialisés du Siège Social, et éventuellement des directions régionales. Les décisions sont prises à l'occasion de réunions de comité de direction.

Par ailleurs, le crédit peut être directement consenti au niveau des responsables locaux qui doivent respecter certaines normes et conditions précises. En effet, le contexte concurrentiel actuel a amené la plupart des banques à développer les délégations de pouvoir en cette matière.

Le champ d'investigation de l'audit risque est donc très vaste et il est question de pouvoir appréhender et apprécier tous les problèmes liés à l'environnement des affaires financées par la banque.

Section - I

OBJET ET OUTILS DE L'ENQUETE

1/ LA DECISION D'ENQUETE

Comme nous l'avons précisé plus haut, le commencement de la mission d'audit risque dans une agence, doit être inopiné.

La mission peut être entamée n'importe quel jour de la semaine, mais il est préférable qu'elle ait lieu le matin, à l'heure d'ouverture de la banque. Les vérifications débutant l'après midi à la fermeture des guichets, présentent l'inconvénient de bloquer le personnel après l'heure de sortie, si certaines vérifications s'avèrent longues.

N'oublions pas, qu'il est primordial de favoriser l'instauration d'une atmosphère saine, susceptible de faciliter un dialogue constructif.

2/ OBJET DE L'ENQUETE

L'enquête repose sur plusieurs types d'investigations dont l'ampleur ne dépasse pas généralement un exercice (une année). Toutefois, les recherches peuvent remonter dans le temps, aussi loin que la circonscription d'anomalies graves détectées le nécessite. L'enquête comporte l'analyse globale des risques d'une agence. Cette approche exhaustive permet l'émission de conclusions sur la gestion des crédits et l'élaboration de statistiques globales. Toutefois, à la demande particulière de la direction, l'enquête peut concerner un dossier ou un groupe de dossiers déterminés. Dans tous les cas, elle comporte les investigations suivantes :

- 2.1 La vérification des comptes d'existants : certaines opérations devant être imputées aux comptes de clients débiteurs, transitent sous certaines conditions, de délai notamment, par des comptes de la comptabilité générale de la banque. Les gestionnaires peuvent outrepasser la réglementation en vigueur et conserver des valeurs d'une manière abusive ou irrégulière, faute de provision disponible. Ces suspens sont susceptibles d'aggraver le risque bancaire.
- 2.2 L'examen des dossiers juridiques pour s'assurer de la capacité des clients emprunteurs.
- 2.3 L'étude des garanties couvrant les crédits, sous l'angle de la consistance et de la formalisation.
- 2.4 L'appréhension de l'environnement économique dans lequel évoluent les affaires financées par l'agence.
- 2.5 Le contrôle de conformité des opérations examinées avec les procédures de la banque et les instructions réglementaires de l'institut d'émission.
- 2.6 Le contrôle de la qualité de l'information véhiculant les éléments du risque.
- 2.7 L'analyse des utilisations de crédit et l'étude des comptes débiteurs.
- 2.8 L'appréciation sur la qualité des crédits distribués.

3/ LES OUTILS DE L'ENQUETE

Toutes ces investigations nécessitent des informations de nature diverse. Certaines sont disponibles, d'autres doivent être recherchées ou suscitées au niveau de la banque, du client, des tiers.

3.1 Au niveau de la banque

3.1.1 Les documents comptables issus du traitement mécanographique ou informatique des transactions ayant fait l'objet de balances par les agences. Il s'agit essentiellement :

- de la situation des comptes clients débiteurs dont les soldes comptables doivent être confrontés avec ceux de la position tenue par l'agence. Le pointage éliminera les erreurs au niveau du relevé des engagements.
- de la situation de la comptabilité générale pour pouvoir vérifier le contenu intéressant l'audit risque, tels que les retenues sur bordereaux d'effets escomptés, les marges de garantie, les contreparties de certaines avances, les nantissements espèces etc...
- de la situation des crédits par signature englobant les cautions et les crédits documentaires consentis aux clients. Ce document permettra de s'assurer de la conformité des soldes des dossiers tenus par l'agence.

Si l'organisation informatique le permet, toutes les informations contenues dans ces documents comptables peuvent être regroupées au niveau d'une situation unique, appelée "Etat des risques" qui fait ressortir, par client débiteur, les engagements en toute nature de crédit en regard des autorisations consenties par la banque.

- De l'état mensuel des utilisations irrégulières de crédit qui indique les dossiers échus et sur une période d'un mois, les dépassements sur les autorisations de crédit, excédant les pouvoirs des responsables.

- des états de statistiques et divers : particulièrement les états retraçant les mouvements d'opérations confiés au niveau de chaque compte de client, les montants des remises à l'escompte, des opérations sur l'étranger, les impayés... Ces états sont précieux pour l'appréciation des dossiers de crédit.

3.1.2 Les livres, les registres, les fiches de position et les autres dossiers tenus par l'agence et enregistrant les engagements et les opérations diverses concernant la clientèle. Les existants relevés doivent être, en principe, conformes aux écritures positionnées sur ces documents qui constituent les principaux supports d'analyse des risques.

3.1.3 Les dossiers de crédit au contiennent :

- les demandes de crédit formulées par les clients.

- les propositions de crédit soumises à l'autorisation de la direction.

- les procès verbaux consignants les décisions de la direction.

- la documentation comptable.

- la correspondance : avec le client, les banques participantes, la Banque du Maroc, les organismes spécialisés, etc...

- les documents justificatifs divers.

Ces dossiers doivent contenir toutes les informations sur les emprunteurs et les conditions de déblocage des crédits.

3.2 Au niveau du client

- 3.2.1 La visite des installations, des gages ... qui permet d'étayer les informations communiquées dans les documents.
- 3.2.2 Les demandes verbales ou écrites de compléments d'information susceptibles d'éclaircir certaines questions demeurées vagues.
- 3.2.3 Les demandes de documents divers : factures, état des stocks nantis, certificats, rapports, attestations etc... devant servir de justificatifs.
- 3.2.4 Les entretiens qui permettent de dégager une impression sur l'emprunteur et de faire éventuellement des recoupements d'informations connues.

3.3 Au niveau des tiers

- 3.3.1 Les états d'engagement fournis par la centrale des risques de la Banque du Maroc permettent d'apprécier le niveau d'endettement des emprunteurs.
- 3.3.2 Les rapports de contrôle établis, sur ordre de la banque, par des sociétés de surveillance (dans le cadre d'affectation en nantissement de marchandises), qui confirment ou infirment les déclarations des clients.
- 3.3.3 Les demandes d'accord de réescompte de l'institut d'émission ou des organismes spécialisés : leur acceptation ou leur refus constitue un point de vue déterminant sur le bien fondé du dossier de crédit en cause.
- 3.3.4 Les demandes de renseignements annotées par les banques qui peuvent révéler des informations intéressantes.

3. 3.5 Les états de la conservation foncière et du greffe du tribunal de commerce, qui communiquent toutes les charges pouvant grever l'actif d'un emprunteur.
3. 3.6 Les annonces légales qui peuvent indiquer des cessions, des transformations de sociétés pouvant avoir des incidences sur les dossiers engagés.
3. 3.7 Les rapports des experts qui complètent l'étude des dossiers de crédit concernés.
3. 3.8 La presse et la radio-télévision qui annoncent des informations sur des événements susceptibles d'influer sur les risques d'un emprunteur ou d'un secteur économique déterminé.
3. 3.9 Les relations d'affaires du client qui peuvent signaler tout litige affectant les relations commerciales...
3. 3.10 Le personnel, les syndicats... qui peuvent constituer une menace sur les affaires financées (grèves...)
3. 3.11 Les oui-dire, etc... qui représentent une source d'information sur la moralité de l'emprunteur, ses problèmes...

Section - II

L'AUDIT DE LA REGULARITE DU RISQUE

L'audit de la régularité du risque s'effectue après la mise en place du crédit, c'est-à-dire au moment de son utilisation. C'est en quelque sorte un constat fait après vérification des éléments objectifs du risque. L'étude de l'opportunité du crédit, basée essentiellement sur l'appréciation de la solvabilité de l'emprunteur, se fait à partir de plusieurs éléments d'information.

1/ LE DOSSIER DE CREDIT

L'auditeur doit s'assurer de l'existence des supports d'information formant le dossier, en faire la demande en cas de manquant, et revoir l'analyse du crédit, voire même la refaire, quand il est nécessaire, à partir des éléments ci-après :

- la documentation financière
- la personnalité de l'emprunteur
- les autres sources d'information
- l'appréhension de l'environnement.

1.1 La documentation financière

Il y aura lieu d'abord de vérifier éventuellement, l'interprétation des bilans, comptes d'exploitation et comptes de pertes et profits (3 exercices peuvent suffire) en utilisant parallèlement d'autres approches qui sont complémentaires :

- l'étude de la situation financière et de la liquidité de l'emprunteur par la méthode des ratios.
- l'étude du fonds de roulement et des besoins en fonds de roulement.

Les besoins de l'emprunteur seront ensuite étudiés à travers les points suivants :

- l'objet du crédit : il s'agit de s'assurer par l'analyse du fonctionnement du compte que l'utilisation du crédit est justifiée par le financement des besoins réels de l'entreprise. L'objet du crédit ne doit pas être détourné.
- le montant du crédit : plusieurs éléments (volume du chiffre d'affaires, rotations des stocks, crédits clients et fournisseurs...) rentrent en jeu pour déterminer un montant adéquat. Il en est tenu compte pour l'émission d'un avis motivé.
- la durée du crédit : il s'agira de noter toutes les défaillances de remboursement au terme convenu. Par ailleurs, les utilisations doivent obéir aux normes spécifiques de chaque nature de crédit. Par exemple, un client bénéficiant d'une facilité de caisse, ne doit pas être constamment débiteur.
- la proportion des crédits globaux mis à la disposition d'un client, par rapport à l'importance et à l'évolution de l'affaire.
- le plan de trésorerie, le plan de financement et la réalisation des prévisions du client en contrôlant le déroulement des opérations.

1.2 La personnalité de l'emprunteur

Au niveau de la banque, la personnalité de l'emprunteur ne peut être qualifiée que par les éléments suivants :

- le contrôle de la validité de la capacité juridique des personnes physiques et morales.

- L'évaluation de sa compétence dans le domaine technique et commercial. Toute défaillance à ce niveau, se fera ressentir sur la qualité de fonctionnement du compte, dont les points négatifs doivent être détectés et élucidés par l'auditeur. Par exemple, un oléifacteur qui ne réussit pas à écouler, contrairement à ses confrères, tous les stocks de marchandises d'une campagne, connaît forcément des problèmes de commercialisation dus entre autres, à la qualité du produit fabriqué.
- Le niveau de sa moralité qui ne peut être appréhendé par l'auditeur qu'à travers les enregistrements des impayés, le respect des promesses de remboursement des crédits, les renseignements bancaires et les discussions fortuites.

1.3 Les autres sources d'information

Ces informations sont diverses et essentiellement recueillies auprès de tiers. Leur exploitation suppose :

- l'étude du montant total des autorisations de crédit communiquées par le service central des engagements bancaires de la Banque du Maroc. Les clients excessivement engagés auprès des banques, retiendront l'attention de l'auditeur.
- l'étude des problèmes qui peuvent opposer l'emprunteur aux administrations et aux tiers : saisie arrêt, sommations, sécurité sociale, syndicats, ouvriers, impôts, litiges avec les fournisseurs, avec les clients etc ...
- l'examen de l'état des hypothèques et des nantissements.
- la consultation de publications diverses : bulletins officiels, revues, journaux ...

L'exploitation de toutes les informations disponibles permet de mieux cerner les caractéristiques du risque et de pouvoir recommander les dispositions nécessaires en vue d'assainir les engagements de la clientèle.

1.4 L'appréhension de l'environnement

L'auditeur doit étudier toutes les données relatives à l'environnement de l'entreprise et appréhender son évolution dans le secteur d'activité.

Même si sa situation financière est saine, une entreprise peut être confrontée à des problèmes d'ordre technique ou commercial.

L'appréciation de ces risques peut être facilitée par des visites sur place, ou par des rapports d'experts.

La structure juridique de l'entreprise revêt également une importance non négligeable. L'avenir d'une affaire financée par la banque ne doit pas dépendre de la présence d'un seul homme, ou être compromis par de nouveaux dirigeants.

Par ailleurs, l'évolution de la conjoncture dont certains éléments tenant à la situation politique, économique ou sociale, peut affecter défavorablement le développement de l'entreprise et compromettre le remboursement des crédits consentis par la banque.

Quant au marché, l'existence de débouchés, constitue le côté le plus sensible qui conditionne la survie et l'épanouissement de l'entreprise. Le pourcentage de croissance de son chiffre d'affaires doit être normal, et au moins, similaire à la moyenne de la profession. Il y aura lieu de s'intéresser aussi à la qualité de la clientèle de l'emprunteur, particulièrement sous l'aspect de la diversification et de la solvabilité dont toute insuffisance peut avoir des conséquences négatives sur le risque bancaire.

A l'issue de ces études, l'auditeur doit constater si toutes les informations disponibles avaient été communiquées dans la proposition de crédit, se prononcer sur leur degré de fiabilité et sur la justesse de vue des responsables.

Il doit aussi vérifier si l'agence a procédé à toutes les vérifications requises pour la confection d'un dossier de crédit (particulièrement le dossier juridique du client et les vérifications auprès de la conservation foncière et du greffe du tribunal) et déceler toutes les failles volontaires ou involontaires : erreurs d'interprétation, exagération de certaines données, omission de transmission de renseignements défavorables ...

Il rapprochera enfin à ses propres conclusions, les avis motivés des responsables de l'agence sur l'intérêt et la faisabilité du dossier.

2/ LA CAPACITE DU CLIENT

Le client emprunteur peut être une personne physique ou une personne morale. La banque doit connaître la qualité de chaque personne faisant fonctionner le compte.

2.1 Personne physique

Un compte devant enregistrer des soldes débiteurs ne peut être ouvert qu'aux majeurs de 21 ans, résidant au Maroc (1). Le mineur et la femme mariée sont admis à être titulaires d'un compte courant, s'ils bénéficient d'une autorisation régulière (2).

(1) Les étrangers doivent justifier leur qualité de résident au Maroc par la présentation d'une carte de séjour.

(2) - du mari pour la femme mariée

- le mineur doit être émancipé et autorisé à faire le commerce (cette autorisation doit être affichée au tribunal).

L'auditeur vérifiera :

- que l'agence tient un dossier par client,
- que ce dossier renferme tous les éléments d'identification du client et un extrait du registre de commerce pour les commerçants.
- que l'agence a recueilli le spécimen de signature du client.
- si le client a spécifié éventuellement une dénomination commerciale pour son entreprise, que l'agence détient un document précisant que cette dénomination ne constitue pas une personnalité juridique distincte du client et que celui-ci reste responsable de toutes les opérations.
- que la convention de compte courant est signée par le client.
- que la procuration (s'il y a lieu) est rigoureusement respectée.

Plusieurs petits commerçants bénéficiaires de crédit ne sont pas inscrits au registre de commerce. Compte tenu de son utilité, au niveau de l'information sur la propriété de fonds de commerce et des inscriptions éventuelles de charges diverses pouvant le grever (l'outillage et le matériel d'équipement y sont également incorporés), les recommandations de l'auditeur prescriront à l'agence de les inviter à s'y inscrire.

2.2 Personne morale

La personne morale peut être :

- une société civile : celle-ci n'est pas astreinte à l'inscription au registre de commerce.
- une société commerciale : les sociétés de ce type sont commerçantes par leur forme.

La société civile ou commerciale régulièrement constituée peut être titulaire d'un compte en banque et bénéficiaire d'un crédit.

Les associations à but non lucratif, ne doivent pas en principe solliciter de crédit.

On remarque plusieurs types de sociétés commerciales :

2.2.1 Les sociétés de personnes : qui se caractérisent par l'importance du facteur personnel dans la constitution et le fonctionnement de la société. Les apports des associés sont matérialisés par des "parts d'intérêts" qui ne sont cessibles que par voie civile devant respecter le droit de préemption.

Par ailleurs, les associés peuvent être tenus pour responsables au delà de leur apport dans la société.

Ces sociétés de personnes comprennent entre autres la :

- Société de fait qui peut réunir deux ou plusieurs personnes. Cette formule n'obéit à aucune condition de fond ou de forme. Les associés sont conjointement responsables de toutes les dettes contractées.
- Société en nom collectif qui obéit aux formalités de rédaction et de dépôt des statuts, de constitution d'une raison sociale et de publicité. Le (s) gérant (s) est nommé par un acte (par les statuts ou par une délibération).

2.2.2 Les sociétés par actions : qui englobent les sociétés anonymes et les sociétés en commandites par action. Le facteur personnel y est transparent pour les tiers. Les actions sont librement négociables (en bourse par exemple) et les associés ne sont responsables qu'à hauteur de leurs apports.

Nous passerons en revue les types de sociétés les plus répandues : la société anonyme, la société à responsabilité limitée et les sociétés coopératives.

2.2.2.1 La société anonyme

Ce type est assez répandu parmi la clientèle bancaire.

Il obéit aux règles suivantes :

- la rédaction et le dépôt des statuts au greffe du tribunal, la dénomination sociale.

- le nombre minimum des associés est fixé à 7.

la déclaration notariée de souscriptions et de versement qui constate la souscription du capital (qui doit être libéré du quart au moins).

- la réunion de (s) l'assemblée (s) constitutive (s) qui approuve les statuts, nomme les premiers administrateurs...

- la publicité dans un journal d'annonces légales et au bulletin officiel.

- la nomination du conseil d'administration et d'administrateurs (s) délégués (s) ou de mandataires
Les pouvoirs sont énumérés par les statuts.

2.2.2.2 La société à responsabilité limitée

Ce type de société est également assez fréquent. Il recouvre à la fois les caractéristiques d'une société de personnes et celles d'une société par actions.

Les associés ne sont responsables qu'à hauteur de leur apport. La cessibilité des parts s'effectue par voie civile et nécessite le consentement des associés.

La S.A.R.L. est régie par les conditions ci-après :

- la rédaction et le dépôt des statuts au greffe du tribunal.
- le nombre des associés peut être constitué de 2 personnes. La capacité commerciale n'est pas requise (un mineur, une épouse peuvent être membres).
- le capital minimum ne doit pas être inférieur à 10.000 DH.
- la publicité au bulletin officiel et dans un journal d'annonces légales.
- l'intégralité des parts doit être libérée.
- la S.A.R.L. est gérée par un (des) mandataires (s) associé (s) ou non associé (s). Les pouvoirs du gérant sont illimités.

2.2.2.3 Les sociétés coopératives

Ces entités qui revêtent souvent la forme de sociétés anonymes à capital variable, sont régies par des textes législatifs spécifiques dont il faut s'y référer pour être fixé sur les modalités de leur fonctionnement.

Elles obéissent aux formalités de publicité et d'autorisation éventuelle du ministère de tutelle. Leur action doit, bien entendu, s'inscrire dans le cadre particulier des statuts.

L'auditeur doit s'assurer que les dossiers juridiques, des sociétés bénéficiaires de crédit, contiennent toutes les pièces requises, relever toutes les irrégularités et veiller à ce que les dossiers incomplets ou non mis à jour, soient régularisés rapidement.

Son contrôle doit concerner :

- l'étude des dossiers des sociétés de fait : ceux-ci doivent contenir un acte engageant conjointement et solidairement les associés vis-à-vis de la banque (permettant un éventuel recours contre chacun pour la totalité des engagements) et des procurations de pouvoirs réciproques.
- l'étude des statuts et de tous les textes modificatifs, ainsi que les publications légales, pour vérifier les conditions régissant les possibilités d'emprunt et les limites des pouvoirs des mandataires pouvant faire fonctionner le compte. Si les statuts n'en spécifient aucune indication en la matière, le pouvoir d'emprunter ne peut résulter que d'une volonté unanime des associés (pour les sociétés de personnes) ou d'une assemblée générale (pour les sociétés par actions).
- la vérification de l'inscription au registre de commerce.
- l'accomplissement des formalités de publicité.
- l'exercice du pouvoir : par l'examen de :

- . l'acte de nomination du gérant d'une S.A.R.L ou d'une société en nom collectif.
- . du texte de délibération de l'assemblée générale de la société anonyme ayant nommé les administrateurs du conseil d'administration ayant nommé les administrateurs délégués.

La faculté de substituer doit être expressément prévue par les statuts. Les procurations données en faveur de tiers mandataires (directeurs, fondés de pouvoir...) doivent être sérieusement examinées pour pouvoir relever toutes les outrepassations éventuelles et prescrire les corrections nécessaires.

Il est fréquent que les mandats ordonnent des signatures conjointes pour toutes ou certaines opérations. L'auditeur vérifiera les conditions assortissant le fonctionnement des comptes, la tenue par l'agence des spécimens de signatures en cours de validité et l'échéance des pouvoirs des mandataires.

- la vérification de la durée des sociétés et des causes pouvant entraîner leur dissolution.

Signalons enfin que parmi la clientèle des banques marocaines, il existe une population d'illettrés. La pratique actuelle semble avoir introduit un assouplissement en faveur de ces analphabètes mais qui a été entourée d'un certain nombre de contrôles rigoureux. L'auditeur en vérifiera la stricte application et s'assurera que tous les actes qui émanent de cette catégorie de clientèle, sont authentiques.

3/ LES SURETES

La faisabilité d'un crédit repose essentiellement sur la solidité financière de l'entreprise, la moralité des dirigeants, et la viabilité du projet devant être financé.

Il est souhaitable que toute opération de crédit consenti par la banque, se dénoue normalement. Les sûretés prises contre les risques d'insolvabilité des débiteurs, ne peuvent être considérées qu'accessoires, car les garanties ne sont pas exemptes de contraintes. L'élément confiance demeure décisif dans la décision d'octroi du crédit. Celle-ci repose sur l'évaluation du risque, sous les aspects pouvant avoir des conséquences plus ou moins aggravantes :

- l'aspect humain : en mesurant le degré d'honnêteté des dirigeants de l'entreprise et en appréciant leurs qualités à tous les niveaux...
- l'aspect économique : en analysant la conjoncture du secteur concerné, et l'environnement d'une manière générale. L'entreprise doit pouvoir s'adapter à tous les changements nécessités par l'évolution rapide de l'économie.
- l'aspect financier : en s'assurant de la capacité de l'entreprise à rembourser le crédit.

Tout en opérant le meilleur choix possible des risques, le banquier doit normalement opter pour une diversification dans la distribution du crédit et une consortialisation des gros financements.

L'opération de crédit consiste à faire un pari sur l'avenir plus ou moins incertain de l'entreprise. La banque doit tenir compte des éléments suivants :

- Les facilités de trésorerie comprennent une part importante de crédits en blanc, c'est-à-dire ne comportant aucune garantie intrinsèque, à l'inverse de l'escompte commercial. Par ailleurs, le terme de remboursement, en principe court, est souvent dépassé par le phénomène des renouvellements, dû aux bouleversements de la trésorerie des entreprises.
- les besoins d'équipement des entreprises devenus accrus, nécessitent la mise en place de crédits spéciaux dont le terme est plus long. Les pouvoirs publics incitent les banques à y consacrer une partie de leurs ressources.

Pour conforter ses prises de décision, la banque recourt à toutes les sûretés possibles, pour essayer de couvrir la part hasardeuse de ce pari.

Les crédits consentis peuvent être assortis par trois catégories de garanties :

- cambiaire
- personnelles
- réelles.

3.1 La garantie cambiaire

Elle est représentée par toutes les opérations d'escompte commercial et couvre totalement le risque. Cette sécurité est procurée par la signature qui matérialise l'acceptation du papier, ou son aval.

Cette technique de crédit avantageuse et sollicitée par la clientèle se prête malheureusement à des opérations de complaisance n'ayant aucun support commercial réel.

Le papier de complaisance consiste en :

- des tirages croisés sans cause : le tireur et le tiré s'échangent réciproquement des effets que chacun d'eux remet à l'escompte auprès de deux banques différentes. Cette pratique, qui est relevée au niveau de l'étude du compte, est la plus fréquente au Maroc. En effet, certains commerçants voulant éviter le formalisme au niveau de la demande d'un crédit, préfèrent adopter "cette solution de facilité".
- des tirages sur des tirés inexistants ou ne devant aucune créance.

Les montants des effets de complaisance sont en général ronds, élevés, souvent répétitifs (renouvelés à l'échéance) et vite retirés du compte.

Les clients de mauvaise foi usent plutôt de la cavalerie de chèques, par le procédé d'échanges croisés entre deux ou plusieurs clients dans des places différentes. La moindre défaillance dans le bouclage du circuit, entraîne un contentieux, qui est en général lourd.

3.2 Les garanties personnelles : les cautionnements donnés par des tiers

Cette formule est opportune pour couvrir les engagements des petites sociétés emprunteuses en demandant à leurs dirigeants de consentir une garantie sur leurs biens personnels. Elle comporte également l'avantage de les associer au risque couru par le banquier.

La valeur de ces cautions dépend de la situation de fortune du garant. Elle est rendue plus efficace si la banque dispose d'un blocage d'espèces à due concurrence dans un compte.

Toutefois, d'une manière générale, cette forme de sûreté présente des difficultés de mise en oeuvre, lorsque le débiteur principal est défaillant.

L'auditeur aura :

- à vérifier éventuellement la forme de l'acte de caution et son échéance. Précisons que d'une manière générale, la banque recueille cette garantie sur un formulaire préimprimé.
- à s'assurer de la capacité des signatures particulièrement des personnes morales.
- à apprécier la consistance du patrimoine du garant, étant spécifié que, celui-ci peut s'engager vis-à-vis d'autres banques, sans le faire savoir.
- à vérifier que l'agence signale toutes les difficultés éprouvées par le débiteur et que la caution en est prévenue.

3.3 Les garanties réelles : le nantissement et l'hypothèque

Le nantissement concerne un bien meuble, l'hypothèque un bien immeuble.

3.3.1 Le nantissement

Certains financements bien déterminés entraînent automatiquement un nantissement. Cette sûreté faisant partie intrinsèque de l'opération, peut être un gage avec ou sans dépossession du débiteur.

Il existe plusieurs types de nantissement. Nous en citons les plus importants :

- le nantissement sur fonds de commerce : qui n'a de valeur que tant que l'affaire est prospère. Le banquier essaie, par son biais, de fidéliser le client.

- Le nantissement de créance : il s'agit essentiellement des marchés administratifs.
- le nantissement de l'outillage et du matériel d'équipement.
- le nantissement de marchandises : ces marchandises sont composées de produits saisonniers ou de produits étrangers, dont la vente au bout d'un délai court, ne doit en principe, poser aucun problème.

Certains produits et matières fixés par des dispositions juridiques spéciales, font l'objet de warrant industriel qui est une formule sécurisante et devant présenter une liquidité pour le banquier, au niveau du réescompte.

- le nantissement de produits agricoles : les éléments formant l'objet du nantissement sont principalement les récoltes et le cheptel. Cette formule est peu usitée compte tenu des problèmes d'appréciation et de réalisation.
- le nantissement de valeurs mobilières : le gage peut être composé d'actions, d'obligations ...
- le nantissement d'effets de commerce : certains effets non escomptables peuvent être nantis par le banquier, qui consent en contrepartie des avances.

Ces divers nantissements sont régis par des dispositions légales spécifiques.

L'auditeur doit :

- vérifier l'existence de l'acte juridique constituant la convention de nantissement.

- 112.
- Vérifier l'adéquation des termes du contrat de financement avec la nature du gage. Parfois, les textes juridiques auxquels il est fait référence, ne régissent pas le gage indiqué.
 - vérifier que le contrat contienne toutes les mentions obligatoires tels que le montant du crédit, la nature du gage.
 - s'assurer de l'exécution des formalités de légalisation d'enregistrement et de publicité du contrat de nantissement.
 - vérifier la formalisation définitive du nantissement (assurance du gage comprise) avant tout déblocage de crédit.
 - vérifier la capacité du client donneur de gage (particulièrement les personnes morales).
 - vérifier la validité du nantissement, étant spécifié que cette garantie se pèrime par :
 - . 5 ans pour le fonds de commerce
 - . 5 ans pour les marchandises et les produits agricoles, 15 mois pour le warrant industriel.
 - . 10 ans pour l'outillage et le matériel.
 - vérifier le remboursement des avances dans les délais prévus par les contrats.
 - s'assurer que l'agence respecte les marges d'avances prescrites (quantum) et la bonne application des bases d'avances en vigueur.

- Apprécier les contrôles incombant à l'agence en matière de surveillance des gages, particulièrement des marchandises. Il doit s'assurer de la remise régulière par les débiteurs des états de stocks de marchandises remises en gage. Ces documents doivent indiquer leurs qualités, poids et mesures.

Les stocks existants doivent correspondre aux stocks déclarés. Les ruptures et les transformations non prévues doivent immédiatement être suivies de remboursement à due concurrence. Les vérifications peuvent éventuellement être effectuées par une société de surveillance.

- contrôler les formalités des avances sur marchés administratifs, régularité de la signification du nantissement, déblocage des avances sur présentation d'attestations de droits constatés.

3. 3. 2 L'hypothèque

L'hypothèque est la garantie la plus sécurisante pour le banquier. Cette formule dont la validité est illimitée, est appropriée pour les clients qui entretiennent des relations permanentes avec la banque.

L'hypothèque est inscrite sur un bien immeuble qui peut appartenir au client ou à un tiers (pour la seconde éventualité, la garantie s'appelle une caution hypothécaire).

Il existe également l'hypothèque maritime. Celle-ci peut créer des difficultés d'exécution, compte tenu du caractère mobile des navires (1).

(1) Le Maroc n'est pas signataire de la convention de BRUXELLES du 10 Avril 1926 qui permet le retour du navire au pays d'origine et évite ainsi, la difficulté d'exécution de l'hypothèque.

L'auditeur doit :

- constater la transcription de l'hypothèque auprès de la conservation foncière ou de la conservation maritime.
- apprécier les estimations faites par l'agence sur les biens immeubles hypothéqués.

3.3.3 Le crédit documentaire

" C'est un crédit ouvert au destinataire de marchandises au profit du vendeur de celles-ci, et gagé par les documents qui les représentent et qui établissent un droit de gage sur elles " (1).

L'auditeur doit :

- vérifier l'authenticité de la signature apposée sur les demandes.
- examiner tous les documents avec soin pour s'assurer de leur conformité avec les conditions du crédit.
- vérifier la nature du crédit, conformément à l'autorisation de la direction. Les documents peuvent être livrés contre paiement ou contre acceptation. Cette dernière formule suppose en général, le tirage d'une traite acceptée par le banquier et comporte un risque plus grand, dès lors que la marchandise, objet du gage, est déjà retirée par le client.
- vérifier que la marchandise, objet du crédit documentaire, est couverte par une assurance, déléguée si possible au profit de la banque.

(1) G. Petit Dutailis "Le risque du crédit bancaire", RIBER.

Section - III

L'AUDIT DES UTILISATIONS DE CREDIT

Après avoir contrôlé toutes les informations élaborées par l'agence et ayant permis à la direction de prendre la décision d'octroi de crédit, il reste à analyser l'utilisation des différents types de concours bancaires mis en place en faveur de la clientèle.

L'étude de l'évolution des relations de l'agence avec l'emprunteur à travers l'analyse des utilisations de crédit, est déterminante pour parfaire l'investigation de l'auditeur. Elle permet en effet, de confirmer ou d'infirmer toutes les prévisions avancées au moment de la présentation de la demande.

Nous allons tenter de passer en revue les principales modalités du crédit et d'apprécier ensuite le fonctionnement du compte, afin de pouvoir établir un jugement sur l'avenir des relations avec l'emprunteur.

1/ L'AUDIT DES DIFFERENTES MODALITES DU CREDIT

On distingue cinq grandes catégories de crédit :

- les crédits accordés aux entreprises :
 - . l'escompte commercial
 - . les crédits de trésorerie
 - . les crédits à moyen et long terme
 - . les crédits par signature.
- les crédits accordés aux particuliers ou crédits à la consommation.

D'une manière générale, les concours bancaires sont consentis sous forme d'autorisation donnée à l'emprunteur de faire payer ses transactions, jusqu'au niveau du montant du crédit fixé. En contrepartie, il fait des remises que la banque enregistre dans un compte courant.

En dehors du risque d'immobilisation ou de non remboursement qu'on essaie d'éviter, il y a lieu également de se prémunir contre tous les autres risques, que peut engendrer le traitement des différentes opérations pour le compte de la clientèle (même créditrice). En effet, le banquier est responsable de la régularité et de la justification de chaque écriture enregistrée. Par exemple, un effet domicilié même accepté, ne peut être payé à l'échéance, que sur l'ordre écrit du client tiré.

1.1 L'escompte

" C'est un achat au comptant de créance à terme qui se réalise
" par le versement du montant de l'effet avant l'échéance, contre
" remise du titre et sous certaines retenues " (1)

Le banquier consent un prêt sur gage représenté par l'effet. Le montant avancé au client, correspond à celui de la créance cédée, duquel il défalque les agios. S'il n'est pas remboursé à l'échéance, il se réserve le droit de recourir contre le tiré, le tireur, les endosseurs et l'avaliste (il y a solidarité des signatures).

Cette technique de mobilisation de créances est très répandue, car elle constitue un support de développement des relations commerciales. Le cas particulier du papier d'exportation bénéficie de mesures d'encouragement des pouvoirs publics qui sont l'application d'un taux d'intérêt privilégié, et la facilité de réescompte auprès de la Banque du Maroc.

(1) G. Petit Dutailis "Le risque du crédit bancaire" RIBER.

1.1.1 Le papier commercial sur le Maroc

Dans le cadre d'un plafond, ce crédit est susceptible sous certaines conditions précises, d'être réescomptable auprès de l'institut d'émission.

Pour assumer un meilleur risque et disposer d'une possibilité de refinancement, le banquier doit trier le papier qui lui est remis à l'escompte, et éviter surtout, d'accepter les effets dont la signature des tirés est consignée à la Banque du Maroc. Il doit également opérer toutes les vérifications requises au niveau du fond et de la forme.

L'auditeur doit pouvoir déceler tous les risques que les opérations d'escompte peuvent présenter :

- en contrôlant la longueur du papier escompté : l'effet créé représentant une livraison de marchandises, son échéance doit correspondre au délai nécessaire pour sa revente.
- en examinant la régularité du tirage par le contrôle de la profession du tireur et du tiré, par le biais des renseignements demandés aux banques domiciliataires.

On concevrait mal par exemple, un tirage entre un minotier et un boucher.

- en contrôlant le caractère commercial de l'effet : il s'agit de déceler ici, les traites de complaisance qui peuvent revêtir le caractère d'escroquerie, et de tenir compte des moindres indices pour alerter la direction.

- En appréciant les impayés : de nos jours, les retours d'impayés sont un phénomène presque normal. Leur absence peut même donner lieu à des soupçons. Toutefois, ils ne doivent pas dépasser un seuil jugé tolérable.

L'auditeur vérifiera la bonne tenue des statistiques dont la moyenne annuelle sert d'appréciation au renouvellement de la ligne de crédit.

- en examinant les réclamés et les prorogés : un pourcentage excédant une certaine norme, au niveau de la fiche d'un client, doit donner lieu à des interrogations sur la qualité du tireur et du tiré.
- en analysant les risques par co-obligés : mais à l'état actuel, il n'est pas possible d'exploiter les informations globales à l'échelon de la profession bancaire. On ne dispose que des renseignements concernant les engagements résultant de tirages au profit de la propre clientèle de la banque.

1.1.2 Le papier commercial sur l'étranger

Ce papier représente des créances nées à la suite de transactions commerciales avec l'étranger. Sa mobilisation peut être effectuée sous forme de billet de représentation, souscrit par l'exportateur à l'ordre de son banquier (la troisième signature étant remplacée par l'effet primaire)

Le papier d'exportation est réescompté sans accord préalable de la Banque du Maroc. L'usage des tirages peut atteindre 120 jours.

Il incombe à l'auditeur de :

- s'assurer de la solvabilité de l'acheteur étranger par le biais des demandes de renseignements. Celles-ci doivent être de source sûre et renouvelées aussi souvent que possible auprès du correspondant de la banque.
- examiner les documents afférents à chaque avance (contrat de vente ou facture, titre de transport, document de change) afin de s'assurer du bien fondé de l'opération.
- s'assurer que les documents d'exportation relatifs aux avances consenties, transitent par l'agence pour être adressés à l'encaissement, ceci afin d'éviter un double financement auprès d'une autre banque.
- vérifier si l'agence, en cas de règlement anticipé de la créance, a régularisé l'avance et réclamé l'effet réescompté.
- vérifier si une créance déjà éteinte par un règlement au comptant, a été mobilisée par l'agence.
- apprécier l'importance des engagements d'un même tiré, en vue de poser le problème de la diversification.
- apprécier les retours d'impayés.
- recommander éventuellement l'application d'une marge d'avance, pour se prémunir contre les fluctuations des cours de change.

1.2 Les crédits de trésorerie

Ils constituent une aide directe à la trésorerie de l'emprunteur. Ils doivent répondre à un objet bien précis et servir à financer des besoins spécifiques. Leur échéance rentre bien entendu, dans le cadre du court terme (en général, un an).

On distinguera plusieurs formes de crédit :

1.2.1 La facilité de caisse

Théoriquement, elle sert à combler les intervalles qui séparent les paiements et les recettes de l'entreprise. Une entreprise gérant convenablement sa trésorerie, doit utiliser cette facilité d'une manière brève et successive.

La banque court le risque d'immobilisation. L'auditeur relevera toutes les utilisations à caractère permanent. Signalons que certaines entreprises se servent de cette facilité, pour combler une partie de leur déficit financier.

1.2.2 Le découvert

Ce crédit ne doit pas non plus, combler d'une manière permanente, le déséquilibre de trésorerie de l'entreprise. Il est utilisé dans l'attente de la réalisation d'une opération bien déterminée.

Il en existe plusieurs variétés ; nous citons ci-apès quelques exemples :

1.2.2.1 Le découvert de relais ou de préfinancement

Il permet d'anticiper une entrée de fonds. Il est mis en place par exemple en attendant le déblocage d'un crédit B N D E ou C I H. Pour ces cas, l'auditeur doit s'assurer de l'existence de l'autorisation de crédit de ces organismes et d'un ordre irrévocable de virement aux caisses de la banque.

1.2.2.2 Le découvert avances sur marchés délégués

Il permet de mobiliser des créances nées sur l'administration, en attendant leur règlement par celle-ci.

L'auditeur vérifiera la régularité des avances consenties, leur apurement dans des délais normaux.

1.2.2.3 Le découvert à l'importation

Il permet à l'importateur de faire supporter par la banque, le règlement de son fournisseur étranger. Il peut découler de l'enchaînement de l'opération de transmission du crédit documentaire.

L'auditeur doit relever toutes les opérations dont la régularisation est en souffrance (si le remboursement n'intervient pas au bout d'un délai normal) et proposer éventuellement la remise en gage de la marchandise, objet de l'importation.

1.2.2.4 Le découvert de démarrage

Il permet à l'emprunteur de parfaire le financement de stocks de marchandises susceptibles d'être remis en gage à la banque.

L'auditeur doit constater que ce crédit correspond à l'objet déterminé et qu'il a été régularisé au bout d'un délai très court. Il doit s'incorporer dans un crédit de campagne, le cumul n'étant pas permis.

1.2.3 Le crédit de campagne

Il est utilisé par les entreprises qui ont une activité saisonnière et doit être remboursé à la fin du cycle de la campagne.

Les conserveurs de fruits ou de légumes, les oléifacteurs doivent financer d'importants stocks de marchandises, des emballages, la main d'oeuvre et fabriquer pour vendre dans quelques mois. Ces entreprises décaissent de grosses sommes au bout de quelques semaines, et ne peuvent rétablir leur trésorerie qu'au fur et à mesure de l'écoulement des produits manufacturés. Aussi, recourent-elles aux crédits de campagne, dont la forme la plus usitée est l'avance sur marchandise.

Certaines entreprises connaissant des difficultés financières, peuvent être tentées de recourir à une pratique de double financement qui consiste à utiliser des crédits de campagne et à payer par traites tous leurs fournisseurs.

L'auditeur doit :

- vérifier que le crédit est utilisé dans le cadre d'une campagne déterminée.
- s'assurer de la régularité des avances.
- s'efforcer d'apprécier l'ampleur du crédit, compte tenu de la capacité de stockage et de fabrication de l'emprunteur.
- apprécier la capacité d'écoulement des marchandises, comparativement aux concurrents de la place. Les difficultés de commercialisation (particulièrement à l'export) peuvent signifier des problèmes de qualité et donc de compétence des dirigeants. Il y a lieu de se méfier des reports excessifs de stocks d'une campagne à l'autre, étant précisé qu'une mévente due à la conjoncture doit concerner plusieurs entreprises du même secteur.

- S'assurer du remboursement du crédit à l'échéance fixée.
- contrôler le respect des normes consortiales (si le crédit est financé par plusieurs banques).
- vérifier que les recettes transitent par le compte. Pour les exportateurs, il y a lieu de s'assurer de l'existence d'un ordre irrévocable adressé à l' O.C.E. qui se charge du rapatriement des fonds de l'étranger.

1.3 Les crédits à moyen et long terme

1.3.1 Les crédits à moyen terme

Ces crédits d'une durée maximum de cinq ans, peuvent bénéficier du réescompte auprès de la Banque du Maroc, s'ils remplissent certaines conditions et si certains organismes financiers spécialisés ont donné leur accord.

On en distingue trois types :

1.3.1.1 Le crédit moyen terme agricole C N C A / C D G

Destiné au financement partiel de l'achat d'équipements ou de programmes d'investissement visant le développement des moyens de production des entreprises des secteurs agricole et agro-industrie.

1.3.1.2 Le crédit moyen terme B N D E

Destiné à financer partiellement les investissements professionnels et la construction de navires ou l'achat d'équipements.

1.3.1.3 Le crédit d'équipement B D M

Destiné à financer partiellement l'acquisition d'outillages et de matériels d'équipement professionnels ou agricoles neufs susceptibles d'être nantis.

1.3.2 Les crédits à long terme : les crédits à la marocanisation
mis en place par le dahir du 2 Mars 1973

Sont consentis et suivis par quatre établissements bancaires ayant signé une convention avec l'Etat Marocain qui débloque 75 % du prêt (le reste par la banque). Leur remboursement est échelonné sur 10 ans.

Dans tous les cas, l'auditeur doit :

- s'assurer que l'agence adresse les billets de mobilisation au Siège Social pour refinancement.
- vérifier que les billets de mobilisation échus (120 jours maximum) sont débités au compte, en attendant leur renouvellement. Le client doit supporter la différence de taux du découvert et du crédit moyen terme, tant que les billets de renouvellement n'ont pas été remis à l'agence.
- s'assurer que le crédit est réescompté.
- vérifier l'amortissement régulier du crédit. Le règlement des billets échus ne doit pas, en principe, être effectué à découvert.
- s'assurer que l'affaire financée est domiciliée aux guichets de l'agence.

1.4 Les crédits à la consommation

Sont regroupés sous cette rubrique, tous les crédits auxquels recourent les ménages pour financer soit leurs dépenses courantes, soit des dépenses spécifiques dont l'importance excède leurs revenus.

Ces crédits servant à anticiper la consommation, doivent être sérieusement réglementés.

Ces prêts peuvent être sujets aux risques suivants :

- le risque de décès ou d'incapacité de travail par maladie ou accident.
- le risque de perte de situation.
- le risque d'endettement excessif pouvant mettre l'emprunteur hors d'état de faire face à ses engagements. Les titulaires de ces prêts peuvent être également débiteurs chez les maisons de crédit (SOFAC, DIFEC, ACRED, EQDOM ...).

La banque requiert souvent la caution du conjoint.

Par le biais de ces crédits, les banques se préoccupent actuellement de développer les comptes de chèques pour la promotion du marché des particuliers. Cette cible constitue un axe de leur développement futur.

L'auditeur doit :

- apprécier l'intérêt de clientèle.
- apprécier le montant du crédit : celui-ci ne devant pas dépasser la capacité de remboursement du débiteur.
- vérifier la régularité d'amortissement du prêt;
- vérifier la domiciliation du revenu du débiteur aux caisses de l'agence. En général, l'employeur s'engage par écrit à virer le salaire chez la banque intéressée.
- vérifier si les formalités de garantie ont été accomplies avant le déblocage du prêt (reconnaissance de dette, caution du conjoint, bon de consentement à l'assurance éventuellement, domiciliation irrévocable du salaire...)

1.5 Les crédits par signature

" La banque en engageant sa signature, substitue son crédit à celui du client, et ajoute la garantie de sa propre surface à celle que présente son client. Ainsi le risque essentiel qu'elle court, c'est d'avoir à exécuter son engagement" (1).

Cette forme de crédit ne pose aucun problème de trésorerie pour la banque, mais sa mise en place doit nécessiter beaucoup de circonspection.

On distingue plusieurs types :

1.5.1 Les cautionnements en douane

Ils permettent d'éviter ou de différer le paiement de droits de douane. Il y a trois types de cautionnement dont les risques encourus sont différents quant à leur appréciation et leur évaluation.

1.5.1.1 Les cautions à l'enlèvement (à 15, 20 ou 30 jours) des marchandises avant acquittement des droits : peuvent être relayées par la souscription d'obligations cautionnées à 4 mois.

1.5.1.2 Les cautions couvrant les marchandises importées ou exportées et placées sous un régime suspensif : on peut citer particulièrement la caution à l'entrepôt fictif, la caution à l'admission temporaire, la caution pour le transit (de marchandises circulant en suspension de droits de douane ou de taxe intérieure de consommation).

- 1.5.1.3 Les soumissions cautionnées pour absence de titre d'importation : en cas de non production de ce titre, les marchandises seront considérées comme prohibées et passibles de sanctions.

La banque peut s'exposer aux risques suivants :

- un engagement même apuré peut être exécuté par la douane, si des infractions sont constatées après la remise d'une décharge à la banque.
- infraction au régime suspensif : détournements, manquants même dus aux vols et incendies.
- extinction du délai autorisé pour le régime suspensif.
- abus de régime en matière de transit : rupture de scellement, non respect du délai et du trajet ...).

La banque est tenue, au même titre que le principal obligé, à payer les droits et taxes, les pénalités pécuniaires et autres sommes dues. Signalons que l'amende infligée par la douane, peut atteindre cinq fois la valeur cumulée des marchandises, pour lesquelles le régime suspensif n'a pas été respecté.

L'auditeur doit :

- s'assurer de l'existence d'une demande de cautionnement signée par le client.
- vérifier les mentions obligatoires que l'agent habilité de l'agence est censé éventuellement porter sur les actes.

- Vérifier si l'agence exige des douanes un certificat de décharge à l'échéance ou à la dénonciation des cautions à l'enlèvement.
- vérifier que les engagements sont limités en montant et en durée.
- s'assurer que les marchandises importées sous un régime suspensif, sont couvertes par une assurance déléguée au profit de la Banque et subissent des contrôles par l'agence.
- relever tous les cautionnements échus et non apurés, particulièrement ceux relatifs aux cautions à l'entrepôt fictif et à l'admission temporaire.

1.5.2 Les cautionnements des titulaires de marchés administratifs

1.5.2.1 Les cautions provisoires

Cet engagement ne doit être pris qu'en faveur de clients dont la situation permettrait de s'engager à titre définitif si leur soumission était retenue.

1.5.2.2 Les cautions définitives

Elles relayent les cautions provisoires pour un montant plus élevé. La durée du cautionnement est subordonnée au délai fixé pour l'exécution du marché.

1.5.2.3 Les cautions de retenue de garantie

Permettent à l'entrepreneur d'être payé intégralement. Sa durée varie de un à sept ans.

L'auditeur doit :

- s'assurer de la compétence de l'entrepreneur par le biais de son ancienneté dans la profession.
- recommander la domiciliation du marchandé aux caisses de l'agence (sinon l'engagement n'est pas justifié).
- vérifier le suivi de l'apurement des engagements, particulièrement les cautions inscrites sur les carnets de contrôle de l'administration.

1.5.3 Les cautionnements divers

- auprès de compagnies maritimes ou aériennes : lettres de garantie pour absence de connaissance permettant le retrait de marchandises...
- auprès de compagnies pétrolières.
- auprès des tribunaux ...

L'auditeur doit :

- s'assurer que l'opération d'importation au titre de laquelle une lettre de garantie a été délivrée, est domiciliée aux guichets de l'agence, que le compte du client est susceptible de faire face à son règlement, une fois les documents reçus.
- étudier de très près les textes des engagements de caution. L'intervention des services juridiques peut éventuellement être sollicitée.

1.5.4 Le crédit documentaire

Cette technique de crédit permet à l'exportateur d'être réglé d'une manière certaine et aussi rapide que possible, et à l'importateur de ne payer qu'en connaissance de cause et, si possible avec des délais.

La banque fait transmettre au correspondant étranger les termes d'ouverture de crédit, et peut s'engager quant au règlement définitif. Cet engagement qui est irrévocable prend donc la forme d'un crédit par signature. Au moment de la réalisation de la transaction, il peut se terminer par un découvert ou une avance sur marchandises, ou un aval de traites tirées par le fournisseur étranger.

L'auditeur doit :

- s'assurer de l'existence d'un titre d'importation permettant le dédouanement de la marchandise et vérifier qu'il a été domicilié à l'agence.
- s'assurer de l'existence d'un contrat commercial fixant les conditions de l'importation.
- vérifier l'accusé de réception de l'ouverture du crédit par le correspondant étranger.
- vérifier la concordance des documents avec les termes du crédit. Toute réserve doit être expressément signifiée au client : retard dans l'embarquement, dans la remise des documents...
- déceler tout retard dans la réalisation du crédit documentaire par le débit du compte de client.

- Vérifier que ces réalisations n'entraînent un découvert non autorisé.
- vérifier les modalités de remise des documents au client permettant le retrait des marchandises : accusé de réception, approvisionnement du compte, remise en gage des marchandises...
- vérifier que la réalisation de l'opération a été effectuée conformément à la réglementation de l'Office des changes.

1.5.5 L'aval

C'est une garantie solidaire et personnelle qui s'applique aux effets de commerce.

L'auditeur doit vérifier la régularité de l'engagement et le suivi du risque par l'agence.

2/ L'AUDIT DES COMPTES

2.1 Définition des comptes

La banque tient un compte par client, sur lequel sont enregistrés les mouvements de capitaux, dont la comptabilisation s'opère au crédit ou au débit, en fonction de la nature de l'opération traitée. Un solde créditeur ou débiteur, appelé "position", est tiré journallement.

Le compte peut être un compte de dépôt, ou un compte d'avance ou un compte courant.

2.1.1 Le compte de dépôt

Ce compte réservé aux particuliers est en général créditeur. Les opérations qui y sont consignées, gardent leur individualité juridique.

2.1.2 Le compte d'avance

Il est utilisé par la banque pour individualiser certaines avances consenties aux clients : sur titres, sur marchés, sur marchandises...

Il n'est pas délivré de chéquier sur ce type de compte. Il est simplement débité du montant de l'avance qui est mis à la disposition du client au crédit de son compte courant.

2.1.3 Le compte courant

Aucun texte législatif ne réglemente au Maroc, cette institution. Les règles du compte courant sont issues de la pratique et édifiées par la jurisprudence.

Le compte courant est un compte soumis aux règles habituelles de capacité et de fonctionnement applicables aux autres comptes ; mais il présente cette particularité, que les créances qui y sont portées perdent leur autonomie pour se transformer en de simples articles de débit et de crédit, appelés à se compenser en un solde unique, à une date déterminée.

Son ouverture doit résulter de la volonté des deux parties et est matérialisée par la signature de la convention de compte courant, dont l'auditeur doit s'assurer l'existence.

2. L'étude des comptes

Les enseignements tirés de l'étude des comptes sont édifiants et permettent à l'auditeur d'étayer son appréciation sur l'utilisation de crédit par un client .

Les fluctuations de la position du compte reflètent "l'état de santé" de l'entreprise financée, qu'on évalue pour décider de l'orientation des relations futures.

Cette analyse de la situation est instructive à plus d'un titre, mais l'auditeur doit tenir compte des variantes propres à chaque nature d'activité.

Deux approches essentielles permettent d'apprécier la physionomie d'un compte :

- l'analyse quantitative du mouvement confié par le client.
L'étude peut être faite au moyen d'états périodiques fournis par l'informatique. Les chiffres significatifs exploités sont les suivants :
 - . le cumul du mouvement sur plusieurs mois (une année)
 - . les soldes moyens annuels créditeurs et débiteurs.
 - . le nombre de jours en position créditrice ou débitrice calculé sur une période annuelle.
- l'analyse qualitative des opérations enregistrées sur la fiche de position du compte pour déterminer les composantes du mouvement.

L'étude du compte doit être enfin complétée par l'évaluation des avantages directs et indirects engendrés par l'octroi du crédit :

- Les dépôts confiés : enregistrés par d'autres comptes appartenant à l'emprunteur ou aux membres de son groupe.
- promesse d'ouverture de comptes créditeurs.
- le rôle influent et prescripteur que l'emprunteur joue au profit de l'agence.
- exclusivité de clientèle.
- respect des règles consortiales.

Le fonctionnement du compte peut être souple, lourd ou préoccupant

2.2.1 Le compte souple

Le crédit est utilisé dans des conditions normales. Le fonctionnement du compte se traduit par de fréquentes variations de la position qui est tantôt créditrice ou débitrice. Cette alternance de soldes correspond aux cycles de fabrication ou de commercialisation de l'entreprise.

2.2.2 Le compte lourd

Le crédit est utilisé d'une manière permanente à hauteur ou au delà du montant de l'autorisation. Cette immobilisation se caractérise par des rentrées qui sont souvent des remises à l'escompte dont le produit est immédiatement retiré. Le remboursement du crédit à l'échéance pose souvent des problèmes.

La continuation des relations avec le client, doit être remise en cause.

2.2.3 Le compte préoccupant

Plusieurs facteurs peuvent être préoccupants :

- l'immobilisation du crédit, souvent au delà du montant autorisé.
- le non respect de l'échéance de remboursement.
- les abus de retours d'impayés et de demandes de prorogation.
- la faiblesse ou la baisse continue du chiffre d'affaires confié à la banque (par rapport aux crédits utilisés).

Les difficultés que connaît l'emprunteur exige des prises de dispositions immédiates.

Le jugement de l'auditeur doit tenir compte du caractère exclusif ou consortial de l'affaire financée :

- cas d'exclusivité

Les indications données par l'étude du compte sont assez justes.

- cas de consortialisation

Les critères de jugement de la manière d'utilisation du crédit demeurent les mêmes.

On s'assurera que toutes les répartitions du mouvement d'affaires du client, sont au moins égales au pourcentage de participation fixé dans le protocole de financement.

Après avoir procédé à l'analyse et à l'appréciation du dossier de crédit, comme défini tout au long de ce chapitre, l'auditeur émettra un jugement définitif, en fonction des utilisations au moment du déroulement de sa mission.

Il tiendra compte de toutes les considérations retenues en essayant de les pondérer rationnellement et se demandera si le crédit étudié est approprié eu égard à son objet et à la structure financière de l'emprunteur.

CHAPITRE DEUXIEME

LES CONCLUSIONS DE L'ENQUETE

Les investigations et les analyses effectuées par l'auditeur au niveau de toutes utilisations de crédit à l'agence, sont maintenant achevées. Il est en mesure d'émettre :

- des appréciations générales sur la gestion des risques.
- des appréciations générales sur la qualité des risques et de pouvoir présenter les résultats de son enquête, au responsable de l'agence auditée qui doit fournir tous les justificatifs nécessaires.
- des appréciations précises sur chaque dossier de crédit.

Le dialogue instauré par l'auditeur, tant au cours du déroulement de la mission, qu'à son issue, lui permettra de mener des actions de formation, dont la nature est fonction des anomalies relevées.

Section - I

APPRECIATIONS GENERALES SUR LA GESTION
DES RISQUES

Après l'analyse des dossiers de crédit, la vérification des fiches de risques et l'étude des comptes débiteurs, l'auditeur aura dressé un relevé :

- 1/ des erreurs au niveau de l'application des conditions de banque.
- 2/ de remarques sur la rentabilité et la liquidité des crédits.
- 3/ des anomalies au niveau du respect des conditions de crédit .
- 4/ des anomalies au niveau du respect de la réglementation.
- 5/ des remarques sur le suivi des affaires contentieuses.

Il appréciera également l'ampleur des infractions constatées et l'effort du suivi de recouvrement des créances litigieuses.

1/ AU NIVEAU DE L'APPLICATION DES CONDITIONS DE BANQUE

Il y a lieu de préciser, qu'en application de l'arrêté du Ministère des Finances du 30 Juin 1975, la Banque du Maroc fixe, d'une manière réglementaire, le régime des intérêts, commissions et conditions, que les banques doivent appliquer à leur clientèle pour les opérations de crédit et de banque, à l'exception :

- des crédits à court terme garantis par l'Etat ou la Caisse Centrale de Garantie.
- des crédits de financement de marchés publics avec intervention de la caisse marocaine de marchés.
- ± des opérations de mobilisation de bons du Trésor par escompte ou avances.

L'auditeur qui a relevé des anomalies, doit rappeler à l'agence la bonne application des prescriptions de la décision réglementaire, en citant tous les exemples de décomptes erronés qu'ils soient en faveur ou en défaveur de la banque.

Si les perceptions d'agios sont informatisées, il rapprochera le montant total des perceptions aux engagements globaux correspondant au trimestre précédant la mission. En cas de différence flagrante du taux de rendement moyen, au niveau de deux périodes, des investigations par sondage doivent être entreprises.

Le suivi et la vérification des agios servis par les chefs de file de consortiums bancaires nécessitent enfin, un contrôle particulier. En effet, il peut être prévu dans les protocoles de financement, que les crédits consentis en commun par deux ou plusieurs banques, soient utilisés dans un compte pivot géré par le chef du pool, qui centralise et rémunère les participations de tous les membres.

2/ AU NIVEAU DE LA RENTABILITE ET LA LIQUIDITE DES CREDITS

2.1 La rentabilité

Le prix de revient de l'argent qui constitue la matière première du banquier, est grevé d'un certain nombre de charges, en dehors de l'intérêt qu'il verse à la clientèle déposante : diverses ponctions réglementaires sur les ressources de la banque (faiblement rémunérées) - encaisses improductives - frais généraux ...

Un risque même bien apprécié et entouré des meilleures garanties, doit être bien rémunéré de façon à couvrir les frais et assurer des bénéfices. Les interventions de l'agence doivent être rentabilisées.

L'auditeur appréciera d'une manière générale :

- la rentabilité des dossiers.
- les conditions favorables appliquées à certains clients. Il faut préciser ici, que la décision réglementaire fixe certains taux en simple valeur absolue, sans être qualifiés de niveau unique et les considère comme des seuils maximums. Il est donc possible que des clients bénéficient de l'application de taux minimums, en contrepartie d'avantages directs ou indirects qu'il y a lieu d'évaluer.

- Les conditions de fusion des comptes débiteurs avec des comptes créditeurs, étant précisé que la banque peut être pénalisée au niveau des ressources, par le biais des retenues exigées par l'Institut d'Emission, et au niveau des emplois, par le biais de l'encadrement des crédits. La fusion n'est permise que pour les comptes appartenant à une même personne.
- les conditions favorables appliquées aux crédits consortiaux qui doivent être en principe, compensées par la domiciliation au guichet de la banque, d'opérations intéressantes dont le volume ne doit pas être en deça du pourcentage de sa participation dans le consortium.

2.2 La liquidité

L'auditeur fera le point de :

- l'importance des possibilités de réescompte des effets commerciaux : les règles édictées par la Banque du Maroc en la matière, portent essentiellement sur la nature de la transaction, la qualité de la signature des contractants et les délais de règlement.
- l'importance du réescompte des créances nées sur l'étranger : ce réescompte doit répondre à des conditions imposées par la Banque du Maroc qui portent en particulier, sur la nature de la créance et les modalités de son règlement. De plus, les principales caractéristiques de l'opération doivent être mentionnées sur les billets de mobilisation ou de représentation.
- l'importance du réescompte des crédits de trésorerie : la mobilisation de ces crédits est soumise à la procédure de l'accord de réescompte. La Banque du Maroc intervient principalement pour réescompter les crédits accordés sous forme d'avances sur marchandises. Lorsque le produit bénéficie d'une garantie de prix de la part de l'Etat, le réescompte est admis d'office (riz, conserves de sardines...)

- L'importance du réescompte des crédits d'équipement : ces crédits sont mobilisables, s'ils répondent aux conditions prescrites par la Banque du Maroc. Rappelons que la Banque doit maintenir un portefeuille minimum d'effets représentatifs de crédits à moyen terme, égal à 4,5 % de ses ressources.

3/ AU NIVEAU DU RESPECT DES CONDITIONS DE CREDIT

3.1 Le respect des échéances de crédit

En général, la durée d'un dossier de crédit autorisé est d'une année. Dans des cas précis, la longueur d'autorisation coïncide avec celle d'une campagne déterminée. Certaines lignes de crédit, mises à la disposition d'un client, peuvent être renouvelées, si leur objet n'est pas encore achevé, ou s'il est d'un caractère répétitif.

L'agence est tenue de suivre les utilisations de crédit et de veiller à leur remboursement ou à leur renouvellement dans les délais prévus.

L'auditeur appréciera ce suivi et relèvera tous les dossiers de crédit irréguliers, c'est-à-dire non régularisés à l'échéance.

3.2 Le respect des pouvoirs d'octroi de crédit

L'arme la plus décisive utilisée par les concurrents du secteur bancaire marocain, est la dotation des responsables des agences de pouvoirs d'octroi de crédit, dont l'ampleur varie en fonction de l'importance de la place et la personnalité du mandataire.

L'auditeur doit avoir :

- apprécié le volume des dépassements sur les crédits autorisés par client et au niveau de l'agence.
- relevé tous les crédits qui excèdent les pouvoirs des responsables.
- vérifié les justificatifs concernant les autorisations des dépassements et les régularisations dans les délais fixés.

4/ AU NIVEAU DE L'APPLICATION DE LA REGLEMENTATION

La réglementation en matière des opérations de crédit peut émaner des Autorités Monétaires ou résulter d'une volonté d'organisation propre à la Banque. Son contenu peut être spécifique ou de portée générale.

Dans tous les cas, le respect des instructions diffusées est obligatoire et toute infraction est susceptible d'être sanctionnée.

4. Les principales infractions

L'auditeur peut être amené à constater plusieurs types d'anomalies ou d'infractions, dont le caractère est plus ou moins grave.

On en distingue principalement :

- escompte de chèques ou d'effets de complaisance.
- conservation ou représentation abusives de valeurs reçues en recouvrement ou retournées impayées.
- délivrance de documents avant règlement du crédit documentaire.
- non prélèvement de provision pour les chèques certifiés.
- non application des conditions fixées par les clients, particulièrement les sociétés, pour le fonctionnement de leur compte : vérification des signatures, de la qualité des mandataires...
- règlement des effets commerciaux sans ordre des tirés.
- non perception d'agios.
- déblocage de crédits autorisés avant la prise des garanties convenues.
- outrepassation des pouvoirs en matière d'octroi de crédit.
- non régularisation des ruptures de stocks en matière d'avances sur marchandises.

- Octroi de crédit par l'agence ne répondant pas aux normes définies.
- désordres administratifs : mauvais classements, correspondances en souffrance.

4.2 La réglementation

L'auditeur doit se faire une idée sur le degré d'observation de la réglementation et vérifiera :

- le respect des règles et procédures établies par la banque pour régir toutes les opérations de crédit.
- les raisons de la non application éventuelle de ces règles et procédures.
- l'application des directives de la direction.
- l'application des instructions réglementaires de l'Institut d'Emission et de l'Office des Changes.
- la conservation et la circulation de l'information relative à la réglementation.

5/ AU NIVEAU DU SUIVI DES AFFAIRES CONTENTIEUSES

Tout crédit dont les chances de remboursement à l'amiable, sont épuisées, doit être passé à un compte de contentieux, après appréciation du dossier par la direction.

L'auditeur doit :

- vérifier, dans la mesure du possible, si l'agence a fourni le maximum de renseignements sur les biens meubles et immeubles des débiteurs insolvables, pouvant être saisis.

- 1.
- Apprécier le suivi des affaires contentieuses :
 - . relances des avocats
 - . enquêtes aux tribunaux
 - . surveillances diverses
 - . respect du plan d'amortissement par le client, en cas de règlement amiable.
 - apprécier le rôle des avocats dans le dénouement des affaires contentieuses et signaler les négligences constatées.
 - relever les correspondances en souffrance.
 - apprécier l'importance du volume des créances litigieuses de l'agence et les classer par degré de chances de remboursement, compte tenu des procédures engagés.

Section - II

APPRECIATIONS GENERALES SUR LA QUALITE DES RISQUES

Après avoir examiné sous tous les aspects les dossiers de crédit, l'auditeur peut être en mesure de faire leur classification quantitative et qualitative, pour pouvoir dégager une appréciation générale sur les risques de l'agence, en fonction de critères, dont les plus significatifs sont les suivants :

- nature des crédits
- qualité des risques
- répartition sectorielle des engagements.

1/ PAR NATURE DES CREDITS

Il dégagera l'importance relative de chaque catégorie de crédit, en suivant les classifications suivantes :

- crédits à court terme et crédits à moyen et long terme.
- crédits par caisse et crédits par signature.
- crédits mobilisables et crédits non mobilisables.
- crédits aux entreprises et crédits aux particuliers.

Ces classifications donnent une idée sur la structure des emplois, le positionnement de l'agence parmi les concurrents et la réalisation des objectifs éventuellement poursuivis.

2/ PAR QUALITE DES RISQUES

En fonction de son analyse personnelle, l'auditeur classera les risques de l'agence en :

- Risques très bons

Engagements rentables pour la banque.

- Risques bons

Engagements n'appelant aucune remarque particulière quant au fond des dossiers de crédit. La position des comptes est normale au niveau des utilisations et des mouvements enregistrés.

- Risques assez bons

Ce sont tous les comptes qui enregistrent des positions débitrices fréquentes, mais dans les limites de l'autorisation. Les utilisations obéissent toujours aux conditions convenues.

- Risques passables

Ce sont tous les dossiers de crédit dont les titulaires sont confrontés à des problèmes affectant le fonctionnement des comptes, mais pouvant être surmontés : immobilisation des crédits, forte quantité de mauvais papier remis à l'escompte, diminution des mouvements confiés...

- Risques inquiétants

Ce sont tous les comptes dont les titulaires commencent à laisser manifester des signes évidents d'insolvabilité : comptes engagés et sans mouvement par exemple.

Cette classification se fera en montant et en pourcentage des risques globaux.

3/ PAR SECTEUR D'ACTIVITE

Les risques seront classés par secteur d'activité économique. Ce qui permettra d'apprécier l'importance relative de chaque secteur et de tirer des conclusions en fonction de la vocation économique de chaque région.

L'auditeur peut être enfin amené à centraliser tous les engagements de clients formant un même groupe d'intérêt. Celui-ci peut regrouper plusieurs membres débiteurs dans des agences différentes, qui sont liés entre eux:

- par un parrainage commun
- par une garantie commune.

Il appréciera l'importance des engagements et l'intérêt de chaque groupe.

C'est à l'issue de ces appréciations sur la gestion et la qualité des risques, que l'auditeur pourra formuler des recommandations utiles pour les gestionnaires.

Section - III

DISCUSSIONS DES CONSTATATIONS ET ACTIONS
DE FORMATION1/ DISCUSSIONS DES CONSTATATIONS

Le travail accompli jusqu'à présent, par l'audit risque est appréciable. Toutefois, les principales idées développées doivent recevoir une suite satisfaisante au niveau des gestionnaires concernés. En effet, il faut que les constatations essentielles soient admises. La recherche d'un accord résultera de discussions, au cours desquelles seront passées en revue, les déficiences relevées, à l'exception des infractions graves. Celles-ci doivent immédiatement être portées à la connaissance de la direction générale, pour des prises de décisions urgentes.

A l'issue des divers entretiens avec les responsables, l'auditeur aura éventuellement complété ses informations et pourra proposer des actions correctives susceptibles d'être appliquées. Conformément aux corrections préconisées, des anomalies seront redressées sur place, d'autres nécessiteront une action dans le temps. L'assainissement de la situation sera constaté au cours d'audits ultérieurs.

Ces discussions donneront également l'occasion de justifier la contribution positive de l'audit et permettront de rehausser son image aux yeux des gestionnaires. Mais il y a lieu de préciser, que la présentation verbale des constatations doit être soignée et convaincante de manière à éviter les discussions pénibles et souvent stériles. L'auditeur est tenu de préparer ses exposés, de choisir les moments de réunion, de veiller au bon déroulement des échanges de vue et d'éviter au maximum tous les conflits possibles.

2/ ACTIONS DE FORMATION

L'auditeur qui est en contact permanent avec la réalité vivante, peut jouer dans la banque, un rôle au niveau de la formation de l'effectif, en contribuant à l'assimilation de la réglementation. En pratique, des commentaires sont souvent indispensables pour permettre aux usagers de parfaire leur connaissance des règles et des procédures instaurées à leur attention. A l'occasion de ses investigations, il se présente à l'auditeur maintes occasions, particulièrement lors des constatations des anomalies, qui l'amène à fournir des détails d'explication, ou des compléments d'information.

Il s'appuiera sur des cas concrets pour améliorer la formation des exploitants au niveau de l'appréciation du risque, la détermination de la forme et du montant du crédit envisagé, l'évaluation des garanties proposées, la détermination de la rentabilité du crédit, la présentation rationnelle d'une demande de crédit...

CHAPITRE - III

LA FORMALISATION DE L'ENQUETE

A l'issue de l'enquête, l'auditeur ayant mené diverses analyses, vérifications et investigations, a pu dégager une appréciation de la gestion des crédits, et émettre toutes les recommandations nécessaires au redressement des anomalies constatées.

Par ailleurs, les discussions avec les responsables concernés, lui ont permis de s'assurer de la justesse de ses constatations, et d'avoir assoupli les résistances pouvant entraver l'application de ses recommandations.

L'auditeur est maintenant en mesure de transmettre les résultats de son enquête à l'autorité qui l'a délégué. La forme la plus courante de la communication est le rapport écrit. L'élaboration et la présentation de ce document est aussi importante que la collecte des informations. Celles-ci ne peuvent avoir, en effet un sens, que si elles sont savamment agencées.

La mise en forme définitive du rapport peut être faite de deux manières :

- . synthétique pour la direction générale
- . détaillée pour les responsables de l'unité auditée.

Nous allons essayer de résoudre dans le cadre de ce chapitre, les problèmes ayant trait :

- . à la rédaction des rapports
- . à la formulation des recommandations
- . à la synthèse des réalisations.

Section - I

L E S R A P P O R T S

Le rapport est un "compte rendu de faits analysés en vue d'orienter le service intéressé ou l'autorité supérieure, vers une action déterminée" (1).

Cette définition appelle les remarques suivantes :

- le rapport doit reposer sur la description de faits précis et incontestables.
- l'auditeur doit faire découler la vérité de l'examen des faits et étayer son point de vue par une argumentation solide.
- la proposition motivée de solutions adéquates représente sa participation à l'amélioration de la gestion de la banque.
- le contenu du rapport est souvent présenté sous forme écrite et orale. Il est fréquent qu'au cours, ou à l'issue d'une mission, l'auditeur signale verbalement à ses supérieurs un fait grave nécessitant une intervention rapide, ou leur dresse un compte rendu sur le résultat de son enquête, en attendant l'édition du rapport.

L'agencement de toutes les informations que doit contenir un rapport, doit revêtir une forme assimilable par tous les destinataires.

1/ LA QUALITE DES RAPPORTS

Le rapport est un moyen privilégié de communication avec les organes de la banque. De ce fait, il doit être soigneusement rédigé pour intéresser le lecteur. Il ne s'agit pas d'élaborer une oeuvre littéraire, mais un document de travail. Celui-ci doit être clair, objectif et complet.

(1) comment rédiger vos rapport G. BOUSQUIE CADRECO 1973 P.22.

1. C L A I R

Les destinataires d'un rapport ne sont pas tous très au courant des différents problèmes techniques, ou ne disposent pas simplement de la même compétence pour la compréhension des problèmes soulevés. Aussi l'auditeur, doit-il se mettre à leur place, et leur permettre d'avoir rapidement une opinion nette.

Pour ce faire, il doit d'abord adopter un plan rigoureux qui éviterait les répétitions et les exposés fastidieux d'idées secondaires pouvant embrouiller le lecteur.

Un bon plan doit s'articuler autour :

- d'un énoncé succinct et complet de l'objet du rapport. Ce libellé doit accrocher l'attention et donner une idée sur la suite du développement, quant à l'intérêt et à l'urgence du sujet.
- d'un exposé des faits suivi d'une appréciation : le rapporteur ne doit pas se perdre dans des considérations superflues, mais expliciter directement le vif du sujet, en s'attachant aux idées essentielles.

Pour compléter ses informations, tout en se souciant de l'allègement du corps du rapport, l'auditeur peut user de renvois aux annexes qui renfermeront par exemple, des documents justificatifs, des données comptables ou statistiques, des tableaux, des schémas ...

- et d'une conclusion qui suscitera la décision. Les suggestions formulées doivent être précises, concrètes et découler d'un cheminement logique sans faille. Cette rigueur de communication amènera le lecteur à s'associer à l'évidence de la conclusion proposée.

L'auditeur est censé ensuite savoir rédiger pour traduire fidèlement ses idées. Aussi, doit-il utiliser un style précis qui suppose l'aisance dans la rédaction et l'aptitude dans le choix judicieux des mots.

La clarté et la précision du langage renforcent la qualité du rapport et évitent toute confusion dans l'esprit du lecteur.

1.2 OBJECTIF

La rédaction d'un rapport obéit aux principes de sincérité, de loyauté et d'impartialité.

Dans ses communications, l'auditeur doit toujours donner l'importance aux affirmations vérifiables et particulièrement chiffrables, et user de circonspection chaque fois qu'il signale un fait non vérifié, mais qui répond à sa conviction.

Il évitera l'utilisation de propos tendancieux ou volontairement blessants, car il y va de sa crédibilité. On ne saurait trop recommander au rapporteur, de relater rigoureusement les faits, sans travestir la réalité au profit de certains sentiments.

1.3 COMPLET

L'auditeur doit reproduire tous les éléments qui lui ont permis de fonder son opinion. En effet, son rapport sera complet, si d'une part, ses appréciations sont suffisamment étayées de manière à éviter toute équivoque et si, d'autre part, toutes les explications et les justifications nécessaires à un aboutissement pratique du résultat de l'enquête, sont convenablement développées.

Le lecteur doit y retrouver tous les aspects ayant trait aux données techniques de l'unité auditée, et au domaine de gestion du crédit.

Les rapports d'audit risque peuvent être rédigés selon un plan type, dont l'adoption doit répondre aux critères suivants :

- simplification de la tâche pour l'auditeur
- harmonisation des rapports.
- facilité d'exploitation et de communication.

2/ LE CONTENU DES RAPPORTS

Le contenu d'un rapport varie en fonction de sa destination.

2.1 Le rapport destiné à la direction générale

Le contenu de ce rapport doit être succinct. Il est composé des éléments d'information suivants :

- la définition de l'objet de la mission
- l'impression sur l'environnement, les moyens humains et matériels de l'unité.
- l'évaluation des anomalies pouvant avoir des conséquences sur le traitement des opérations et de leur degré de persistance par rapport aux situations antérieures.
- l'appréciation générale sur la qualité des risques, assortie de l'analyse des dossiers de crédit nécessitant des prises de dispositions (celle-ci étant consignée en annexe).
- la formulation de recommandations susceptibles d'aider au redressement des défaillances et au développement du fonds de commerce de l'unité auditée.

La remise de ce rapport aux responsables intéressés, ne doit pas excéder un certain délai, au delà duquel, les prises de décision peuvent s'avérer inefficaces, voire inopérantes.

2.2 Le rapport destiné aux responsables de l'unité auditée

Ce rapport est un document de travail où doivent être détaillés tous les éléments de l'enquête indiqués ci-après.

- la définition de l'objet de la mission et de l'étendue du domaine de l'enquête.
- l'appréciation sur l'organisation matérielle de l'unité et l'appréhension de son environnement économique et concurrentiel.
- l'évaluation de l'application et du suivi des actions correctives préconisées précédemment.
- le point de la situation :
 - . observations d'ordre comptable
 - . observations d'ordre réglementaire et procédural
 - . appréciations générales sur la quantité et la qualité des risques globaux (on peut faire usage de tableaux synoptiques)
- la formulation des recommandations permettant l'assainissement de la situation.
- la classification qualitative des risques, assorties d'analyses individuelles des dossiers de crédit.

L'auditeur n'ayant, en principe, aucune autorité directe sur les activités examinées, fait transmettre son rapport aux responsables concernés, sous le couvert de la direction générale.

Ces destinataires doivent fournir des réponses au bout d'un délai fixé, et s'engager à prendre toutes les actions correctives nécessaires, pour remédier aux anomalies constatées.

Section - II

LES RECOMMANDATIONS

L'auditeur risque exerce une influence non négligeable sur la gestion courante de la banque, dans la mesure où plusieurs décisions et conséquences de tous genres découlent de ses remarques, par exemple au niveau de la viabilité de certains dossiers de crédit, de l'environnement de l'unité auditée, voire même au niveau de la qualification requise d'un gestionnaire.

Bien entendu, les différentes propositions significatives font l'objet d'une appréciation par la direction générale qui décide de leur validation, et de leur application effective.

1/ VALIDATION DES RECOMMANDATIONS

Les recommandations formulées sont de deux types :

- celles qui nécessitent l'adoption de mesures correctives immédiates sur instruction de l'auditeur, lorsqu'il s'agit d'anomalies ou de déficiences flagrantes, résultant de la violation de procédures, ou de directives particulières, ou de la réglementation générale de la banque.

Dans ces cas, un simple rappel des dispositions en vigueur est suffisant, pour inviter les gestionnaires à s'y conformer et à opérer toutes les régularisations nécessaires.

- Celles qui appellent des prises de dispositions par la direction générale. Ces recommandations ont généralement trait aux suggestions en matière de qualité des risques et aux propositions de mise en place ou d'allègement de procédures susceptibles d'améliorer l'efficacité des structures existantes. Parfois, il peut être question de jugements portés sur des responsables, ayant commis des infractions dans l'exercice de leurs fonctions.

Les recommandations retenues par la direction générale, revêtent la forme de directives. Elles sont consignées dans un compte rendu de décision, adressé à tous les responsables de la hiérarchie opérationnelle et fonctionnelle, pour exécution ou information. Le contrôle de l'application incombant à l'audit, nécessite un suivi rigoureux.

2/ LE SUIVI DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

En fonction des recommandations formulées, les unités auditées sont appelées à prendre toutes les dispositions pour opérer les régularisations prescrites, soit en se conformant à la réglementation qui régit des domaines où les anomalies ont été constatées, soit en corrigeant les déficiences de contrôle interne, pour se prémunir contre de nouvelles erreurs.

Pour assurer le suivi de l'application des recommandations et apprécier les actions correctives entreprises, il est souhaitable que la direction de l'audit soit investie du pouvoir de demander des réponses écrites à ses rapports.

Les réponses émanant de tous les responsables concernés, doivent être complètes et étayées d'éléments expliquant les causes des anomalies constatées. La possibilité doit être laissée à l'unité auditée, de signaler les problèmes pouvant entraver la bonne exécution des mesures préconisées et de proposer le cas échéant, soit le prolongement du délai de régularisation préalablement fixé, soit une autre ligne de conduite paraissant plus opportune au redressement de la situation. L'auditeur a tout intérêt à maintenir ouvert le dialogue, tant que ses recommandations sont acceptées, et que la méthode d'action proposée en échange à la sienne, paraît aussi convenable.

Les rapports ne peuvent être clôturés, que si toutes les réponses reçues ont été jugées satisfaisantes. Une évaluation du suivi des actions correctives sera effectuée à l'occasion d'audits ultérieurs.

Section - III

LE POINT DES REALISATIONS

Selon une cadence plus ou moins espacée dans le temps (6 à 12 mois), le département d'audit risque doit rendre compte de ses activités à la direction générale.

Il signalera le volume des réalisations accomplies dans le cadre du programme fixé et fera la synthèse des constatations et des recommandations formulées durant la période retenue.

Cette rétrospective revêt une importance capitale et exige la plus grande applications pour son élaboration.

1/ LA REALISATION DU PROGRAMME

Il s'agit de communiquer des éléments de mesure permettant d'apprécier le degré de réalisation des objectifs assignés à l'audit risque.

Il sera généralement question de développer les points suivants :

1.1 Le respect des délais alloués aux missions

On doit établir la comparaison entre les délais budgétés et les délais utilisés et justifier les écarts éventuels. A cause d'impondérables, les délais alloués peuvent être excédés. Signalons que les prévisions en cette matière, comportent une part aléatoire non négligeable.

1.2 Le volume du travail accompli

Pour mesurer ce volume, on doit répertorier tous les domaines examinés, comme suit :

- la liste des unités auditées,
- le nombre des dossiers de crédit examinés : en distinguant entre petits et grands dossiers.

- Le montant total par rubriques des engagements analysés.
- le nombre total par nature des dossiers de risques vérifiés (dossiers découverts, avances sur marchés, warrants, cautions, crédits documentaires, escompte commercial...)
- le nombre et la nature de dossiers divers étudiés : dossiers juridiques, contrats de garantie, rapports techniques etc...
- le nombre et la nature des anomalies et des infractions relevées.
- l'ampleur des recherches nécessitées par les diverses investigations.
- l'instruction d'affaires diverses.

1.3 La quantité des communications traitées et fournies

Ce sont tous les rapports, comptes rendus, notes, lettres administratives, circulaires adressés aux divers organes de la banque pour décision, exécution, information...

On ajoute également à ce niveau, le nombre de séminaires et autres actions de formation menés par les auditeurs.

1.4 La quantité et la nature des régularisations opérées

On peut citer à titre d'exemple :

- les redressements d'opérations comptables.
- les régularisations de garanties : garanties non formalisées, garanties entâchées d'irrégularités, garanties insuffisantes...
- les mises à jour de dossiers juridiques de clients.
- les régularisations des dépassements sur les crédits autorisés.

- les relances pour le remboursement des crédits échus.
- les régularisations diverses.

1.5 Le coût global du département

Il est obtenu en totalisant les montants des salaires, des avantages, des indemnités de déplacement et de séjour, et la quote part des frais généraux imputés au département.

Il serait intéressant de rapprocher ce coût au rendement de l'audit, mais celui-ci est difficilement mesurable.

1.6 La formulation des propositions

Le compte rendu sur les réalisations s'échèvera par la proposition d'objectifs pour la période suivante.

Ces suggestions sont émises en considération des moyens dont dispose le département et des facteurs suivants :

- priorités en matière d'audit imposées par la conjoncture.
- nécessité éventuelle d'achever le programme précédent.
- mise en place de nouvelles procédures.
- modification du système d'information dans la banque.
- obligation d'assister les unités.
- formation des auditeurs.

Cette réflexion sur l'activité de l'audit risque présente un double avantage :

- la direction dispose d'un outil d'appréciation de ses réalisations.
- l'auto-évaluation des auditeurs se prête au maintien d'un bon rythme d'activité, à l'innovation et à l'émulation. Par ailleurs, le directeur de l'audit peut y trouver toute l'argumentation nécessaire à une éventuelle demande d'affectation de moyens supplémentaires, particulièrement le renforcement de l'effectif de ses équipes.

2/ LA SYNTHÈSE DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS

L'élaboration de cette synthèse doit, en principe, intervenir à l'issue d'un cycle de rotation de visites des unités de la banque.

Présentée sous une forme intéressante et significative, le contenu de la récapitulation peut être utile à plus d'un titre.

Elle constitue un indicateur précieux de la qualité de gestion des risques de la banque. Par ailleurs, la direction générale dispose d'un outil de travail remarquable, lui permettant de connaître l'état de santé du domaine concerné, et de pouvoir juger de la contribution de l'audit, au niveau du maintien de l'efficacité.

Ce travail d'évaluation aide à apprécier enfin l'évolution du redressement des situations défailtantes, la persistance des anomalies, et à déterminer les thérapeutiques appropriées pour une application souvent généralisée.

C O N C L U S I O N



Les banques essaient de s'adapter aux profonds changements qui se sont produits depuis une dizaine d'années, à la suite de l'introduction des ordinateurs et de l'emprise de l'informatique sur leur système de gestion.

Ces bouleversements sont prévisibles, si l'on tient compte du développement et de la complexité des opérations bancaires et en particulier, de l'ampleur des informations qui doivent être traitées, sur l'échelle de réseaux de plus en plus élargis. A ces impératifs, s'ajoutent d'autres, non moins importants : la nécessité d'accroître les gains de productivité, d'améliorer les conditions de travail des gestionnaires, et la volonté de rehausser la qualité de service, ainsi que la rentabilité des opérations.

En effet, l'informatique a permis la réalisation d'un grand nombre de ces objectifs. Toutefois, en contrepartie, la banque est devenue très dépendante de l'ordinateur. L'informatique, qui a pris en charge le traitement de la plupart des opérations, est susceptible de faire encourir à la banque des risques exorbitants, compte tenu de la complexité des procédures de fonctionnement et de manipulation des informations. Il importe de ce fait, de s'organiser pour se prémunir contre les erreurs, les fraudes, les arrêts de fonctionnement de machines, dont les conséquences peuvent être très préjudiciables pour la banque. Il est donc primordial de repenser les actions de contrôle. Celles-ci relèveront de principes d'audit traditionnel et de méthodes spécifiques à l'informatique. Il sera question surtout, de s'assurer de l'existence et de l'application des règles de contrôle de la sécurité des traitements automatiques. L'informatique peut constituer un outil supplémentaire de contrôle, parce que ses ressources sont utilisées pour améliorer et alléger le travail de contrôle, mais son utilisation crée d'autres types d'erreurs.

L'audit risque, de concert avec les autres branches de contrôle interne, particulièrement l'audit informatique, peut jouer un rôle décisif au niveau de la recherche de la sécurité. L'action d'envergure assumée par l'auditeur et sa connaissance générale des rouages de la banque, le destinent naturellement à jouer un rôle de premier ordre, lors de la mise en place des applications informatiques, en vue d'assurer la continuité du service rendu, d'éviter les anomalies et d'avoir des outils de travail fiables.

Cette intervention peut être effectuée de deux manières. Elle peut revêtir la forme de prévention et l'auditeur, à ce niveau, participera à la mise en place des moyens de contrôle automatiques ou procéduraux, lors de la conception des applications. Elle peut être effectuée à posteriori, et on s'attachera à élucider un problème précis, ou d'une manière générale, se consacrer à l'étude globale de la solidité du système, face aux diverses défaillances. Dans les 2 cas, le résultat consiste à imaginer les moyens susceptibles d'enrayer les causes des désordres.

Par ailleurs, l'audit risque est amené à devenir, de plus en plus, un organe de conseil. Cette évolution du rôle de l'auditeur, constitue une nouvelle étape d'orientation de ses attributions. Le contexte bancaire devenant complexe tant au niveau de l'appréhension de l'environnement qu'au niveau du traitement des informations, l'auditeur risque sera amené à se consacrer à l'assistance dans les domaines le concernant, et à l'élaboration d'études spécifiques portant sur des problèmes ponctuels. Il sera également désigné pour être l'interlocuteur entre les gestionnaires et les informaticiens. En effet, la mécanisation des circuits administratifs et comptables et l'affinement des procédures informatiques ou leur développement, supposent l'intervention de responsables, ayant une connaissance globale de la banque.

Comme nous l'avons vu, l'audit risque accomplit un travail complet qui repose à la fois, sur le contrôle et le conseil. Cette contribution revêt une importance capitale, car elle assure l'entretien de l'efficacité et suscite l'innovation qui constituent un atout appréciable pour la banque. La finalité de l'audit rejoint ainsi celle des autres fonctions, à savoir l'amélioration continue de la performance. Toutefois, sa réussite demeure tributaire de la qualité des intervenants, de leur indépendance et du soutien de la direction générale.

BIBLIOGRAPHIE

O U V R A G E S

- PIERRE A. DUSSAULX " LE CONTROLE OU AUDIT INTERNE "
DUNOD ECONOMIE, LA VIE DE L'ENTREPRISE.
- LIONEL COLLINS ET GERARD VALIN " AUDIT ET CONTROLE INTERNE "
DALLOZ - GESTION - FINANCES
- HOWARD F STETTLER " AUDIT, PRINCIPES ET METHODES GENERALES "
PUBLI - UNION
- LAWRENCE B. SAWYER " LA PRATIQUE DE L'AUDIT INTERNE "
PBULI - UNION
- G. PETIT DUTAILLIS " LE RISQUE DU CREDIT BANCAIRE " Tome 1
RIBER
- S. DE COUSSERGUES " GESTION DE LA BANQUE "
CLET - EDITIONS BANQUE
- A. BOUDINOT ET J.C. FRABOT " TECHNIQUE ET PRATIQUE BANCAIRES "
SIREY
- P. DECROUX " LES SOCIETES EN DROIT MAROCAIN "
LA PORTE RABAT
- GEORGES BOUSQUIE " COMMENT REDIGER VOS RAPPORTS "
CADRECO

REVUES ET DIVERS

- BANQUE N° 403 - 408

- BANQUE - Numéros spéciaux : Septembre 1981, Septembre 1982

- Article "RISQUE BANCAIRE ET RISQUE INDUSTRIEL " ANGE GALULA

Journal le Monde du 22 Août 1978

- CODE DE DOUANES ET IMPOTS INDIRECTS

Ministère des Finances - Administration des Douanes et Impôts indirects
Edition 1978.

- LOI BANCAIRE DU 21 Avril 1967 - Décret Royal du 1er Moharrem 1387

- Convention Internationale pour l'unification de certaines règles relatives
aux privilèges et hypothèques maritimes de BRUXELLES du 10 Avril 1926.