

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT
ENSM. Pôle universitaire de KOLÉA**



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master Académique en :

« Management Des organisations »

Thème

**Le rôle de la supervision bancaire dans le
renforcement de la conformité réglementaire
des établissements de crédit**

Élaboré par :

SARAOUI feth zehar

Encadré par :

Dr. MOHAMMED AZIZI Yasmine

Année Universitaire : 2025 / 2026

RÉSUMÉ

La stabilité du système financier repose en grande partie sur l'efficacité des dispositifs de supervision bancaire, qui garantissent le respect des exigences prudentielles et la solidité des établissements de crédit. En Algérie, cette mission incombe à la Banque d'Algérie, dont les mécanismes de contrôle font l'objet d'une attention croissante dans un environnement réglementaire en constante évolution. Ce mémoire analyse le rôle de la supervision bancaire dans le renforcement de la conformité des établissements de crédit, en se focalisant sur le contrôle sur pièces exercé par la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie. L'étude s'appuie sur une approche qualitative combinant analyse documentaire, observation participante et des entretiens semi-directifs menés auprès de cinq inspecteurs de la Direction du Contrôle sur Pièces. Les données collectées ont été traitées à l'aide d'une analyse thématique, permettant d'identifier les pratiques, les mécanismes de détection des anomalies ainsi que les modalités de suivi mises en œuvre. Les résultats montrent que le contrôle sur pièces constitue un outil central de la supervision bancaire, contribuant à l'amélioration de la qualité du reporting, au renforcement du contrôle interne et à l'instauration d'une discipline réglementaire au sein des établissements de crédit. L'approche basée sur les risques permet également une meilleure allocation des efforts de contrôle et une détection plus ciblée des vulnérabilités. Ainsi, l'ensemble de ces résultats témoigne du rôle central et structurant que joue la supervision documentaire dans la construction d'une discipline réglementaire durable au sein du secteur bancaire algérien.

Mots clés :

Supervision bancaire ; conformité bancaire ; Établissements de crédit ; Contrôle sur pièces ; Réglementation financière ; banque d'Algérie.

ABSTRACT

The stability of the financial system relies largely on the effectiveness of banking supervision mechanisms, which ensure compliance with prudential requirements and the soundness of credit institutions. In Algeria, this mission falls to the Bank of Algeria, whose control mechanisms are receiving increasing attention in a constantly evolving regulatory environment. This dissertation examines the role of banking supervision in strengthening the compliance of credit institutions, focusing on off-site supervision carried out by the Off-Site Supervision Department (DCP) of the Bank of Algeria. The study draws on a qualitative approach combining documentary analysis, participant observation and semi-structured interviews conducted with five inspectors from the Off-Site Supervision Department. The collected data were processed through thematic analysis, identifying practices, anomaly detection mechanisms and monitoring procedures implemented. The results show that off-site supervision constitutes a central tool of banking supervision, contributing to the improvement of reporting quality, the strengthening of internal control and the establishment of regulatory discipline within credit institutions. The risk-based approach also enables better allocation of supervisory efforts and more targeted detection of vulnerabilities. Thus, all these results demonstrate the central and structuring role that documentary supervision plays in building lasting regulatory discipline within the Algerian banking sector.

Keywords

Banking supervision; Banking compliance; Credit institutions; Off-site supervision; Financial regulation; Bank of Algeria.

المخلص

يرتكز استقرار المنظومة المالية إلى حدٍ بعيدٍ على فعالية أجهزة الرقابة المصرفية، التي تضمن الامتثال للمتطلبات الاحترازية وتعزز متانة المؤسسات الائتمانية. وفي الجزائر، تضطلع بنك الجزائر بهذه المهمة، إذ تحظى آليات رقابته باهتمام متزايد في ظل بيئة تنظيمية في تطور مستمر. تحلل هذه المذكرة دور الرقابة المصرفية في تعزيز امتثال المؤسسات الائتمانية، مع التركيز على الرقابة المستندية التي تمارسها مديرية الرقابة على الوثائق (DCP) التابعة لبنك الجزائر. يعتمد البحث على منهج نوعي يجمع بين تحليل الوثائق، والملاحظة بالمشاركة، والمقابلات شبه الموجهة مع خمسة فاعلين في مجال الرقابة. وقد عولجت البيانات المجمعة بأسلوب التحليل الموضوعاتي، مما أتاح تحديد الممارسات وآليات كشف الاختلالات وأساليب المتابعة المعتمدة. وتُظهر النتائج أن الرقابة المستندية تُشكّل أداةً محوريةً في منظومة الرقابة المصرفية، إذ تُسهم في تحسين جودة الإفصاح المالي، وتعزيز الرقابة الداخلية، وترسيخ الانضباط التنظيمي داخل المؤسسات الائتمانية. كما يُتيح النهج القائم على المخاطر توزيعاً أمثلًا لجهود الرقابة وكشفاً أكثر استهدافاً للثغرات. وهكذا، تشهد مجمل هذه النتائج على الدور المحوري والهيكلية الذي تؤديه الرقابة المستندية في بناء انضباط تنظيمي دائم داخل القطاع المصرفي الجزائري.

الكلمات المفتاحية

الرقابة المصرفية؛ الامتثال المصرفي؛ المؤسسات الائتمانية؛ الرقابة المستندية؛ التنظيم المالي؛ بنك الجزائر.

REMERCIEMENT

Avant tout, je rends grâce à Allah Tout-Puissant de m'avoir accordé la force, la patience et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce travail.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à mon encadrante, Docteure MOHAMMED AZIZI Yasmine, pour la qualité de son encadrement, sa disponibilité et ses précieux conseils tout au long de l'élaboration de ce mémoire. Je la remercie également pour son accompagnement, ses orientations et son soutien constant, qui ont grandement contribué à l'aboutissement de ce travail.

Je tiens également à remercier chaleureusement la Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG) de la Banque d'Algérie pour son accueil et sa collaboration dans le cadre de mon stage de fin d'études, ainsi que pour m'avoir permis de réaliser ce travail dans les meilleures conditions.

J'adresse une reconnaissance particulière à ma tutrice de stage, Mme HAMADI Lamia, pour son accompagnement bienveillant, ses orientations avisées et son soutien quotidien, qui ont été d'un grand apport tout au long de cette expérience.

Je tiens aussi à adresser mes sincères remerciements à Monsieur DOUCHA Aziz, du Ministère des Finances, ainsi qu'à Monsieur LAROUI Moussa, de l'École Supérieure de Banque, pour leurs orientations et leurs références précieuses, qui m'ont beaucoup aidée dans la réalisation de ce mémoire.

Mes sincères remerciements vont également à mes parents pour leur soutien indéfectible, leurs encouragements constants et les sacrifices consentis. Je remercie aussi mes frères, ma sœur, ainsi que mes neveux et nièces, pour leur appui moral, leur affection et leur présence à mes côtés.

Je remercie chaleureusement mon amie Afaf pour le soutien moral, les encouragements et la présence qu'elle m'a apportés durant cette période.

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

RÉSUMÉ	i
REMERCIEMENT	iv
TABLE DES MATIÈRES	v
LISTE DES TABLEAUX	xi
LISTE DES FIGURES	xii
LISTE DES ABRÉVIATIONS	xiii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE I : LA SUPERVISION BANCAIRE AU SERVICE DE LA CONFORMITÉ : FONDEMENT ET CADRE CONCEPTUEL	6
Partie 1 : Revue de littérature	7
Section 1 : Fondements théoriques et conceptuels de la supervision bancaire	7
1.1 La supervision bancaire	7
1.2 L'évolution du concept supervision bancaire	8
1.3 Distinction entre supervision et régulation	9
1.4 Les acteurs de la supervision bancaire	10
1.4.1 Le Comité de Bâle	10
1.4.2 Le Conseil de Stabilité Financière (FSB)	10
1.4.3 La banque mondiale	11
1.5 L'organisation de la supervision bancaire	11
1.6 Le rôle de la supervision bancaire	11
1.7 Les approches de la supervision bancaire	12
1.7.1 L'approche prudentielle	12
1.7.2 L'approche basé sur les risques	14
Section 2 : Les fondements conceptuels, les dimensions et la gouvernance de la conformité bancaire	16
2.1 La conformité bancaire	16
2.2 Les dimensions de la conformité bancaire	17
2.2.1 Dimension Juridique et Réglementaire	17
2.2.2 La Dimension Éthique et Déontologique (La Culture de Conformité)	19

2.2.2.2.	Prévention des conflits d'intérêts et lutte contre la corruption	20
2.2.3	La dimension stratégique et réputationnelle	20
2.3	Les acteurs de la conformité bancaire	20
2.3.1	Les organes de gouvernance (Conseil d'administration et Direction générale) 21	
2.3.2	La Direction de la Conformité	22
2.3.3	Le Comité des Risques	22
2.3.4	Audit interne	23
Section 3 : La dynamique entre la supervision bancaire et la conformité : stabilité, gestion des risques et transformation numérique		24
3.1	Stratégies culturelles et interaction entre la supervision bancaire et la conformité 24	
3.1.1	Orientation cognitive	24
3.1.2	Orientation disciplinaire	24
3.1.3	Orientation fondée sur le pouvoir	25
3.1.4	Orientation fondée sur les valeurs	25
3.2	L'impact de la supervision bancaire sur la stabilité des banques	25
3.3	L'importance de la supervision bancaire dans la gestion des risques et la conformité réglementaire	26
3.4.	Rôle de la supervision dans la gestion des risques	26
3.5.	Facteur expliquant le développement de la supervision	27
3.6.	Lien avec la conformité réglementaire	27
3.7	Le cadre institutionnel de la supervision et de la conformité dans le secteur bancaire	27
3.8	L'intégration des technologies numériques dans la supervision et la conformité du secteur bancaire	28
Partie 2 : Cadre Conceptuel		30
Section 1 : Gestion des risques et l'approche basée sur les risques dans l'activité bancaire		30
1.1.	La Commission Bancaire et l'Inspection Générale : piliers de la supervision bancaire en Algérie	31
1.2.	Les risques significatifs liés à l'activité bancaire	32

1.2.1.	Le risque de crédit	32
1.2.2.	Le risque de marché.....	32
1.2.3.	Le risque opérationnel	33
1.2.4.	Les autres risques	33
1.3.	Les méthodes d'estimation des risques	34
1.4.	Le processus de management des risques	34
1.5.	Définition de l'approche basée sur les risques	35
1.6.	Différence entre la supervision traditionnelle et la supervision basée sur les risques	36
1.7.	Le rôle de l'approche basée sur le risque dans la supervision bancaire.....	36
Section 2 : Le reporting réglementaire comme outil de supervision.....		38
2.1.	Les objectifs fondamentaux du reporting	38
2.2.	Le cadre réglementaire du reporting en Algérie	39
2.3.	Les types de reporting et leur rôle dans la supervision	41
Section 3 : L'impact actif de la supervision bancaire sur le renforcement de la conformité en Algérie.....		43
3.1	La supervision comme moteur d'une culture de conformité	43
3.2	L'action coercitive de la supervision : mesures et sanctions	44
3.3	La supervision comme catalyseur de la modernisation des dispositifs internes..	44
CHAPITRE II : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ET CADRE INSTITUTIONNEL		46
Section 1 : méthodologie de la recherche.....		47
1.1.	La méthodologie de recherche.....	47
1.2.	La posture épistémologique.....	48
1.3.	Le choix de l'approche	49
1.4.	Les méthodes de collecte des données	50
1.5.1.	L'observation et l'observation participante	50
1.5.2.	L'analyse documentaire	51
1.5.3.	Les entretiens.....	51
1.5.	Outil de collecte des données	52

1.6.	Choix des axes du guide d'entretien.....	52
1.7.	Outil de l'analyse des données	53
Section 2 : cadre institutionnel		54
2.1.	Présentation générale de la Banque d'Algérie.....	54
2.1.1.	Histoire de la banque	54
2.1.2.	Les Missions de la Banque d'Algérie	55
2.1.3.	Organigramme	57
2.2.	La Direction Générale De L'inspection Générale (DGIG).....	57
2.2.1.	La Direction du Contrôle sur Pièces (DCP)	58
2.2.2.	La Direction de l'Inspection Externe (DIE)	58
2.2.3.	La Direction de l'Inspection Interne (DII)	59
2.2.4.	Les directions régionales	59
2.3.	Rôle et mission de la DCP	59
2.4.	Organisation de la DCP	60
2.4.1.	Sous-direction du contrôle des Banques et des Etablissements Financiers (SDCBEF)	60
2.4.2.	Sous-direction de la Surveillance Générale du Système Bancaire (SDSGSB) 60	
CHAPITRE III : PRÉSENTATION ET DISCUSSION DES RÉSULTAS		61
Section 1 : Processus opérationnel du contrôle sur pièces et approche basée sur les risques		62
1.1.	L'approche basée sur les risques : cadre stratégique de la supervision (DCP) 62	
1.1.1.	Effets structurants de l'approche basée sur les risques, sur l'organisation et la planification de contrôle	63
1.2.	Mise en œuvre opérationnelle du contrôle sur pièces	64
1.2.1.	Analyse des documents	65
1.2.2.	Notation annuelle	72
1.3.	Impact sur le renforcement de la conformité bancaire	73
1.3.1.	Amélioration de la qualité des informations et fiabilité du reporting ..	73
1.3.2.	Renforcement du contrôle interne et de la gouvernance	73
1.3.3.	Effet préventif et dissuasif	73

Section 2 : Cas pratiques	77
2.1. Exploitation du rapport sur le contrôle interne de la banque X.....	77
2.1.1. Illustration du suivi à travers le canevas	79
2.1.2. Contribution au renforcement de la conformité bancaire.....	81
2.2. Suivi de la qualité du portefeuille crédit de la banque Y	81
2.2.1. Une analyse du « avant et après » les courriers de la DCP, sur la base du tableau « évolution des créances classées.....	84
2.2.2. Contribution au renforcement de la conformité bancaire	85
Section 3 : présentation des résultats	86
3.1. Résultat et interprétation	86
3.1.1. Analyse lexicale	87
3.1.2. Analyse linguistique.....	89
3.1.3. Cartographie cognitive.....	91
3.1.4. Analyse thématique	92
3.2. Discussion des résultats	95
3.2.1. Analyse de processus de contrôle sur pièces et du rôle de l'approche basé sur les risques :	95
3.2.2. Cartographie des anomalies et analyse du cycle de suivi (constat– courrier–régularisation)	95
3.2.3. Impact de la supervision documentaire sur les pratiques des établissements de crédit : analyse qualitative	96
3.2.4. Rôle de la formation continue dans l'efficacité de la supervision bancaire	97
3.2.5. Diagnostic des limites du contrôle sur pièces et propositions d'amélioration opérationnelle	98
3.3. Réponse à la problématique centrale.....	98
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	100
RÉFÉRENCE BIBLIOGRAPHIQUE.....	103
ANNEXES	111

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : définition du concept « supervision bancaire »	8
Tableau 2 : La différence entre la supervision micro et macro prudentielle	14
Tableau 3 : Synthèse des méthodes d'estimation des risques bancaires	34
Tableau 4 : Comparaison entre supervision traditionnelle et supervision basée sur les risques	36
Tableau 5 : Cadre réglementaire.....	40
Tableau 6 : Grille d'observation.....	74
Tableau 7 : Analyse SWOT	76
Tableau 8 : L'analyse des rapports de contrôle interne.....	80
Tableau 9 : les caractéristiques des interviews	86
Tableau 10 : tableau de fréquence des mots	87
Tableau 11 : coefficient de corrélation	90

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Typologie des documents de la supervision bancaire	41
Figure 2 : Évolution des réformes de la Banque d'Algérie (1962 – 2023)	55
Figure 3 : L'organigramme de la banque d'Algérie	57
Figure 4 : l'organigramme de la DGIG	58
Figure 5 : Processus de contrôle et de suivi des non-conformités par la DCP	64
Figure 6 : Nuage de mots.....	88

LISTE DES ABRÉVIATIONS

Abréviation	Signification
FSB	Financial Stability Board (Conseil de stabilité financière)
SBR	Supervision Basée sur les Risques
ACPR	Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution
LBC	Lutte Contre le Blanchiment d'Argent
FT	Financement du Terrorisme
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
CNIL	Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés
UNCAC	United Nations Convention Against Corruption (Convention des Nations Unies contre la corruption)
EBA	Européan Banking authority
RCCI	Responsable de la Conformité et du Contrôle Interne
RCSI	Responsable de la Conformité et du Système d'Information
AFI	L'Alliance for Financial Inclusion
GFA	Global finance Algeria
BCBS	Basel Committee on Banking Supervision
DGIG	Direction Générale de l'Inspection Générale
DCP	Direction du contrôle sur Pièces
DIE	Direction de l'Inspection Externe
DII	Direction de l'Inspection Interne
DR	Directions Régionales
SDPE	Sous-Direction de la Programmation et d'Evaluation
SDCAF	Sous-Direction de la Coordination et de l'Animation des Formations
SDACS	Sous-Direction de l'Audit et du Contrôle des Structures
SDACO	Sous-Direction de l'Audit et du Contrôle des Opérations
SDCBEF	Sous-direction du contrôle des Banques et des Etablissements Financiers

SDSGSB	Sous-Direction de la Surveillance Générale du Système Bancaire
CMB	Conseil Monétaire Bancaire
CAC	Commissaires Aux Compte
LAB -FT	Lutte Anti-Blanchiment et contre le Financement du Terrorisme
CFP	Coefficient de Fonds Propres
MSU	Mécanisme de Supervision Unique
RegTech	Technologies de Régulation
SupTech	Technologies de Supervision
KYC	Know Your Customer
ABR	Approche Basée sur les Risques
FIB	Fiche d'Information Bancaire

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le secteur bancaire occupe une position centrale dans tout système économique. Il permet de collecter les ressources financières, de financer les activités économiques et d'assurer la circulation de l'argent. De ce fait, sa stabilité est indispensable pour le bon fonctionnement de l'économie d'un pays. Cependant, les crises financières internationales, notamment la crise asiatique de 1997 et la crise financière mondiale de 2008, ont montré que les banques peuvent rencontrer de graves difficultés. Ces crises ont également révélé que les problèmes dans le secteur bancaire peuvent se propager rapidement et toucher l'ensemble de l'économie.

Face à ces risques, les autorités ont renforcé la supervision bancaire. Celle-ci ne se limite plus à un simple contrôle administratif, mais constitue un moyen important de prévention des risques et de protection du système financier. À l'échelle internationale, les accords de Bâle I, Bâle II et Bâle III ont introduit des règles plus strictes concernant les fonds propres des banques, la gestion des risques et la transparence. En Algérie, la réforme du système bancaire depuis les années 1990, notamment avec la loi n°90-10 relative à la monnaie et au crédit, a permis de mettre en place un système de supervision encadré par la Banque d'Algérie. Sur le plan pratique, cette mission est assurée par la Direction générale de l'inspection générale, et plus précisément par la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP). Cette direction suit les banques à distance en analysant leurs états financiers, leurs déclarations réglementaires et leurs rapports.

La Direction du Contrôle sur Pièces (DCP), relevant de la Direction Générale de l'Inspection Générale de la Banque d'Algérie, constitue le terrain d'étude retenu pour la partie pratique de ce mémoire. Ce choix se justifie par la position stratégique qu'occupe cette structure au cœur du dispositif de supervision bancaire algérien : elle assure un suivi permanent des établissements de crédit à travers l'analyse des documents réglementaires, joue un rôle déterminant dans l'application de l'approche basée sur les risques et procède à la notation annuelle des banques. Ce positionnement permet d'analyser concrètement l'impact du contrôle à distance sur le renforcement de la conformité bancaire.

Malgré ce dispositif, des questions se posent sur l'efficacité réelle de la supervision bancaire dans le respect des règles par les banques. Plusieurs éléments doivent être étudiés, comme la qualité des informations fournies, les délais de correction des anomalies et la capacité à détecter les risques. Ce travail de recherche vise donc à analyser le rôle de la supervision bancaire en Algérie, à travers le contrôle sur pièces exercé par la DCP, dans l'amélioration

de la conformité des établissements de crédit, tout en identifiant les limites liées à sa mise en œuvre en pratique.

- **Objectif de recherche**

L'objectif principal de notre recherche est d'analyser le rôle effectif de la supervision bancaire dans le renforcement de la conformité bancaire, telle qu'exercée par la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP).

Plus spécifiquement, il convient de :

- Décrire et comprendre le processus opérationnel du contrôle sur pièces au sein de la DCP, en mettant en évidence ses étapes, ses outils et son ancrage dans l'approche basée sur les risques.
- Identifier et caractériser les types d'anomalies détectés et les mécanismes de suivi mobilisés.
- Evaluer l'impact du contrôle sur pièces sur la conformité des établissements de crédits.
- Analyser le rôle de la formation continue dans l'efficacité des inspecteurs et de la supervision.
- Identifier les limites du dispositif du contrôle sur pièces et formuler des recommandations opérationnelles.

- **La problématique**

Dans un environnement financier caractérisé par la complexification des risques bancaires, la densification des exigences réglementaires et les mutations profondes induites par la numérisation, la supervision bancaire est appelée à dépasser sa vocation traditionnelle de contrôle formel pour devenir un véritable levier de transformation des pratiques.

En Algérie, la Direction du Contrôle sur Pièces dispose un dispositif de supervision documentaire structuré.

C'est dans ce contexte que se formule la problématique de recherche suivante :

Comment la supervision bancaire exercée par la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie contribue-t-elle au renforcement effectif de la conformité réglementaire des établissements de crédit ?

Cette problématique conduit à analyser la supervision au-delà de son cadre institutionnel, en s'intéressant à sa mise en œuvre concrète. Il s'agit notamment de comprendre comment les inspecteurs exploitent les documents, identifient les anomalies et assurent leur suivi jusqu'à leur régularisation. Elle vise également à apprécier l'impact de ces pratiques sur le comportement des établissements en matière de conformité.

- **Question de recherche secondaires :**

- Comment le processus opérationnel du contrôle sur pièces est-il structuré au sein de la DCP, et de quelle manière l'approche basée sur les risques en détermine-t-elle l'organisation et la priorisation ?
- Quels sont les types d'anomalies les plus fréquemment détectés par la DCP, et quels outils ou indicateurs permettent leur identification à partir des documents transmis par les établissements de crédit ?
- Comment le cycle « constat – courrier de suite – levée de réserves » mis en œuvre par la DCP conduit-il à une régularisation effective et durable des situations de non-conformité détectées ?
- Comment les inspecteurs de la DCP perçoivent-ils l'évolution de la conformité réglementaire des établissements de crédit à la suite des interventions de contrôle (courriers de suite, levée de réserves, notation) ?
- Comment la formation continue des inspecteurs sur la qualité de la supervision bancaire et, par extension, contribue-t-elle au renforcement de la conformité des établissements contrôlés ?
- Quelles sont les principales contraintes qui freinent l'efficacité du contrôle sur pièces, et quelles améliorations les acteurs de terrain préconisent-ils pour renforcer ce dispositif de supervision ?

- **Méthodologie de recherche**

La présente recherche s'inscrit dans un paradigme post-positiviste et adopte une approche qualitative à démarche inductive. La collecte des données repose sur une triangulation méthodologique combinant l'observation participante, l'analyse documentaire et des entretiens semi-directifs. Les données recueillies ont ensuite été traitées par une analyse de contenu thématique réalisée à l'aide du logiciel NVivo, permettant d'identifier les récurrences, les convergences et les limites du dispositif étudié. Cette démarche vise à produire une compréhension rigoureuse et ancrée dans la réalité du terrain, en réponse à la problématique centrale de cette recherche.

- **Plan de mémoire**

Pour une meilleure compréhension du processus de supervision bancaire dans un contexte de conformité, notre étude a été structurée en trois chapitres principaux, chacun subdivisé en plusieurs sections.

Le premier chapitre est consacré à l'élaboration du cadre théorique. Il présente les concepts fondamentaux liés à la supervision bancaire, au contrôle prudentiel, au contrôle sur pièces ainsi qu'à l'approche basée sur les risques. L'objectif est de poser les bases conceptuelles nécessaires afin de mieux appréhender les enjeux liés à la détection des non-conformités et à la surveillance des établissements de crédit.

Le deuxième chapitre porte sur le cadre méthodologique et la présentation du terrain d'étude. Il présente les concepts opérationnels retenus, décrit en détail la méthodologie qualitative adoptée notamment le recours aux entretiens semi-directifs, et présente l'organisation étudiée, à savoir la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP). Ce chapitre précise également les outils d'analyse mobilisés pour le traitement des données collectées.

Le troisième chapitre est dédié à l'analyse et à l'interprétation des résultats issus de l'enquête de terrain. Il est structuré autour de trois axes : l'analyse du processus de contrôle sur pièces, la présentation d'études de cas de non-conformité et l'interprétation des données à l'aide du logiciel NVivo. Il s'appuie sur une analyse de contenu thématique afin d'identifier les principales pratiques, les insuffisances ainsi que les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du contrôle. Ce chapitre met également en évidence les facteurs favorisant l'efficacité du dispositif de supervision ainsi que les limites observées, en s'appuyant sur les perceptions et les retours d'expérience des acteurs interrogés.

Ainsi, cette structuration permet d'articuler de manière cohérente les apports théoriques, la démarche méthodologique et les résultats empiriques, en vue de répondre aux objectifs de la recherche.

**CHAPITRE I : LA SUPERVISION
BANCAIRE AU SERVICE DE LA
CONFORMITÉ : FONDEMENT ET
CADRE CONCEPTUEL**

Partie 1 : Revue de littérature

Avant d'atteindre l'objectif de l'étude, il convient d'en maîtriser les bases théoriques. Cette première partie pose les fondements nécessaires à la compréhension de l'objet d'étude. Elle s'articule autour de trois sections complémentaires : la première explore les fondements théoriques de la supervision bancaire, la deuxième examine les fondements de la conformité bancaire, la troisième analyse la dynamique entre supervision et conformité. Ensemble, ces trois sections permettent de construire le socle conceptuel sur lequel repose l'ensemble de cette recherche.

Section 1 : Fondements théoriques et conceptuels de la supervision bancaire

L'encadrement prudentiel constitue un pilier essentiel de la stabilité macroéconomique actuelle. Au-delà de la simple surveillance administrative des banques, il répond à un besoin d'adaptation aux évolutions des marchés financiers. Cette section vise à analyser les principes et les mécanismes qui encadrent la supervision bancaire contemporaine.

1.1 La supervision bancaire

La supervision des banques européennes est-elle efficace et adaptée aux défis actuels et futurs ? selon **Carmona (2025)** qui est banquier, cette question n'est pas toujours une priorité pour les lecteurs et qu'elle n'est pas souvent discutée publiquement. Elle est pourtant très importante, d'abord pour l'avenir du secteur bancaire, qui crée beaucoup d'emplois et assure notre indépendance, mais aussi en raison de son impact sur le financement de l'économie, qui dans le modèle français et européen dépend surtout des banques.

Depuis 2014, la supervision bancaire est notamment exercée au niveau européen par la banque centrale européenne

Selon **Chortareas et al., (2012)** la supervision bancaire désigne l'activité exercée par les autorités compétentes disposant du pouvoir d'intervenir dans les décisions des établissements bancaires afin de prévenir et résoudre les difficultés, tout en assurant le respect des règles et la stabilité du système bancaire.

De son côté, **Antoine Sardi (2002)** définit la supervision bancaire comme l'ensemble des actions de vérification et d'audit internes et externes, mises en œuvre, pour maîtriser les risques liés à l'activité bancaire.

Plusieurs auteurs ont proposé des définitions de la supervision bancaire en mettant l'accent sur ses objectifs et ses mécanismes. Le tableau suivant présente une synthèse de ces différentes approches.

Tableau 1 : définition du concept « supervision bancaire »

Auteurs	Définition de la supervision bancaire
Basel Committee on Banking Supervision (2012)	La supervision bancaire est un ensemble de contrôles destiné à assurer la conformité des banques aux règles prudentielles.
Mishkin (2001)	La supervision prudentielle désigne le contrôle et l'encadrement réalisés par les autorités publiques afin d'assurer la solidité et le bon fonctionnement du système bancaire.
Barth et al. (2006)	La surveillance bancaire se rapporte aux institutions et aux dispositifs par lesquels les autorités examinent les banques afin de réduire les risques et assurer la protection des déposants.
Masciandaro et Quintyn (2016)	Le but de la supervision bancaire est d'assurer que les institutions bancaires se conforment aux normes financières et de préserver l'équilibre du système financier.
Bank Regulation and Supervision a Decade after the Global Financial Crisis (2020)	La surveillance bancaire consiste à mettre en œuvre et à contrôler les normes imposées aux banques, dans le but de garantir leur solidité financière et leur conformité aux règles.

Source : élaboré par nous sois

Ces définitions mettent en évidence que la mission première de la supervision bancaire a pour objectif principal d'assurer la solidité du système financier, de réduire les risques bancaires et de protéger les déposants à travers l'intervention des autorités de contrôle.

1.2 L'évolution du concept supervision bancaire

La supervision bancaire constitue un processus long et progressif d'adaptation aux évolutions économiques et financières. **Mitchener et Jaremski (2014)** montrent que la mise en place d'institutions formelles de surveillance bancaire aux États-Unis s'est étalée sur plus d'un siècle entre 1820 et 1910.

Les autorités, initialement orientées vers des solutions réglementaires moins coûteuses, ont finalement mis en place des organes permanents de contrôle pour répondre aux crises bancaires et aux mutations du système bancaire.

Initialement limitée à un contrôle administratif, La supervision bancaire s'est progressivement transformée en un encadrement prudentiel structuré ,reposant notamment sur l'adéquation des fonds propres et sur la coopération internationale entre autorités de contrôle ,comme souligne **Lacoue -Labarthe(2003) .**

Selon **Stevens (2000)**,La supervision bancaire doit également s'adapter aux évolutions techniques du secteur . Dans ce contexte, le Comité de Bâle a proposé de nouvelles méthodes permettant d'évaluer la capacité des banques à absorber des pertes imprévues. Cette étude soulignait l'obsolescence des normes actuelles et présentait le nouveau dispositif proposé.

Plus récemment ,**Chayoua(2022)** étudie l'impact de la réglementation prudentielle sur les banques marocaines et montre que le renforcement des règles n'a pas d'effet significatif sur leur rentabilité, ni sur la distribution du crédit .

Enfin, le rapport de **Badev et al.(2025a)** montre que la supervision bancaire a évolué pour inclure l'analyse des risques émergents, l'application de mesures correctives et la coopération internationale ,dans un environnement financier de plus en plus complexe .

1.3 Distinction entre supervision et régulation

La régulation et la supervision bancaire constituent deux dimensions complémentaires du contrôle du secteur financier, bien qu'elles renvoient à des fonctions distinctes

La régulation bancaire consiste à définir l'ensemble des règles, normes et exigences applicables aux établissements financiers, notamment en matière de fonds propres, de gestion des risques et de transparence. Elle relève principalement des autorités législatives et réglementaires.

En revanche, la supervision bancaire correspond au contrôle du respect de ces règles par les institutions financières. Elle vise à vérifier la mise en œuvre effective des normes et à évaluer la situation des établissements bancaires.

Selon **Isha Agarwal et Tirupam Goel(2024)**, La supervision fournit des informations essentielles sur le profil de risque des banques, permettant ainsi aux autorités de régulation

d'adapter les exigences prudentielles . Dans le même sens , **Alexis Drach (2016)** souligne que Les expressions « régulation »,« réglementation » et «Supervision» en français peuvent parfois prêter à confusion malgré leurs significations distinctes, La régulation constitue un cadre global incluant l'ensemble des instruments destinés à assurer la stabilité financière , tandis que la réglementation renvoie aux textes juridiques formels. La supervision, quant à elle concentre sur la vérification concrète de l'application de ces règles.

Ainsi, la distinction entre ces notions est essentielle, la régulation fixe les règles, alors que la supervision en assure le contrôle effectif.

1.4 Les acteurs de la supervision bancaire

La supervision bancaire repose sur l'intervention de plusieurs acteurs, à la fois nationaux et internationaux, qui contribuent à la stabilité du système financier. À savoir :

1.4.1 Le Comité de Bâle

A l'échelle internationale, le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire joue un rôle central dans l'élaboration des normes prudentielles. D'après **Basel Committee on Banking Supervision (2012)**, cette institution regroupe des représentants des banques centrales et des autorités de supervision de plusieurs juridictions, et constitue une référence en matière de standards internationaux, C'est l'entité internationale principale responsable de la définition des normes prudentielles pour la régulation bancaire et elle propose une plateforme d'échange périodique sur les sujets relatifs à la supervision bancaire. Les principes de base qu'il formule servent de norme internationale pour juger la qualité des systèmes de surveillance bancaire.

Son objectif principal est d'établir des normes minimales pour une régulation et une supervision prudentielles solides des banques et des systèmes financiers, il travaille au renforcement de la stabilité financière national et international.

1.4.2 Le Conseil de Stabilité Financière (FSB)

Par ailleurs, le Conseil de Stabilité Financière (FSB), crée en 2009, contribue à la coordination internationale en matière de régulation et de supervision financière. Il vise à promouvoir la stabilité financière mondiale à travers le suivi des vulnérabilités du système financier. Le FSB souvent qualifié de « quatrième pilier » de la gouvernance économique

mondiale, cette institution vise à encourager la stabilité financière et la coopération monétaire à l'échelle mondiale.

1.4.3 La banque mondiale

La Banque mondiale, fondée en 1944 lors de la conférence de Bretton Woods. Selon **Michele Pordeus Ribeiro(2024)** ,cette institution internationale joue un rôle crucial dans le suivi des systèmes bancaires, notamment dans les pays en développement. Elle s'attache à renforcer la stabilité financière en contribuant à l'établissement de normes bancaires strictes et en encourageant des pratiques exemplaires dans le domaine de gestion des risques.

1.5 L'organisation de la supervision bancaire

L'organisation de la supervision bancaire repose sur un ensemble d'institutions chargées d'assurer le contrôle et la régulation du secteur financier. Ces institutions comprennent généralement des banques centrales, des autorités administratives indépendantes et des organismes spécialisés. Leur mission consiste à veiller au respect des normes prudentielles, à prévenir les risques systémiques et à protéger les déposants.

Selon **Rachid ZOUAÏMIA (2010)**, La Commission bancaire dispose de pouvoirs étendus lui permettent de contrôler les établissements financiers et d'imposer des sanctions en cas de non-respect des règles .elle constitue un élément essentiel de dispositif institutionnelle de supervision .

Dans le contexte européen, Depuis le 4 novembre 2014, la Banque centrale européenne a pris la responsabilité de superviser les banques de la zone euro à la suite de la mise en place à l'établissement du Mécanisme de supervision unique (MSU) qui constitue le premier pilier de l'Union bancaire ,comme le souligne **Violle(2021)** .

Ainsi, l'organisation de la supervision bancaire repose sur une articulation entre autorités nationales et institutions internationales, garantissant une surveillance efficace de système financier.

1.6 Le rôle de la supervision bancaire

La supervision bancaire joue un rôle fondamental dans la stabilité du système financier. Elle consiste à identifier, évaluer et hiérarchiser les risques auxquels les établissements bancaires sont exposés. Elle vise notamment à garantir la solidité financière des banques en contrôlant

leur rentabilité, leur exposition aux risques ainsi que leur capacité de résistance face aux chocs économiques.

Selon **Frédéric Visnovsky (2019)**, la supervision permet de s'assurer de l'application des normes prudentielles et de renforcer la robustesse de secteur bancaire .

De plus, **Dirk Schoenmaker(2013)** souligne que la supervision bancaire contribue à garantir la transparence et la fiabilité du système financier .Elle repose sur des contrôles réguliers et des évolutions rigoureuses destinées à assurer la conformité des établissements aux exigences réglementaires .

En renforçant la confiance des investisseurs et des déposants, la supervision participe ainsi à la stabilité et à l'efficacité globale du système financier.

1.7 Les approches de la supervision bancaire

La supervision bancaire représente un élément central du dispositif de régulation financière. Elle vise à assurer la solidité des établissements bancaires, à garantir le respect des exigences réglementaires et à préserver la stabilité du système financier. Face à la complexité croissante des marchés financiers et à la diversification des risques, les autorités de supervision ont développé différentes approches complémentaires. Ces approches permettent d'adapter les mécanismes de contrôle aux spécialités des institutions financières ainsi qu'à l'évolution de l'environnement économique.

Dans ce cadre, deux Principes approches peuvent être distinguées : l'approche prudentielle et l'approche basée sur les risques.

1.7.1 L'approche prudentielle

La supervision prudentielle regroupe l'ensemble des dispositifs mis en œuvre par les autorités de contrôle afin de garantir la stabilité du système bancaires et financier.

Selon **Jézabel Couppey et Dominique Plihon (2026)**, l'expression « supervision prudentielle » repose sur des mécanismes visant à encadrer les activités des établissements financiers et à limiter les risques susceptibles d'affecter leur solvabilité .

Cette approche se décline en deux niveaux complémentaires : la supervision microprudentielle et la supervision macroprudentielle.

1.7.1.1 La supervision microprudentielle

La supervision microprudentielle constitue l'approche historique de la régulation bancaire. Elle se concentre sur l'analyse des établissements financiers pris individuellement. Son objectif principal d'assurer la solidité financière et la liquidité d chaque institution, afin de prévenir les défaillances individuelles et de protéger les déposants.

Selon **Borio (2003)** , cette approche repose sur une vision centrée sur l'entité individuelle. Elle vise à réduire les risques spécifiques à chaque établissement et à maintenir la confiance des agents économiques. Ainsi, la supervision microprudentielle considère que la stabilité globale du système financier résulte de la solidité des institutions qui le composent.

1.7.1.2 La supervision macroprudentielle

La supervision macroprudentielle adopte une perspective globale du système financier. Contrairement à l'approche microprudentielle, elle ne se limite pas à l'analyse des institutions individuelles, mais s'intéresse aux interactions entre les acteurs financiers. Son objectif est d'identifier et de limiter le risque systémique, c'est à dire le risque qu'une perturbation du système financier ait des conséquences graves sur l'économie réelle.

Selon **Bank for International Settlements (2024)**,cette approche vise à prévenir les déséquilibres financiers et à renforcer la résilience du système dans son ensemble .

Ainsi, Cette méthode n'a pas pour objectif d'éviter la faillite d'une institution spécifique à tout prix mais de garantir que le système financier puisse constamment préserver ses fonctions essentielles, même en période de crise.

1.7.1.3 La différence entre les deux approches de la supervision prudentielle

Le tableau suivant résume la différence qui existe entre la supervision micro et macroprudentielle :

Tableau 2 : La différence entre la supervision micro et macro prudentielle

Critère de comparaison	L'approche micro Prudentielle	L'approche macro Prudentielle
Objectif principal	Garantir la solidité et la liquidité des établissements individuels.	Préserver la stabilité du système financier dans son ensemble (risque systémique).
Unité d'analyse	L'institution financière prise isolément	Le système financier global (les interconnexions).
Modèle d'analyse	Bottom-up (du bas vers le haut).	Top-down (du haut vers le bas).
Conséquence de la défaillance	Faillite isolée (risque pour les déposants).	Risque de contagion et crise systémique (risque pour l'économie réelle).
Postulat de base	La stabilité du système est la somme de la solidité des banques individuelles.	La somme des comportements individuels prudents peut engendrer une instabilité systémique

Source : Synthèse réalisée par l'auteur d'après **Borio (2003)**.

1.7.2 L'approche basé sur les risques

Au-delà des finalités micro et macroprudentielles la mise en œuvre opérationnelle du contrôle bancaire repose désormais sur la Supervision Basée sur les Risques appelée SBR. Cette méthodologie marque une rupture avec l'approche traditionnelle de conformité. Elle privilégie une évaluation continue ainsi qu'une analyse dynamique du profil de risque des établissements.

Selon **Basel Committee on Banking Supervision(2012)**, une supervision efficace nécessite une allocation des ressources vers les domaines où les risques sont les plus élevés. Contrairement à une approche uniforme, cette méthode permet d'adapter l'intensité du contrôle en fonction du profil de risque des institutions. Elle repose sur une analyse dynamique et continue des risques, notamment les risques de crédit, de marché et les risques opérationnels.

1.7.2.1 L'importance de l'approche basée sur les risques

L'approche basée sur les risques permet d'améliorer l'efficacité du contrôle prudentiel en concentrant les efforts de supervision sur les zones les plus vulnérables. Elle favorise également une meilleure anticipation des risques, en permettant aux autorités de détecter les fragilités avant qu'elles ne deviennent critiques. En outre, cette approche contribue à renforcer la conformité bancaire, en incitant les établissements financiers à améliorer leur dispositifs internes de gestion des risques. Ainsi, la supervision basée sur les risques constitue un outil essentiel pour faire face aux défis contemporains du système financier.

En définitive la supervision bancaire ce n'est pas une simple fonction de contrôle, mais est un mécanisme essentiel qui vise à garantir le respect des normes prudentielles et réglementaires. Notamment les différentes missions, elle impose aux établissements bancaire une discipline rigoureuse, contribuant ainsi directement au renforcement de la conformité bancaire et à la stabilité du système financier.

Après avoir présenté les fondements théoriques de la supervision bancaire, il convient d'analyser les acteurs et les institutions chargés de sa mise en œuvre, afin de mieux comprendre comment ces principes sont appliqués dans la pratique.

Section 2 : Les fondements conceptuels, les dimensions et la gouvernance de la conformité bancaire

La conformité bancaire occupe aujourd'hui une place centrale dans la gouvernance des institutions financières. Initialement limitée au respect des exigences réglementaires, elle s'est progressivement transformée en une fonction stratégique intégrée aux dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernance.

Dans un contexte marqué par le renforcement des normes prudentielles, la lutte contre le blanchiment d'argent, la protection des données et l'exigence accrue d'éthique, la conformité constitue un levier essentiel de stabilité et de confiance. Cette section vise à présenter les fondements conceptuels de la conformité bancaire, ses principales dimensions ainsi que les acteurs impliqués dans sa mise en œuvre.

2.1 La conformité bancaire

La conformité bancaire, également appelée « compliance », désigne l'ensemble des dispositifs mise en place par une institution financière afin de garantir le respect des lois, des règlements, des normes professionnelles et des codes de conduite applicables à ses activités. Selon le **Basel Committee on Banking Supervision (2012)** , le risque de conformité est défini comme le danger d'encourir des sanctions juridiques ou réglementaires, des pertes financières substantielles ou une dégradation de la réputation à la suite d'une violation des lois, règlements, normes et codes de conduite. Cette définition souligne les deux facettes du risque de conformité : financière et réputationnelle (d'image).

dans le même sens, **European Banking Authority(2017)** considère la fonction de conformité comme une composante essentielle du système du contrôle interne ,dotée d'une indépendance fonctionnelle.

Par ailleurs, L'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), à travers **Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque(2014)** , intègre la conformité dans le dispositif globale de maitrise des risques afin de garantir la régularité et la sécurité des opérations bancaires.

Selon **Gilles Briatta(2020)** ,Le respect des normes a toujours été crucial pour maintenir la confiance de la clientèle cependant les attentes ont considérablement changé avec le temps. Suite à la crise financière de 2008 les normes bancaires ont été renforcées et les institutions

financières sont désormais tenues de se conformer à une multitude de règles variées. Briatta souligne que la question de la conformité est désormais essentielle avec un nombre croissant d'équipes au sein des institutions bancaires consacrées à la gestion de ces enjeux.

La conformité se décrit comme un ensemble de techniques juridiques et administratives visant à assurer l'application réelle des normes légales et éthiques au sein des établissements financiers. Pour garantir la conformité, les banques mettent en œuvre des stratégies structurées qui incluent l'identification des risques, l'établissement de contrôles internes, l'organisation de formations spécifiques, la mise en place de dispositifs d'alerte et l'application de pénalités disciplinaires. En définitive l'intégration de normes juridiques strictes, de dispositifs internes performants et d'une surveillance judiciaire consolidée améliore la gestion des risques financiers et bancaires participant de ce fait à la solidité du système financier, comme souligne **Maymont(2023)** .

En résumé, le respect des règles dans le domaine bancaire ne se limite plus simplement à la conformité réglementaire mais nécessite actuellement une démarche intégrée et proactive qui anticipe les risques, encourage une culture éthique et répond aux enjeux liés à la numérisation ainsi qu'aux nouvelles attentes sociétales.

2.2 Les dimensions de la conformité bancaire

La conformité bancaire ne consiste pas simplement à appliquer des règles de manière mécanique. Elle se concentre sur plusieurs dimensions complémentaires qui assurent la solidité, la pertinence et l'efficacité du système. Ces dimensions qui interagissent entre elles soulignent la nature intégrée de la conformité dans l'industrie bancaire.

2.2.1 Dimension Juridique et Réglementaire

La dimension juridique et réglementaire regroupe l'ensemble des lois, normes prudentielles et obligation réglementaires encadrant les activités bancaires.

Selon **Nizeyimana Etienne(2025)**, ces normes contribuent à renforcer la stabilité du système financier, à améliorer la transparence et à limiter les risques. Toutefois, elles peuvent également engendrer des coûts importants pour les institutions bancaires.

Cela signifie aussi que les technologies de régulation (**RegTech**) constituent une réponse notable à ces contraintes. Pour une précision évidente, Les RegTech désignent l'utilisation de technologies sophistiquées telles que l'intelligence artificielle et l'analyse de données dans

le but d'automatiser les processus de conformité, d'améliorer la surveillance des transactions financières et de réduire les coûts liés à la réglementation. De ce fait, l'application de ces technologies combinée à une harmonisation internationale plus rigoureuse des normes pourrait permettre aux institutions bancaires de répondre à leurs obligations réglementaires tout en conservant leur avantage concurrentiel.

2.2.1.1 Les normes prudentielles

Les fondements prudentiels bancaires englobent les normes juridiques et réglementaires mises en place dans les institutions financières pour assurer leur robustesse financière et éviter le danger systémique. Ces règles obligent les banques à préserver un niveau minimum de fonds propres à gérer leurs risques avec soin et à se conformer à des taux stricts de liquidité pour garantir la stabilité du système financier mondial. Selon **OECD Roundtables on Competition (2025)**, ces exigences de capital représentent le fondement essentiel de la résilience du secteur bancaire. Elles imposent également aux institutions de maintenir un niveau adéquat de fonds propres pour faire face à d'éventuelles pertes et préserver la confiance des déposants ainsi que celle des marchés financiers. Ces normes facilitent donc à réduire les risques d'insolvabilité et à conserver l'équilibre économique global.

2.2.1.2 Lutte contre le blanchiment d'argent et financement du terrorisme

La lutte contre le blanchiment d'argent (LBC) et le financement du terrorisme (FT) constitue un volet essentiel de la conformité bancaire. Selon **The FATF Recommendations(2025)** , trois obligations essentielles incombent aux banques :

- Le KYC (Know Your Customer) : Une connaissance approfondie de l'identité de leurs clients.
- La surveillance : Observer les opérations en direct afin d'identifier les irrégularités.
- La notification : Signaler sans délai toute activité risquée aux autorités compétentes.

Le non-respect de ces obligations expose les établissements a des sanctions financières et a des atteintes significatives à leur réputation.

2.2.1.3 La protection des données et la clientèle (Règlement Général sur la Protection des Données)

La surveillance de la confidentialité des données personnelles est désormais un élément crucial de la conformité bancaire notamment avec l'instauration du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD). Il est responsabilité des institutions financières de gérer un volume important de données complexes tout en assurant leur protection et leur caractère confidentiel.

Selon la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés **CNIL(2024)**, les institutions financières doivent garantir de respecter plusieurs principes fondamentaux :

- **La transparence** : Mettre en place des mesures techniques pour éviter les fuites de données ou les cyberattaques.
- **La sécurité** : Mettre en place des mesures techniques pour éviter les fuites de données ou les cyberattaques.
- **Le droit des personnes** : Permettre aux clients de visualiser, d'ajuster ou de supprimer leurs informations personnelles.

2.2.2 La Dimension Éthique et Déontologique (La Culture de Conformité)

L'aspect éthique et déontologique dépasse le simple respect des normes légales, Elle cherche aussi à encourager une culture de conformité basée sur l'intégrité, la transparence et la responsabilité au sein des établissements financiers. Dans ce contexte, la conformité ne se limite pas à l'observance des obligations juridiques mais implique également de promouvoir des comportements éthiques dans les activités professionnelles.

Selon la norme **ISO 37301 (2021)**, un système de gestion de la conformité efficace doit s'appuyer sur des valeurs organisationnelles favorisant le respect des obligations légales et des engagements internes .

L'étude de cette dimension repose sur :

2.2.2.1 Codes de conduite et chartes éthiques

Les codes de conduite et les chartes éthiques définissent les règles de comportement que les employés doivent respecter dans l'exercice de leurs fonctions.

Selon le **Basel Committee on Banking Supervision(2005)**, ces instruments contribuent à prévenir les comportements non conformes et à renforcer la culture de conformité au sein des institutions financières .

2.2.2.2. Prévention des conflits d'intérêts et lutte contre la corruption

La prévention des conflits d'intérêts et la lutte contre la corruption constituent des éléments essentiels de la gouvernance bancaire. Selon la convention des nations unies contre la corruption **UNCAC(2003)**,les institutions financières doivent mettre en place des mécanismes de contrôle et de sensibilisation afin de prévenir les comportements contraires à l'éthiques .

2.2.3 La dimension stratégique et réputationnelle

La conformité bancaire revêt également une dimension stratégique dans la mesure où elle contribue à la performance et à la pérennité des institutions financières. Le Comité de Bâle souligne que le risque de réputation est directement lié au respect des normes réglementaires. Un manquement peut entraîner une perte de confiance des clients et des investisseurs.

Par ailleurs, **BANK European Central (2024)** indique qu'une gestion efficace des risques de conformité constitue un facteur clé de réussite dans un environnement marqué par la transformation numériques et les exigences de durabilité .

Au final, dans le contexte de la finance durable **European Commission (2024)** , l'importance stratégique de la conformité n'arrête pas d'augmenter. Les institutions bancaires qui sont capables de s'aligner leur stratégie de conformité avec leurs engagements sociaux et environnementaux se révèlent être des acteurs solides et responsables, capables de répondre aux attentes croissantes de la société civile et des investisseurs institutionnels.

2.3 Les acteurs de la conformité bancaire

La mise en œuvre de la conformité bancaire repose sur une organisation structurée impliquant plusieurs acteurs au sein de l'institution.

Selon **Basel Committee on Banking Supervision (2021)**,ce dispositif s'appuie sur le modèle des trois lignes de défense ,garantissant une répartition claire des responsabilités en matière de gestion des risques . Ce modèle distingue trois niveaux complémentaires, .la première ligne de défense est constituée des fonctions opérationnelles, responsable de l'identification et de la gestion des risques dans le cadre de leurs activités quotidiennes.la

deuxième ligne de défense regroupe les fonctions de la gestion des risques et de conformité, qui assurent un rôle de supervision, d'encadrement et de contrôle du respect des exigences réglementaires. Enfin, la troisième ligne de défense correspond à l'audit interne qui évalue de manière indépendante l'efficacité du dispositif global de contrôle interne et propose des recommandations d'amélioration.

2.3.1 Les organes de gouvernance (Conseil d'administration et Direction générale)

Les organes de gouvernance, notamment le conseil d'administration et la direction générale, constituent le pilier central du dispositif de conformité, ils jouent un rôle déterminant dans la définition, la mise en œuvre de la stratégie de conformité au sein de l'établissement.

Selon **European Banking Authority (EBA)(2021)** ,ces organes sont responsables de l'allocation des ressources humaines et techniques nécessaires ainsi que la promotion d'une culture de conformité à tous les niveaux de l'organisation .

Le Conseil d'administration, ou l'organe de surveillance, a pour mission principale de définir les orientations stratégiques en matière de conformité et de s'assurer de leur mise en œuvre effective. À ce titre, il veille à ce que l'établissement dispose de moyens adaptés pour exercer ses responsabilités. Par ailleurs, les orientations de la **BANK European Central (2024)** accordent une importance accrue aux compétences des membres de conseil, notamment en matière de risques numériques et climatiques . Le conseil d'administration est également chargé d'instaurer un « Tone at the top », favorisant une culture d'intégrité et de conformité au sein de l'institution.

La direction générale, ou organe de gestion, est responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique de conformité définie par le conseil d'administration. elle veille à la formalisation de procédures internes claires et à leur application effective par l'ensemble des collaborateurs .Selon l'autorité de contrôle prudentiel et de résolution **ACPR(2025)** ,la direction générale doit garantir que la fonction conformité dispose d'une indépendance suffisante, de ressources adéquates et d'un accès direct aux instances décisionnelles, afin de signaler toute anomalie ou situation de non-conformité significative.

2.3.2 La Direction de la Conformité

La direction de la conformité constitue le pivot opérationnel du dispositif. D'après les directions de **European Banking Authority (EBA)(2021)** il est crucial que cette fonction bénéficie d'une indépendance absolue par rapport aux unités opérationnelles afin d'assurer l'objectivité de ses vérifications .

D'après le Responsable de la Conformité (**RCCI/RCSI**), l'objectif principal est de repérer, juger et superviser les risques de non-conformité auxquels la banque se confronte. Selon **Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque (2014)**, cette direction a pour responsabilité de s'assurer que toutes les procédures internes respectent les lois et réglementations actuelles (article 28), Elle assure aussi une mission de conseil auprès de la direction générale et des employés sur tous les aspects relatifs à l'éthique et à la conformité réglementaire.

2.3.3 Le Comité des Risques

Le comité des risques joue un rôle crucial dans la gouvernance d'entreprise, assumant une responsabilité fondamentale dans la gestion et la supervision des risques, y compris celui de non-conformité. Les missions et les fonctions de son établissement sont régies par un ensemble de normes internationales et nationales visant à renforcer la stabilité financière tout en assurant la protection des consommateurs.

Le rôle du comité des risques trouve son origine dans les principes formulés par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (BCBS). Dans son livre intitulé « Compliance and the compliance function in Banks » **Basel Committee on Banking supervision(2005)** , l'auteur souligne que le Conseil d'Administration peut déléguer la supervision du risque de conformité à un comité spécialisé tel que le comité des risques. Les Principes de gouvernance d'entreprise pour les banques (2015) réaffirment cette délégation soulignant l'importance de la séparation du rôle de conformité et de son accès direct au comité des risques pour rapporter toute infraction grave.

Le comité des risques ne se limite pas à un rôle de consultation, il est aussi un participant engagé dans l'élaboration et la surveillance de la politique de risque de l'institution financière. Ses responsabilités principales englobent la consultation sur la stratégie globale et le cadre d'appétence aux risques, l'assistance au Conseil d'Administration pour superviser

l'application de cette stratégie par la direction opérationnelle ainsi que la vérification de la conformité des tarifs des produits et services avec la politique de risque de l'établissement.

Dans son livre intitulé « Comité d'audit et comité des risques dans le secteur bancaire », **Lombardini (2010)** détaille les responsabilités et les obligations liées au comité des risques. Le comité est également responsable de superviser la maintenance en mettant en place une gestion des risques appropriée, basée sur des processus efficaces qui tiennent compte de la situation de l'établissement en matière de risques. Enfin, il supervise soigneusement la mise en œuvre des stratégies de risque, en s'assurant qu'elles respectent le niveau de risque permis et les limitations définies dans le cadre conceptuel global.

2.3.4 Audit interne

Selon **Attaf et Bensbahou(2024)**, La fonction de l'audit interne est considérée comme un facteur essentiel des systèmes de contrôle interne au sein des structures organisationnelles, qu'elles relèvent du domaine financier ou non financier. Bien qu'il soit un composant crucial de ces systèmes, son importance découle de l'évaluation de l'efficacité et de l'efficacité des autres aspects du contrôle interne, en tant que partie intégrante de la gouvernance. Un lien direct se trouve entre l'audit interne et le contrôle interne, étant donné que la présence d'un service d'audit interne au sein d'une organisation est considérée comme un des éléments essentiels pour garantir l'efficacité d'un système de contrôle interne. Sa mission consiste à superviser l'application de toutes les procédures, règles et politiques établies, en s'assurant également de l'exactitude des informations financières et de la non-existence de chaque démarche inapproprié ou illicite. En résumé, la mission principale de l'audit interne est d'assurer l'application et l'exécution des fonctions propres au système de contrôle interne.

L'audit interne sert de soutien au management de l'organisation. Initialement dérivée du contrôle financier et comptable des sociétés, cette fonction a progressivement connu une expansion qui l'a amenée à se diversifier et à se complexifier. Elle répond désormais aux demandes grandissantes de complexité, particulièrement en ce qui a trait aux techniques de gestion innovantes, à la compétition soutenue et à la digitalisation des instruments, comme souligne **Zouhair ZARHLOUL et Sarra MRANI ZENTAR (2022)**.

En résumé, la conformité bancaire se présente comme un dispositif global visant sur le plan du simple respect des obligations réglementaires. Elle s'appuie sur des dimensions juridiques, éthiques, stratégiques et organisationnelles, et mobilise plusieurs organes de

gouvernance et de contrôle. Elle est donc un pilier essentiel de la stabilité bancaire et un levier central pour renforcer la confiance dans le système financier.

Section 3 : La dynamique entre la supervision bancaire et la conformité : stabilité, gestion des risques et transformation numérique

La supervision bancaire et la conformité bancaire constituent deux piliers complémentaires du dispositif de régulation financière. Alors que la supervision vise à assurer la stabilité de système bancaire à travers le contrôle des établissements, la conformité se concentre sur le respect des exigences réglementaires au sein de ces institutions.

Dans un environnement marqué par la complexité des risques, le renforcement des normes et la transformation du secteur financier, l'articulation entre ces deux fonctions apparaît essentielle. Cette section a pour objectif d'analyser les interactions entre la supervision et la conformité, ainsi que leur contribution conjointe à la stabilité financière.

3.1 Stratégies culturelles et interaction entre la supervision bancaire et la conformité

La relation entre la supervision bancaire et la conformité ne se limite pas à un cadre strictement réglementaire, mais s'inscrit également dans une dimension culturelle qui influence les pratiques des autorités de contrôle et des établissements bancaires.

Selon **Carretta et al. (2005)**, la régulation bancaire dépasse la simple l'application des règles pour évoluer vers une culture partagée de conformité, essentielle à la stabilité et à la crédibilité du système financier. Cette interaction repose sur plusieurs orientations culturelles qui structurent les relations entre les superviseurs et les institutions bancaires.

3.1.1 Orientation cognitive

L'orientation cognitive met l'accent sur l'importance de la connaissance, de l'analyse et de la compréhension des risques bancaires. Dans ce cadre, la supervision bancaire repose sur une évolution approfondie des activités des établissement financiers, permettant d'identifier les vulnérabilités et d'apporter des solutions adaptées. Cette approche contribue à améliorer la qualité du contrôle et à renforcer la capacité d'anticipation des risques.

3.1.2 Orientation disciplinaire

L'orientation disciplinaire reflète la différence entre les approches adoptées par les autorités de supervision et les établissements bancaire. Les superviseurs s'inscrivent généralement

dans une logique normative et structurée, fondée sur des principes réglementaires, tandis que les banques privilégient une approche opérationnelle orientée vers la gestion quotidienne de leurs activités. Cette complémentarité permet d'assurer une application efficace des règles tout en tenant compte des contraintes pratiques du secteur bancaire.

3.1.3 Orientation fondée sur le pouvoir

Cette orientation met en évidence la relation entre l'autorité de supervision et les établissements bancaires.

La supervision bancaire dispose d'un pouvoir réglementaire lui permettant d'imposer des règles et de contrôler leur application. En parallèle, les banques adoptent une démarche plus collaborative, visant à assurer leur conformité tout en maintenant un dialogue avec les autorités de contrôle. Cette interaction souligne l'importance d'un équilibre entre contrainte réglementaire et coopération institutionnelle.

3.1.4 Orientation fondée sur les valeurs

L'orientation fondée sur les valeurs met l'accent sur l'intégration des principes éthiques dans les pratiques de supervision et de conformité.

Les autorités de supervision et les établissements bancaires tendent à promouvoir une culture commune reposant sur l'intégrité, la transparence et la responsabilité. Cette évolution traduit une volonté de dépasser une logique purement réglementaire pour intégrer des considérations éthiques dans la gestion des activités bancaires.

Pour conclure, le lien entre la supervision bancaire et la conformité est une interaction stratégique et culturelle où se mêlent les axes cognitifs, disciplinaires, relationnels et éthiques pour garantir un contrôle pertinent face aux enjeux contemporains du secteur bancaire.

3.2 L'impact de la supervision bancaire sur la stabilité des banques

La stabilité financière constitue un facteur déterminant du développement économique et de la croissance d'un pays. A la suite de la crise financière mondiale, cette problématique s'est imposée comme une priorité majeure pour les autorités publiques et les institutions de régulation.

Les effets de cette crise ne se sont pas limités aux économies développées, mais ont également affecté de manière significative les pays en développement. Dans ce contexte, l'attention portée au rôle de la supervision bancaire et des dispositifs réglementaires s'est considérablement renforcée.

Comme le soulignent **Elena Margarint, Faten Ben Bouheni et Hassan Obeid (2021)**, les autorités de régulation, tant nationales qu'internationales, ainsi que les chercheurs, ont intensifié leurs travaux sur l'impact de la supervision et des règles prudentielles sur la stabilité du système financier

3.3 L'importance de la supervision bancaire dans la gestion des risques et la conformité réglementaire

La supervision bancaire occupe une place centrale dans la gestion des risques et le renforcement de la conformité réglementaire. À la suite de la crise financière mondiale 2008, les dispositifs de surveillance ont été profondément réformés afin d'améliorer la stabilité du système financier et de prévenir les défaillances bancaires.

Comme soulignent **Zakia Seid Benzerrouk et al (2023)**, ces réformes ont conduit à une évolution significative des normes prudentielles, notamment à travers le développement des accords de Bâle I, II et III .ces cadres ont renforcé les exigences en matière de fonds propres, de gestion des risques, de transparence des opérations et de lutte contre le blanchiment d'argent .

3.4. Rôle de la supervision dans la gestion des risques

La supervision bancaire vise à garantir la solidité financière des établissements en assurant un suivi rigoureux de leurs activités et de leur exposition aux risques. Elle repose sur un ensemble de mécanismes permettant d'identifier, d'évaluer et de contrôler les risques susceptibles d'affecter la stabilité des banques.

Dans ce cadre, la banque centrale, en tant qu'autorité de supervision, joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre des politiques monétaires et dans la surveillance de secteur bancaire. Elle veille notamment à ce que les établissements respectant les exigences réglementaires et adoptent des pratiques de gestion des risques adaptées.

La supervision bancaire peut ainsi être définie comme un processus de contrôle visant à comparer les résultats obtenus par les établissements aux objectifs fixés par les autorités de régulation, et à mettre en place des mesures correctives en cas de déviation.

3.5. Facteur expliquant le développement de la supervision

Le renforcement de la supervision bancaire s'explique par plusieurs évolutions structurelles du secteur financier. L'augmentation des activités bancaires, l'élargissement de la clientèle et l'existence d'asymétries d'information entre les banques et leurs clients ont accru la complexité des opérations et les risques associés.

Ces transformations ont rendu nécessaire la mise en place d'un cadre de supervision plus structuré, capable de garantir la transparence, de limiter les risques et de protéger les déposants.

3.6. Lien avec la conformité réglementaire

La supervision bancaire contribue directement au renforcement de la conformité réglementaire en imposant aux établissements des exigences strictes en matière de contrôle interne, d'audit interne et la gestion des risques.

Le cadre juridique et institutionnel de la supervision définit les autorités compétentes ainsi que les mécanismes de contrôle destinés à assurer le respect des normes en vigueur. Il prévoit également des mesures coercitives, telles que des sanctions, en cas de non-conformité.

Dans ce contexte, la conformité apparaît comme un prolongement interne de la supervision, permettant d'assurer l'application effective des règles et de renforcer la discipline des établissements bancaire.

3.7 Le cadre institutionnel de la supervision et de la conformité dans le secteur bancaire

La supervision bancaire et la fonction de conformité représentent deux composantes essentielles du cadre institutionnel de contrôle du secteur bancaire. Elles participent conjointement à l'encadrement des activités des établissements financiers et à la maîtrise des risques.

Les autorités de supervision définissent un ensemble de normes prudentielles que les banques doivent respecter afin d'assurer la solidité financière et de limiter les risques liés à

leurs opérations. En parallèles, les établissements bancaires mettent en place des dispositifs internes de conformité chargés de veiller à l'application des lois, des règlements et des standards professionnels.

D'après **Badev et al.(2025)** soulignent que les autorités de supervision doivent s'assurer que les institutions bancaires possèdent des systèmes internes de contrôle performants, ainsi qu'une fonction de conformité capable de détecter et gérer les risques liés au non-respect des réglementations. Dans le même sens ,**Apetri (2015)** met en évidence que la supervision bancaire repose sur un cadre juridique et institutionnel structuré ,destiné à encadrer les activités bancaires et à garantir le respect des normes établies par les autorités compétentes. Par ailleurs ,**Bermpei et al., (2018)** montrent que l'efficacité de la réglementation et du supervision bancaire dépend en grand partie de la qualité des institutions et du cadre réglementaire mis en place .

Ainsi, la supervision bancaire et la conformité s'inscrivent dans un cadre institutionnel global visant à assurer l'application effective des normes, à renforcer la discipline des établissements et à garantir la stabilité de système financier.

3.8 L'intégration des technologies numériques dans la supervision et la conformité du secteur bancaire

L'évolution des technologies numériques a profondément transformé les modalités de la mise en œuvre de la supervision bancaire et de la conformité. L'intégration de la technologie de supervision (SupTech) et de la technologie réglementaire (RegTech), combinée à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage automatique, permet aux autorités de régulation et aux établissements bancaires d'automatiser la gestion des risques, de détecter les anomalies et d'assurer un suivi en temps réel du respect des exigences réglementaires.

Patience **Farida Azuikpe et al.(2024)** mettent en évidence que l'intégration de l'intelligence artificielle dans les outils SupTech et RegTech améliore significativement l'efficacité du contrôle bancaire, notamment en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et de surveillance des transactions complexes.

D'après le rapport 2023 du Cambridge SupTech Lab, indique que plus de 60 autorités financières à travers le monde utilisent des solutions numériques pour analyser automatiquement les données bancaires, générer des alertes et renforcer les interactions entre superviseurs et institutions financiers.

En outre, le rapport de l'Alliance for Financial Inclusion **AFI (2022)** souligne que ces technologies contribuent également à promouvoir l'inclusion financière en adaptant les dispositifs de supervision et de conformité aux spécificités des différents environnements économiques, tout en renforçant la sécurité et la fiabilité du système financier.

Ainsi, L'intégration des technologies numériques constitue un levier stratégique pour améliorer l'efficacité de la supervision et la conformité, permet de répondre aux défis liés à l'innovation financière, à l'émergence de nouveaux risques et aux exigences accrues de transparence dans le secteur bancaire.

En résumé, la supervision bancaire et la conformité apparaissent comme deux piliers étroitement liés de la stabilité financière. La littérature mobilisée a permis d'en clarifier les fondements théoriques, d'en retracer l'évolution et de mettre en lumière la complexité des dimensions de la conformité bancaire. Elle révèle également que l'articulation entre supervision et conformité demeure encore peu étudiée dans le contexte algérien. C'est cette insuffisance que la présente recherche ambitionne de combler, à travers une analyse empirique visant à comprendre la traduction concrète des dispositifs de supervision en pratiques effectives de conformité au sein des établissements de crédit.

Partie 2 : Cadre Conceptuel

Après avoir exploré les fondements théoriques de la supervision bancaire et de la conformité bancaire, cette deuxième partie s'attache à approfondir les dimensions opérationnelles qui structurent concrètement leur mise en œuvre. Si la première partie a permis de poser les bases conceptuelles générales, il convient désormais de descendre à un niveau plus pratique, en examinant les mécanismes par lesquels la supervision s'exerce réellement au quotidien. À cet effet, trois axes complémentaires seront abordés. La première porte sur la gestion des risques et l'approche basée sur les risques, qui constituent le cadre stratégique orientant l'ensemble des actions de supervision. Le deuxième s'intéresse au reporting réglementaire, en tant qu'outil central de la surveillance à distance des établissements de crédit. Le troisième examine l'impact actif de la supervision bancaire sur le renforcement de la conformité en Algérie, en mettant en évidence les leviers concrets par lesquels la supervision transforme les comportements des banques en matière de respect des exigences réglementaires.

Section 1 : Gestion des risques et l'approche basée sur les risques dans l'activité bancaire

Le secteur bancaire est par nature exposé à une diversité de risques susceptibles d'affecter la rentabilité, la solvabilité et la stabilité des établissements financiers. Dans ce contexte, la maîtrise des risques constitue un enjeu majeur pour les banques qui doivent à la fois préserver leurs fonds propres et se conformer aux exigences réglementaires fixées par les autorités nationales, internationales, notamment la banque d'Algérie, ainsi qu'aux standards internationaux tels que ceux de comité de Bale. Dans cette perspective, l'approche basée sur les risques s'impose comme un cadre méthodologique essentiel. Elle permet d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les risques en fonction de leur importance et de leur probabilité d'occurrence, afin d'adapter les dispositifs de contrôle et de gestion.

Cette section vise ainsi à présenter les fondements de la gestion des risques dans l'activité bancaire. Elle s'articule autour de trois axes principaux : l'analyse des opérations bancaires et des risques associés, la présentation de l'approche basée sur les risques dans le processus de gestion, ainsi que l'examen de son rôle dans le cadre de la supervision bancaire.

1.1. La Commission Bancaire et l'Inspection Générale : piliers de la supervision bancaire en Algérie

La supervision bancaire en Algérie repose sur un cadre institutionnel structuré, au sein de quel la banque d'Algérie joue un rôle central en tant qu'autorité monétaire et de régulation. Elle est chargée d'assurer la stabilité du système bancaire, de définir les règles prudentielles applicables aux établissements financiers et de veiller au respect des exigences réglementaires.

La banque d'Algérie encadre également les conditions d'exercice des activités bancaires, notamment à travers l'octroi des agréments et le suivi des institutions financières. **Bank Of Algeria (2023)** précise que ces missions s'inscrivent dans un objectif global de sécurité, de transparence et de stabilité du système bancaire national.

Dans l'exercice de ses fonctions de supervision, la Banque d'Algérie s'appuie principalement sur deux organes complémentaires : la commission bancaire et l'inspection générale.

• La Commission Bancaire :

La commission bancaire constitue l'organe chargé de contrôler le respect des dispositions législatives et réglementaires par les banques et les institutions financières. Institué par la loi monétaire et bancaire, elle dispose également d'un pouvoir de sanction en cas de manquement aux obligations réglementaires. Elle est présidée par le gouverneur de la banque d'Algérie.

• L'Inspection Générale :

L'inspection générale assure, quant à elle, les missions de contrôle opérationnel à travers des dispositifs de vérification et d'audit. Elle intervient notamment via le contrôle sur pièces et le contrôle sur place, afin d'évaluer la conformité des établissements aux normes en vigueur, l'efficacité de la gestion des risques et les respects des exigences prudentielles.

Ce dispositif institutionnel s'inscrit dans un cadre juridique renforcé par la loi monétaire et bancaire n° 23-09 du 21 juin 2023, qui actualise les attributions des organes de supervision et renforce les pouvoirs de contrôle et de sanction de la Commission Bancaire. Ce cadre réglementaire définit également les conditions d'agrément, d'exercice et de supervision des activités bancaire en Algérie.

1.2. Les risques significatifs liés à l'activité bancaire

L'activité bancaire est intrinsèquement liée à la prise de risques, qui constitue à la fois une source de rentabilité et un facteur potentiel de défaillance. La maîtrise de ces risques représente ainsi un enjeu central pour les établissements financiers, dans la mesure où une exposition excessive ou mal contrôlée peut affecter leur solvabilité et leur stabilité.

Selon **Henri Jacob et Antoine Sardi (2001)** soulignent que le métier de bancaire repose essentiellement sur la gestion des risques, notamment le risque de crédit, dont la mauvaise maîtrise peut engendrer des pertes significatives et compromettre la pérennité des institutions.

Dans ce cadre, l'identification et la classification des risques constituent une étape essentielle du processus de gestion, permettent d'évaluer leur impact, de mettre en place des dispositifs de contrôle adaptés et d'anticiper les besoins en fonds propres. Les principaux risques bancaires peuvent être regroupés en plusieurs catégories, notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel ainsi que d'autres risques spécifiques.

1.2.1. Le risque de crédit

Le risque de crédit correspond à la possibilité de pertes résultant du défaut d'un emprunteur à honorer ses engagements financiers, que ce soit au titre d'opérations inscrites au bilan ou d'engagement hors bilan. Ce risque constitue l'une des principales sources de défaillance bancaire, dans la mesure où les impayés affectent directement la rentabilité et peuvent entraîner une diminution significative des fonds propres. Dans les situations extrêmes, une accumulation de pertes peut compromettre la solvabilité de l'établissement.

La gestion du risque de crédit repose sur un cadre prudentiel strict, incluant l'évaluation de la solvabilité des contreparties, la constitution de provisions pour créances douteuses et la mise en place de dispositifs de contrôle interne. Les accords de Bale imposent également aux banques de maintenir un niveau adéquat de fonds propres en fonction des risques encourus.

1.2.2. Le risque de marché

Le risque de marché désigne les pertes potentielles résultant des variations des prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation. Il inclut notamment les risques liés aux taux d'intérêt, aux taux de change, aux actions et aux matières premières.

Ces fluctuations peuvent affecter la valeur des positions détenues par la banque et impacter sa performance financière.

Les autorités de supervision encadrent ce risque à travers des exigences quantitatives, notamment en matière de fonds propres, ainsi que des exigences qualitatives relatives aux systèmes de contrôle interne.

1.2.3. Le risque opérationnel

Le risque opérationnel correspond aux pertes résultant de défaillances ou d'insuffisances des processus internes, du personnel, des systèmes ou d'événements externes.

Cette catégorie englobe plusieurs types de risques, notamment : le risque juridique, informatique, comptable et le risque de pertes. Sa gestion repose sur la mise en place de dispositifs de contrôle interne efficace et sur une surveillance continue des activités.

Les normes issues des accords de bale renforcent l'importance de ce risque en imposent aux établissements bancaires de disposer de mécanismes adaptés pour en limiter l'impact.

1.2.4. Les autres risques

Outre ces risques, les banques doivent également faire face à d'autres risques financiers, notamment :

1.2.4.1. Le risque de taux d'intérêt du portefeuille bancaire

Le risque lié aux taux d'intérêt résulte du déséquilibre entre les ressources et les emplois de la banque, en raison des variations des taux sur les marchés financiers il peut affecter la marge d'intérêt et la valeur des actifs et passifs.

1.2.4.2. Le risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond à l'incapacité d'un établissement à faire face à ses obligations financières à court terme, en raison d'un manque de ressources disponibles. Il peut également se manifester par la difficulté à céder des actifs ou à se refinancer dans des conditions normales de marché, ce qui peut fragiliser la situation financière de la banque.

1.2.4.3. Le risque systémique

Le risque systémique traduit l'interdépendance entre les institutions financières ou la défaillance d'un établissement peut se propager à l'ensemble du système bancaire. Ce

phénomène de contagion constitue une menace majeure pour la stabilité financière, justifiant l'intervention des autorités de supervision pour limiter les risques de propagation.

1.3. Les méthodes d'estimation des risques

Tableau 3 : Synthèse des méthodes d'estimation des risques bancaires

Risque de crédit	Risque opérationnel	Risque de marché
Approche standard	Approche de base	Approche standard
Notation interne	Approche standard	Modèles internes
Notations internes avancées	Mesures avancées	

Source : Pascal Dumontier et al., (2008)

1.4. Le processus de management des risques

Selon **Henri Jacob et Antoine Sardi (2001)** Le management des risques est un processus structuré et stratégique qui permet d'identifier, d'évaluer, de contrôler et de suivre les risques auxquels la banque est exposée dans le but de protéger ses fonds propres, d'assurer sa rentabilité et de garantir sa solvabilité. Ce processus comporte plusieurs étapes essentielles :

- **Détection des risques** : identification des risques potentiels qui pourraient avoir une incidence sur les opérations bancaires.
- **Appréciation ou mesure des risques** : estimation de la probabilité et de la gravité des risques identifiés.
- **Étude, décision et mise en œuvre des actions** : sélection des mesures appropriées pour diminuer ou contrôler les risques.
- **Gestion pratique des risques** : appliquer les politiques et procédures pour réduire les pertes.
- **Surveillance des risques** : suivi permanent des risques et contrôle de l'efficacité des mesures mises en place.
- **Rapport de risques** : communiquer, en interne comme en externe, sur l'état des risques afin que la direction et les autorités de supervision puissent prendre des décisions éclairées.

Par ailleurs, le management des risques s'articule autour de deux dimensions complémentaires :

- **Gestion fonctionnelle** : identification, analyse, définition des limites, mise en œuvre de mesures et suivi des risques.
- **Gestion opérationnelle** : consiste à gérer les opérations au jour le jour conformément aux politiques et procédures établies, assurant ainsi la mise en œuvre pratique et efficace du cadre de gestion des risques.

1.5. Définition de l'approche basée sur les risques

L'approche basée sur les risques constitue un cadre méthodologique central dans la régulation bancaire moderne. Elle repose sur une logique de supervision proactive, orientée vers l'identification et l'évaluation des risques propres à chaque établissement, afin d'adapter les dispositifs de contrôle en conséquence.

Comme met en évidence **Garba(2016)** que cette Approche marque une évolution significative du modèle de régulation, en passant d'une logique de conformité formelle, fondée sur le respect strict des règles, à une supervision prudentielle axée sur le profil de risque spécifique des institutions financières. Elle permet ainsi d'allouer les ressources de contrôle de manière ciblée, en fonction du niveau de risque identifié.

Dans le même sens, **Nicolet (2022)** souligne que l'approche basée sur les risques occupe une place centrale dans la gouvernance bancaire, notamment au sein des fonctions de gestion des risques, de conformité et de contrôle interne. Elle favorise le passage d'un contrôle statique à une gestion dynamique, fondée sur la cartographie des risques et la définition d'un niveau de risque acceptable.

Par ailleurs, cette approche renforce le rôle de la fonction conformité, qui s'appuie sur l'analyse des risques pour assurer une surveillance réglementaire continue et formuler des recommandations adaptées, notamment lors du développement de nouveaux produits. Elle contribue ainsi à concilier innovation financière et exigences de sécurité.

1.6. Différence entre la supervision traditionnelle et la supervision basée sur les risques

Ce tableau illustre la transition d'une logique axée sur la conformité formelle vers une démarche proactive focalisée sur la gestion des risques.

Tableau 4 : Comparaison entre supervision traditionnelle et supervision basée sur les risques

Critères	Supervision traditionnelle	Supervision basée sur les risques (ABR)
Objectif principal	Vérifier le respect des règles et normes	Identifier, évaluer et anticiper les risques
Approche	Normative et standardisée	Différenciée et adaptée au profil de risque
Nature de contrôle	Statistique	Dynamique et prospective
Méthodologie	Ratios et conformité réglementaire	Analyse des risques + outils avancés
Fréquence des contrôles	Identique pour toutes les banques	Variable selon le niveau de risque
Allocation des ressources	Uniforme	Priorisée selon les risques
Vision du risque	Limitée	Centrale
Efficacité	Moins adaptée aux crises modernes	Plus efficace pour prévenir les crises

Source : élaboré par nous sois .

1.7. Le rôle de l'approche basée sur le risque dans la supervision bancaire

L'approche basée sur les risques joue un rôle central dans l'évolution des pratiques de supervision bancaire. Elle vise à renforcer l'efficacité de contrôle en orientant les actions de surveillance vers les zones de risque les Plus significative.

Le **Basel Committee on Banking Supervision (2012)** souligne que la supervision moderne a pour objectif de s'assurer que les établissements bancaires disposent de dispositifs solides de gestion des risques ainsi que de niveaux de fonds propres adéquats, en adéquation avec leurs profils de risque spécifiques. Cette approche confère à la supervision un caractère

proactif et prospectif, permettant d'anticiper les risques avant qu'ils n'affectent la solvabilité des banques. Elle favorise ainsi une meilleure prévention des défaillances et un renforcement de la stabilité financière.

Par ailleurs, dans un contexte de ressources limitées, l'approche basée sur les risques permet une allocation plus efficace des moyens de supervision. Elle conduit à concentrer les efforts de contrôle sur les établissements présentant les niveaux de risque les plus élevés ou une importance systématique significative, comme le mettent en évidence significative **van Greuning et Bratanovic(2004) .**

Au terme de cette section, il ressort que la gestion des risques et l'approche basée sur les risques constituent le socle stratégique de toute supervision bancaire moderne. Loin d'être un simple cadre théorique, elles représentent un véritable outil d'orientation qui permet aux superviseurs de concentrer leurs efforts là où les risques sont les plus significatifs, garantissant ainsi une surveillance plus efficace et plus adaptée aux réalités du secteur bancaire. Ces éléments posent les bases nécessaires pour comprendre comment le reporting réglementaire, objet de la section suivante, vient alimenter et renforcer ce dispositif de supervision.

Section 2 : Le reporting réglementaire comme outil de supervision

Le reporting réglementaire constitue un élément fondamental du dispositif de supervision bancaire, dans la mesure où il permet aux autorités de contrôle de disposer d'information fiables, complètes et régulières sur la situation des établissements financiers. La disponibilité de ces informations conditionne l'efficacité de la supervision, en facilitant l'évaluation des risques et le suivi de la conformité des banques aux exigences réglementaires.

Basel Committee on Banking Supervision (2012) met en évidence que Le reporting réglementaire constitue un outil essentiel pour traduire les principes de gestion des risques en pratiques opérationnelles de contrôle. Il contribue ainsi à renforcer la transparence du système financier et à prévenir le risque de défaillance.

Dans le même sens, la **Banque d'Algérie (2022)** souligne que le reporting constitue la base du contrôle sur pièces, permettant aux autorités de supervision d'assurer un suivi continu de la situation financière des établissements, sans intervenir directement dans leur gestion quotidienne. En Algérie ce dispositif a fait l'objet d'évaluation visant à s'aligner sur les standards internationaux, renforçant ainsi son rôle en tant que levier de supervision et de conformité bancaire.

2.1. Les objectifs fondamentaux du reporting

Selon le Comité de Bâle une supervision efficace repose sur la disponibilité de données pertinentes, facilitant l'analyse des risques et le suivi de la situation financière des banques.

Dans ce cadre, le reporting réglementaire poursuit plusieurs objectifs essentiels :

- Le contrôle de la solidité financière et de la liquidité : S'assurer que les banques respectent les ratios prudentiels minimaux afin d'être en mesure de faire face aux pertes potentielles.
- Identifier les risques : Repérer les détériorations ou les accumulations de risques avant qu'elles n'atteignent un seuil critique.
- le domaine de marché : Favoriser la transparence financière, renforçant ainsi la confiance des déposants et des investisseurs dans le système bancaire.
- L'analyse systémique : Elle permet au superviseur de juger de la santé globale du secteur financier et d'anticiper les effets de contagion.

Par ailleurs, **MERHOUN et BENHALIMA(2019)** mettent en évidence que le reporting réglementaire est l'instrument privilégié de la supervision sur pièces . Il permet aux autorités de supervision d'assurer un suivi continue des établissements à distance, en analysant les indicateurs de performance et de risque.

Ce dispositif de contrôle documentaire constitue également une base essentielle pour la planification des inspections sur place, qui visent à vérifier l'exactitude des informations transmises et à approfondir l'analyse des risques.

2.2. Le cadre réglementaire du reporting en Algérie

Le système bancaire algérien s'appuie sur un cadre législatif et réglementaire fondé sur la loi n°23-09 du 21 juin 2023 relative à la monnaie et au crédit. Cette loi constitue la base juridique qui définit les missions de la Banque d'Algérie, l'exercice de la supervision bancaire et l'organisation du système financier Comme souligne la **Bank Of Algeria(2023)** .À partir de là, la Banque d'Algérie établit une série de règlements organisés par secteurs chacun régissant un aspect particulier de l'activité bancaire. La constitution et l'agrément des banques et établissements financiers sont donc encadrés par les règlements n°24-01 et n°24-02 relatifs à la création et au capital minimum ainsi que par les règlements n°25-01 concernant les dirigeants et n°25-02 concernant les prestataires de services de paiement. Le règlement n°11-08 définit le contrôle interne des établissements financiers et fixe les obligations de gouvernance et de maîtrise des risques, comme indique **Global Finance Algeria (2014)**. A partir de **Mohand Benali (2025)** ,Les règlements n°12-03, 24-03 et 25-14 organisent la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et imposent aux institutions assujetties des dispositifs de surveillance et de prévention. Les règles prudentielles qui visent à garantir la solvabilité et la gestion des risques des banques, comprennent le règlement n°14-01 relatif à la solvabilité, le règlement n°14-03 concernant la classification et le provisionnement des créances, ainsi que le règlement n°91-09 définissant la gestion des risques de marché, de crédit, de liquidité et opérationnels. Le règlement n°07-01 organise le marché des changes et le marché monétaire tandis que les règles comptables et statistiques sont fixées par les règlements n°09-04, 09-05 et 25-08. Le règlement n°13-01 encadre les relations entre banques et clients et le règlement n°25-03 relatif à la protection de la clientèle vient le renforcer. Le règlement n° 25-02 encadre les systèmes de paiement et l'inclusion financière tandis que la finance islamique est régie par les règlements n° 18-02 et 25-13. En plus de ces textes principaux la Banque

d'Algérie émet périodiquement des instructions, des notes et des orientations qui détaillent les modalités concrètes de mise en œuvre des règlements dans les établissements bancaires. Ce dispositif dans son ensemble offre un cadre cohérent qui assure la régulation, la transparence, la sécurité et la stabilité du système bancaire algérien.

Pour mieux visualiser et organiser les différents règlements et textes réglementaires applicables aux établissements bancaires en Algérie, le tableau ci-dessous présente par domaine les principaux règlements, leur objectif. Ce tableau est basé sur les informations publiées par la Banque d'Algérie dans la rubrique « Cadre législatif et réglementaire »

Tableau 5 : Cadre réglementaire

Domaine	Règlement(s) concerné(s)	Objectif principal
Loi fondamentale	Loi n°23-09 du 21 juin 2023 relative à la monnaie et au crédit	Fixe les missions de la Banque d'Algérie, la politique monétaire et les organes de supervision
Constitution et agrément des banques	Règlements n°24-01, n°24-02, n°25-01, n°25-02	Conditions de création, capital minimum, agrément des dirigeants et des prestataires de paiement
Contrôle interne	Règlement n°11-08 du 28 novembre 2011	Définit les obligations de gouvernance et de maîtrise des risques des établissements financiers
Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme	Règlements n°12-03, n°24-03, n°25-14	Impose aux institutions des dispositifs de surveillance et de prévention LCB/FT
Normes prudentielles	Règlement n°14-01 (solvabilité), n°14-03 (classement et provisionnement des créances), n°91-09 (risques	Garantir la solidité financière des banques et la gestion des risques

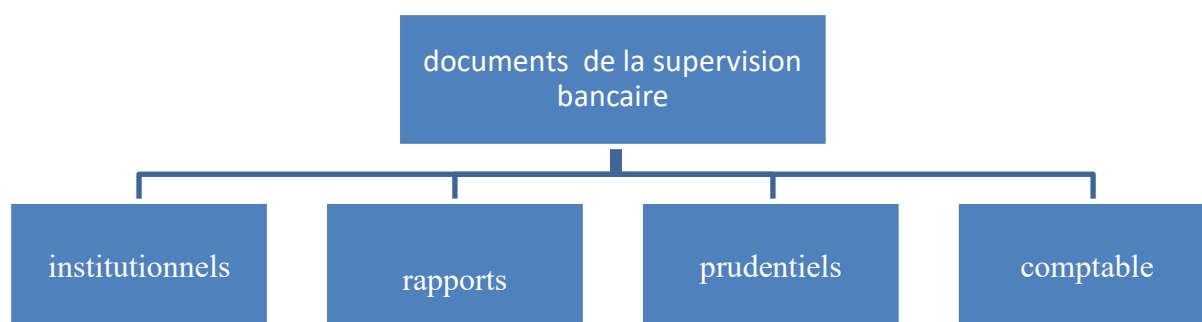
	de marché, crédit, liquidité et opérationnels)	
Marché des changes et marché monétaire	Règlement n°07-01	Encadre les opérations en devises et le marché monétaire
Comptabilité et statistiques	Règlements n°09-04, n°09-05, n°25-08	Normes de tenue des comptes et déclarations statistiques réglementaires
Relations banques-clients et protection de la clientèle	Règlements n°13-01, n°25-03	Encadre les relations entre banques et clients et renforce la protection de la clientèle
Systèmes de paiement et inclusion financière	Règlement n°25-02	Organisation des moyens de paiement et promotion de l'inclusion financière
Finance islamique	Règlements n°18-02, n°25-13	Encadrement des produits et services bancaires islamiques

Source : élaboré par nous sois.

2.3. Les types de reporting et leur rôle dans la supervision

Les documents soumis à la surveillance bancaire sont régis par un ensemble d'exigences réglementaires structuré et peuvent être répartis en quatre grandes catégories :

Figure 1 : Typologie des documents de la supervision bancaire



Source : élaboré par nous sois .

Les documents institutionnels comprennent des renseignements juridiques et organisationnels qui permettent d'établir la structure, la gouvernance et le fonctionnement de l'établissement, conformément aux règles imposées par la Banque d'Algérie en matière d'organisation et de transparence des institutions financières.

Les rapports sont associés aux documents d'évaluation, de contrôle et de suivi élaborés dans le cadre des procédures internes et externes. Ces éléments rendent plus facile l'évaluation de la performance du contrôle interne, de la gouvernance solide et de l'adhésion aux exigences réglementaires, en accord avec le Comité de Bâle pour le contrôle bancaire et les directives du groupe d'action financière concernant la conformité et la gestion des risques.

Les documents prudentiels font référence aux données financières et réglementaires qui permettent d'évaluer la solidité de l'établissement et son respect des normes prudentielles. Ils respectent les standards définis par la Banque d'Algérie et se basent sur les normes internationales prescrites par le Comité de Bâle, particulièrement en ce qui touche à la solvabilité et à la liquidité.

Les documents comptables regroupent les états financiers et les rapports réglementaires, offrant ainsi un aperçu de la santé financière et des performances de l'entreprise. Ces instruments sont développés en conformité avec les normes réglementaires de la Banque d'Algérie et constituent un élément essentiel pour le suivi prudentiel et l'analyse financière.

En résumé, le reporting réglementaire occupe une place centrale dans le dispositif de supervision bancaire. En fournissant aux autorités de contrôle des informations fiables, régulières et structurées sur la situation des établissements de crédit, il constitue un instrument essentiel du contrôle à distance. Il permet d'évaluer les risques, de détecter les anomalies et d'assurer un suivi continu de la conformité, sans intervention directe dans la gestion quotidienne des banques.

Section 3 : L'impact actif de la supervision bancaire sur le renforcement de la conformité en Algérie

La supervision bancaire exerce un rôle déterminant dans le renforcement de la conformité des établissements financiers, en allant au-delà de la simple collecte et analyse des informations issues du reporting réglementaire. Elle constitue un mécanisme dynamique qui influence directement les pratiques internes des banques et leur niveau de respect des exigences réglementaires.

Le Basel Committee on Banking supervision souligne que l'objectif de la supervision est de garantir l'application effective des règles prudentielles et d'assurer la solidité du système bancaire. Dans ce cadre, la supervision contribue à instaurer une discipline réglementaire et à limiter les comportements à risque.

En Algérie, la banque d'Algérie et la commission bancaire assurent cette mission à travers des dispositifs de contrôle et de sanction visant à garantir le respect des normes en vigueur. Leur action s'inscrit dans une logique de prévention et de correction des manquements observés.

La supervision bancaire participe ainsi au renforcement de la conformité en favorisant l'émergence d'une culture de respect des règles au sein des établissements financiers. Elle incite également les banques à améliorer leurs dispositifs de contrôle interne, à renforcer leurs mécanismes de gestion des risques et à adopter des pratiques conformes aux standards réglementaires.

Ainsi, la supervision ne se limite pas à une fonction de contrôle, mais constitue un levier essentiel d'amélioration continue de la conformité et de la stabilité du système bancaire.

3.1 La supervision comme moteur d'une culture de conformité

Le **Basel Committee on Banking Supervision(2012)** indique que la supervision bancaire est essentielle pour que les institutions financières intègrent la conformité au cœur de leur stratégie. Ce ne s'agit pas seulement d'un mécanisme de contrôle, mais également d'un moyen d'inciter les banques à développer une véritable culture de conformité, dans laquelle le respect des règles constitue un pilier de leur gouvernance. Dans cette perspective, **Laeven ET Fabian(2010)** soulignent que le conseil d'administration et la direction générale portent directement la responsabilité du respect des exigences réglementaires. Par ailleurs, **Bonnigal**

(2021) dans ces travaux sur « Compliance et soft Law en matière bancaire et financière », montre que le renforcement de la surveillance incite les banques à allouer davantage de ressources humaines et technologiques à la conformité, contribuant ainsi à l'amélioration de cette fonction et à l'évolution continue des procédures internes.

3.2 L'action coercitive de la supervision : mesures et sanctions

L'Ordonnance n°03-11 du Journal Officiel (2003), relative à la monnaie et au crédit, confère à la Commission bancaire des prérogatives lui permettant d'imposer des mesures correctives aux établissements qui ne respectent pas les règles en vigueur. Ces interventions se traduisent par des mises en demeure ou des injonctions visant à rétablir la conformité dans des délais déterminés. Par ailleurs, l'autorité de supervision dispose, conformément à **Loi n° 23-09** portant loi monétaire et bancaire publiée au journal officiel de la république algérienne, d'un éventail de sanctions graduées allant de l'avertissement à des mesures plus sévères telles que l'interdiction d'exercer certaines opérations ou le retrait d'agrément. A cet égard, **Rachid ZOUAÏMIA (2010)** relève que ces sanctions ne poursuivent pas uniquement un but répressif, mais visent également aussi à instaurer une discipline de marché et à inciter l'ensemble des acteurs bancaires à renforcer leur niveau de conformité.

3.3 La supervision comme catalyseur de la modernisation des dispositifs internes

Le **Règlement n°11-08 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers** impose aux banques la mise en place des systèmes de contrôle interne efficaces, capables d'anticiper et de détecter les risques de non-conformité aux règles en vigueur . Par ailleurs, le **Règlement n° 24-03 relatif au Contrôle interne et à la lutte contre le blanchiment** renforce également les exigences en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, en exigeant des banques le renforcement de leurs dispositifs de contrôle ainsi que l'amélioration de la formation de leurs équipes.

Au terme de ce cadre conceptuel, les trois sections développées ont permis de construire une compréhension globale et cohérente des mécanismes qui structurent la supervision bancaire et son lien avec la conformité. La gestion des risques fournit le cadre stratégique qui oriente les priorités de la supervision, le reporting réglementaire constitue l'outil central qui alimente le contrôle à distance, et l'impact actif de la supervision se traduit concrètement par l'instauration d'une culture de conformité, le recours aux sanctions et la modernisation des dispositifs internes des établissements de crédit. Ensemble, ces trois dimensions forment un système cohérent et interdépendant, au sein duquel chaque élément renforce les autres. C'est

sur la base de ce cadre conceptuel que s'appuiera l'analyse empirique développée dans les chapitres suivants, afin de vérifier comment ces mécanismes se traduisent concrètement dans les pratiques de la Direction du Contrôle sur Pièces de la Banque d'Algérie.

Conclusion

Ce premier chapitre a posé les jalons théoriques et conceptuels nécessaires à la compréhension du rôle de la supervision bancaire dans le renforcement de la conformité. La revue de littérature a permis, dans un premier temps, de clarifier les fondements de la supervision bancaire et de la conformité à travers les apports de la littérature internationale, avant d'ancrer ces concepts dans la réalité algérienne. En Algérie, ce dispositif repose sur un cadre juridique structuré, piloté par la Banque d'Algérie à travers ses deux organes principaux que sont la Commission Bancaire et l'Inspection Générale, et renforcé par un arsenal réglementaire en constante évolution. Dans un second temps, le cadre conceptuel a permis d'opérationnaliser ces fondements théoriques autour de trois dimensions interdépendantes : l'approche basée sur les risques, qui oriente les priorités de supervision ; le reporting réglementaire, qui constitue l'instrument central du contrôle à distance ; et l'impact actif de la supervision, qui se traduit concrètement par l'instauration d'une culture de conformité au sein des établissements de crédit. C'est sur ce double socle, théorique et opérationnel, que reposera l'analyse empirique développée dans les chapitres suivants.

CHAPITRE II : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ET CADRE INSTITUTIONNEL

Après avoir établi les fondements théoriques et conceptuels de la supervision bancaire et de la conformité, ce deuxième chapitre s'attache à présenter le cadre méthodologique et institutionnel dans lequel s'inscrit cette recherche. La première section expose les choix méthodologiques qui ont guidé la collecte et l'analyse des données, depuis la posture épistémologique retenue jusqu'aux outils mobilisés sur le terrain. La deuxième section présente l'organisation au sein de laquelle cette recherche a été menée, à savoir la Banque d'Algérie, et plus précisément la Direction du Contrôle sur Pièces, afin de fournir au lecteur les repères institutionnels nécessaires à la bonne compréhension des résultats développés dans le chapitre suivant.

Section 1 : méthodologie de la recherche

La méthodologie de recherche renvoie à l'ensemble des règles, étapes et processus mobilisés dans une démarche scientifique afin d'appréhender un objet d'étude. **Hassane Ouacherine (2019)** souligne qu'elle constitue un cadre structurant qui oriente le choix des méthodes de collecte, d'analyse et d'interprétation des données.

Dans cette perspective, cette section se concentre sur la méthodologie retenue pour éclairer notre étude dans la mesure où celle-ci fixe les bases théoriques et pratiques de l'observation, de la collecte des données et de leur analyse en cohérence avec la nature de notre étude.

1.1. La méthodologie de recherche

Dans le cadre de cette étude, une démarche méthodologique inductive a été choisie pour analyser notre thème qui est le rôle de la supervision bancaire dans le renforcement de la conformité bancaire. Ce choix s'explique par notre immersion au cœur de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie où l'observation du terrain a été le point de départ de notre réflexion.

La méthode utilisée repose sur l'exploitation directe de la réalité opérationnelle liée à la supervision. Ainsi, au lieu de nous contenter de reproduire théoriquement les textes réglementaires, nous avons fondé notre travail sur l'observation, l'analyse et l'exploitation des processus réellement mis en œuvre, notamment la réception des reportings et des documents transmis par les établissements de crédit, leur analyse à l'aide des canevas dédiés, la détection des divergences ou des écarts, ainsi que l'envoi des courriers de suite et le suivi de ces derniers jusqu'à la levée des réserves.

Cette approche nous a permis de saisir la manière dont les contrôleurs de la DCP transforment les données brutes en leviers incitatifs à la conformité.

1.2. La posture épistémologique

La posture épistémologique constitue un élément fondamental de toute démarche de recherche scientifique, car elle détermine la manière dont le chercheur conçoit la production de la connaissance et sa relation à la réalité étudiée. Les principales postures les plus mobilisées sont : le positivisme, le post-positivisme, le constructivisme et l'interprétativisme.

Le positivisme considère que la connaissance scientifique doit reposer sur des faits observables et vérifiables, elle exclut les idées non testables et privilégie l'expérience ainsi que l'analyse des données concrètes afin de produire un savoir objectif, comme souligne **Britannica (2024)**.

Le post-positivisme considère que la réalité existe mais qu'elle peut jamais être connue parfaitement, la connaissance reste donc toujours incomplète et peut être corrigée avec des nouvelles informations, ce qui rend les résultats toujours provisoires, comme l'indiquent **Burbules et Phillips (2000)**.

Le constructivisme est une théorie de l'apprentissage selon laquelle la connaissance se construit activement par l'apprenant à travers ses propres processus mentaux, elle repose sur l'idée qu'en analysant et en interprétant ses expériences, l'individu élabore progressivement sa compréhension du monde qui l'entoure, comme le souligne **Kerzil (2009)**.

L'interprétativisme considère que la réalité est principalement construite à travers les intentions et les interactions des acteurs. Celles-ci permettent de donner sens à cette réalité grâce à la confrontation et au partage de leurs représentations, comme le souligne **Rizki Sanaa (2026)**.

À la lumière des paradigmes présentés, le paradigme post-positiviste apparaît comme le plus approprié pour cette recherche. En effet, l'étude s'appuie sur des éléments concrets et observables relatifs à la supervision bancaire et à la conformité, tout en admettant que les résultats obtenus ne sont pas définitifs et peuvent évoluer avec l'apport de nouvelles données.

1.3. Le choix de l'approche

Le choix de l'approche méthodologique constitue une étape essentielle, car il conditionne la manière de collecter, d'analyser et d'interpréter les données, en fonction de la problématique et des objectifs poursuivis le chercheur peut s'orienter vers une approche qualitative, quantitative ou combiner les deux dans une perspective complémentaire, il est possible de distinguer :

La recherche qualitative est une méthode de recherche qui vise à comprendre en profondeur les phénomènes sociaux dans leur contexte naturel. Elle se concentre sur les expériences, les perceptions et les significations attribuées par les individus aux situations vécues. son objectif principal n'est pas de produire des données quantitatives mais d'obtenir une compréhension riche et détaillée des réalités étudiées , comme le souligne **Gaspard Claude(2019a)**.

L'étude quantitative est une méthode de collecte et d'analyse de données qui permet d'examiner des comportements, des opinions ou des attentes sous une forme chiffrée, elle vise à produire des résultats mesurables et analysables statistiquement afin de tester ou vérifier des hypothèses , comme le souligne **Gaspard Claude (2019b)** .

Dans notre cas nous avons adopté une méthodologie qualitative inductive afin de comprendre notre recherche sur le rôle essentiel du contrôle bancaire dans le renforcement de la conformité des institutions financières. Cette décision découle de la spécificité de nos interrogations qui exigent une compréhension approfondie des processus opérationnels de la supervision bancaire et de leur impact sur les méthodes de conformité. Notre but en effet n'est pas d'évaluer statistiquement le phénomène mais d'analyser en pratique la contribution des contrôles sur pièces à la détection des défauts au suivi des écarts et à la régularisation des situations de non-conformité. nous avons été en mesure d'observer directement les pratiques de supervision, les outils mobilisés et le traitement des documents transmis par les établissements de crédit au sein de la banque d'Algérie ,donc Cette approche qualitative nous a permis d'analyser en détail les processus réels de supervision notamment le cycle constat, courrier de suite et régularisation, afin de montrer leur contribution au renforcement de la conformité bancaire .En définitive cette approche est également inductive en ce sens que les observations du terrain constituent le point de départ de l'analyse ce qui permet d'aboutir à des conclusions générales sur le rôle effectif de la supervision bancaire.

A cause de notre approche qualitative et la démarche inductive utilisées, il semble nécessaire d'appliquer des méthodes de collecte des données qui facilitent de découvrir la réalité opérationnelle de la supervision bancaire. Ces méthodes ont été choisies pour obtenir des données empiriques fiables directement tirées du terrain afin d'analyser en profondeur les mécanismes par lesquels la supervision renforce la conformité bancaire.

1.4. Les méthodes de collecte des données

Afin de traiter la problématique de notre étude, il est nécessaire d'adopter des méthodes de collecte de données adaptées à la nature qualitative de la recherche. Ainsi plusieurs techniques complémentaires ont été sélectionnées pour collecter des informations fiables et directement liées à la réalité de terrain au sein de la Banque d'Algérie et plus précisément à la Direction du Contrôle sur Pièces. L'utilisation de l'observation participante, de l'analyse documentaire et des entretiens semi-directifs permet de croiser les sources d'information et d'enrichir l'analyse des mécanismes de supervision bancaire. Cette combinaison de méthodes relève d'une triangulation méthodologique permettant de renforcer la validité et la crédibilité des résultats obtenus, comme présenté ci-après :

1.5.1. L'observation et l'observation participante

Selon **Lapassade (2016)** l'observation participante est décrite comme une méthode de recherche définie par une phase d'échanges sociaux intenses entre le chercheur et les sujets dans leur environnement . Dans le cadre de ce travail, cette méthode a été mise en œuvre de manière progressive et en deux temps distincts.

Dans un premier temps, une observation simple a été conduite au sein de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie. Cette phase a consisté à observer le déroulement quotidien du travail des inspecteurs, à suivre les différentes étapes du processus de contrôle sur pièces, à saisir la logique de l'approche basée sur les risques, et à prendre connaissance des outils mobilisés pour le traitement des documents transmis par les établissements de crédit, ainsi que des modes de communication entre les inspecteurs.

Dans un second temps, une observation participante active a été engagée, permettant une implication directe dans le processus de supervision. Cette participation s'est concrétisée par la réalisation de deux études de cas pratiques, au cours desquelles nous avons contribué à l'analyse des documents, à la détection des anomalies et au suivi des constats relevés. Cette

immersion progressive a considérablement enrichi notre compréhension de la réalité opérationnelle du contrôle sur pièces.

1.5.2. L'analyse documentaire

L'analyse documentaire ,selon **Zouhour Araoud (2019)** est le processus qui implique la présentation précise et exacte des informations caractéristiques contenues dans un document ou une collection de documents .

Selon notre cas, elle vise à exploiter divers documents utilisés dans le cadre de la supervision bancaire à savoir les documents institutionnels, les rapports, les documents prudentiels et les documents comptables considérées comme des outils permettant de suivre et de contrôler la situation des banques ainsi que de repérer les divergences ou irrégularités dans la gestion des établissements de crédit

1.5.3. Les entretiens

Selon **George (2022)**,L'entretien est une technique de recherche qualitative qui consiste à questionner les personnes interviewées afin de recueillir des informations. Les entretiens impliquent deux personnes ou plus, dont l'une est l'intervieweur qui pose les questions. Pour notre mémoire, nous avons choisi les entretiens semi-directifs comme outil d'investigation et de collecte de données qualitatives.

Les entretiens semi-directifs reposent sur un équilibre entre structure et liberté, qui permet d'orienter les échanges autour des thèmes essentiels de notre recherche, tout en laissant aux participants une certaine liberté pour développer leurs réponses à partir de leur expérience professionnelle. Cette modalité a facilité une communication directe avec les acteurs impliqués dans les activités de supervision bancaire et dans le traitement des situations de non-conformité. Cette méthode nous a également permis d'adapter certaines questions aux réponses obtenues, d'approfondir des points précis et de recueillir des exemples concrets concernant les pratiques de contrôle sur pièces.

Pour garantir la pertinence et la richesse des données recueillies, des entretiens ont été menés auprès de cinq inspecteurs de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP), disposant de niveaux d'expérience variés dans le domaine de la supervision bancaire. Ce choix vise à obtenir une compréhension approfondie et nuancée des pratiques de contrôle sur pièces et de leur rôle dans le renforcement de la conformité des établissements de crédit.

1.5. Outil de collecte des données

Dans le cadre de cette étude, le principal outil de collecte des données est le guide d'entretien semi-directif, adapté à l'approche qualitative et permettant de recueillir des informations détaillées sur la supervision bancaire et la conformité. Il est complété par une grille d'observation, utilisée pour analyser le processus de contrôle sur pièces dans la pratique, ainsi que par un tableau SWOT, qui offre une synthèse des forces, faiblesses, opportunités et menaces du dispositif étudié.

1.6. Choix des axes du guide d'entretien

Le guide d'entretien est structuré autour de quatre axes principaux, définis en fonction des objectifs de la recherche et appuyés par la revue de littérature relative à la supervision bancaire ainsi que par les dimensions opérationnelles de contrôle sur pièces. Le choix de ces axes vise à assurer une couverture complète et cohérente du phénomène étudié (Voir l'annexe).

- Le premier axe porte sur le processus de la supervision bancaire, il vise à comprendre les étapes du contrôle sur Pièces, les documents utilisés, les outils d'analyse ainsi que la périodicité des contrôles.
- Le deuxième axe est consacré à la détection des anomalies et au suivi des irrégularités, il permet d'identifier les types d'écarts rencontrés, le fonctionnement du processus de notification aux banques ainsi que les mécanismes de suivi et de régularisation.
- Le troisième axe concerne l'efficacité du contrôle et le renforcement de la conformité, il s'intéresse à la formation des inspecteurs, à son impact sur la qualité du contrôle.
- Enfin, le quatrième axe traite des difficultés rencontrées et des propositions d'amélioration, il permet de mettre en évidence les limites de dispositifs actuel et de recueillir des suggestions visant à renforcer l'efficacité de la supervision bancaire.

Ces axes permettent ainsi de couvrir de manière cohérente l'ensemble des dimensions liées à la supervision bancaire et d'assurer une analyse complète et structurée du phénomène étudié.

1.7. Outil de l'analyse des données

Dans le cadre de cette recherche qualitative, l'analyse des données a été réalisée à l'aide de logiciel NVivo 10. Cet outil permet de traiter et organiser de manière systématique les données issues des entretiens semi directifs, de l'observation et de l'analyse documentaire.

NVivo facilite le processus de codage en permettant de classer les informations recueillies en thématiques et sous thématiques en lien avec les objectifs de la recherche. Son utilisation permet également d'améliorer la rigueur de l'analyse en assurant une meilleure traçabilité des données et en renforçant la fiabilité des résultats obtenues.

En résumé, cette section a permis de présenter le cadre méthodologique adopté pour la réalisation de cette recherche. Le choix d'une approche qualitative inscrite dans une posture post-positiviste a permis d'analyser le phénomène étudié à partir des réalités observées sur le terrain tout en tenant compte des perceptions des acteurs concernés. La combinaison de plusieurs techniques de collecte des données, notamment l'analyse documentaire, l'observation directe et les entretiens semi-directifs, a contribué à enrichir la compréhension de la supervision bancaire et de son rôle dans le renforcement de la conformité. Enfin, le recours au logiciel NVivo ainsi qu'à l'analyse thématique a permis d'assurer une organisation rigoureuse des données et de renforcer la fiabilité des résultats obtenus.

Section 2 : cadre institutionnel

Ce chapitre est présenté pour la présentation de notre institution à savoir : la Banque d'Algérie, ainsi qu'à la description de notre structure d'accueil également connue sous le nom de Direction Générale de l'Inspection Générale. Effectivement, notre stage de fin d'études a été réalisé à la DGIG.

2.1. Présentation générale de la Banque d'Algérie

La Banque d'Algérie est un établissement national organisé en différentes directions générales responsables des études, de l'inspection et des opérations bancaires, ainsi que deux directions spécifiques consacrées à la délivrance des billets et à l'éducation bancaire. Elle dispose de 49 agences et succursales gérées par trois directions régionales basées à Alger, Oran et Annaba. Un programme de mise à niveau et de formation a été instauré afin d'adapter le système bancaire aux normes actuelles à l'échelle nationale et internationale.

2.1.1. Histoire de la banque

Depuis 1962 jusqu'à aujourd'hui, la Banque Centrale d'Algérie a été fondée grâce à la loi n°62-144 adoptée le 13 décembre 1962, définissant sa création et ses statuts. Des modifications ont été apportées durant les années 1970 et début 1980, mais il est devenu nécessaire de réformer le système financier dans sa gestion et ses fonctions. La loi n° 86-12 du 19 août 1986 a ainsi rétabli les prérogatives de la Banque Centrale en matière de politique monétaire et de relations avec le Trésor Public.

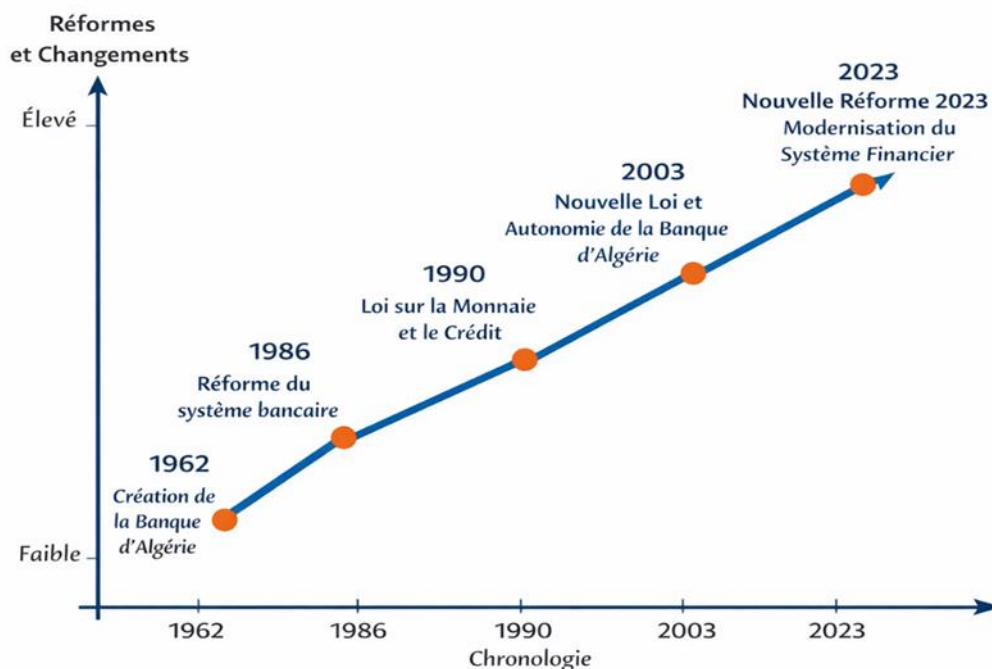
La loi n° 90-10 du 14 avril 1990 a structuré de manière exhaustive la Banque Centrale et le système bancaire. L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 a annulé cette loi, accordant plus d'autonomie à la Banque Centrale, désormais nommée Banque d'Algérie, dirigée par le Gouverneur et un Conseil d'administration composé de trois Vice-Gouverneurs, de trois hauts responsables et de deux censeurs, nommés conformément aux procédures légales.

L'ordonnance n° 03-11 de 2003 a également créé le Conseil Monétaire et Bancaire, chargé de définir les objectifs monétaires, d'autoriser la création de banques et de fixer les normes financières. Elle a aussi institué la Commission Bancaire, chargée de veiller au respect des lois et règlements et de sanctionner les infractions.

Enfin, la loi n° 23-09 du 21 juin 2023 a modernisé le cadre législatif et réglementaire pour s'adapter aux évolutions économiques et technologiques, améliorer la gouvernance de la

Banque d'Algérie, du Conseil Monétaire et Bancaire, de la Commission Bancaire et des établissements financiers.

Figure 2 : Évolution des réformes de la Banque d'Algérie (1962 – 2023)



Source : élaboré par nous sois .

2.1.2. Les Missions de la Banque d'Algérie

La banque d'Algérie en tant qu'institution monétaire du pays, occupe une place déterminante dans le fonctionnement du système financier national. Son action ne se limite pas à une fonction unique mais s'étend à un ensemble de missions complémentaires il regroupe :

2.1.2.1. Systèmes de paiement

La Banque d'Algérie assure le suivi et la supervision du fonctionnement, de l'efficacité et de l'intégrité des systèmes de paiement. Les règlements concernant les systèmes de paiement sont établis par le Conseil Monétaire et Bancaire.

2.1.2.2. Stabilité monétaire

La mission de la Banque d'Algérie consiste à assurer la stabilité des prix, ce qui constitue un objectif central de sa politique monétaire. Elle a pour mission de gérer la circulation monétaire, de superviser et d'encadrer, par tous les moyens nécessaires, le versement de crédits, de réguler la liquidité, d'assurer une gestion appropriée des engagements financiers

internationaux, de contrôler le marché des devises et d'assurer la sécurité et la robustesse du système bancaire.

2.1.2.3. La supervision bancaire

C'est la Banque d'Algérie qui définit les conditions générales permettant aux banques et établissements financiers, algériens ou étrangers, d'obtenir l'autorisation de s'établir et d'exercer en Algérie. Elle définit les conditions dans lesquelles cette autorisation peut être ajustée ou annulée. Elle a aussi fixé les règles que chaque institution bancaire est tenue de suivre en continu.

2.1.2.4. Organisation du marché des changes

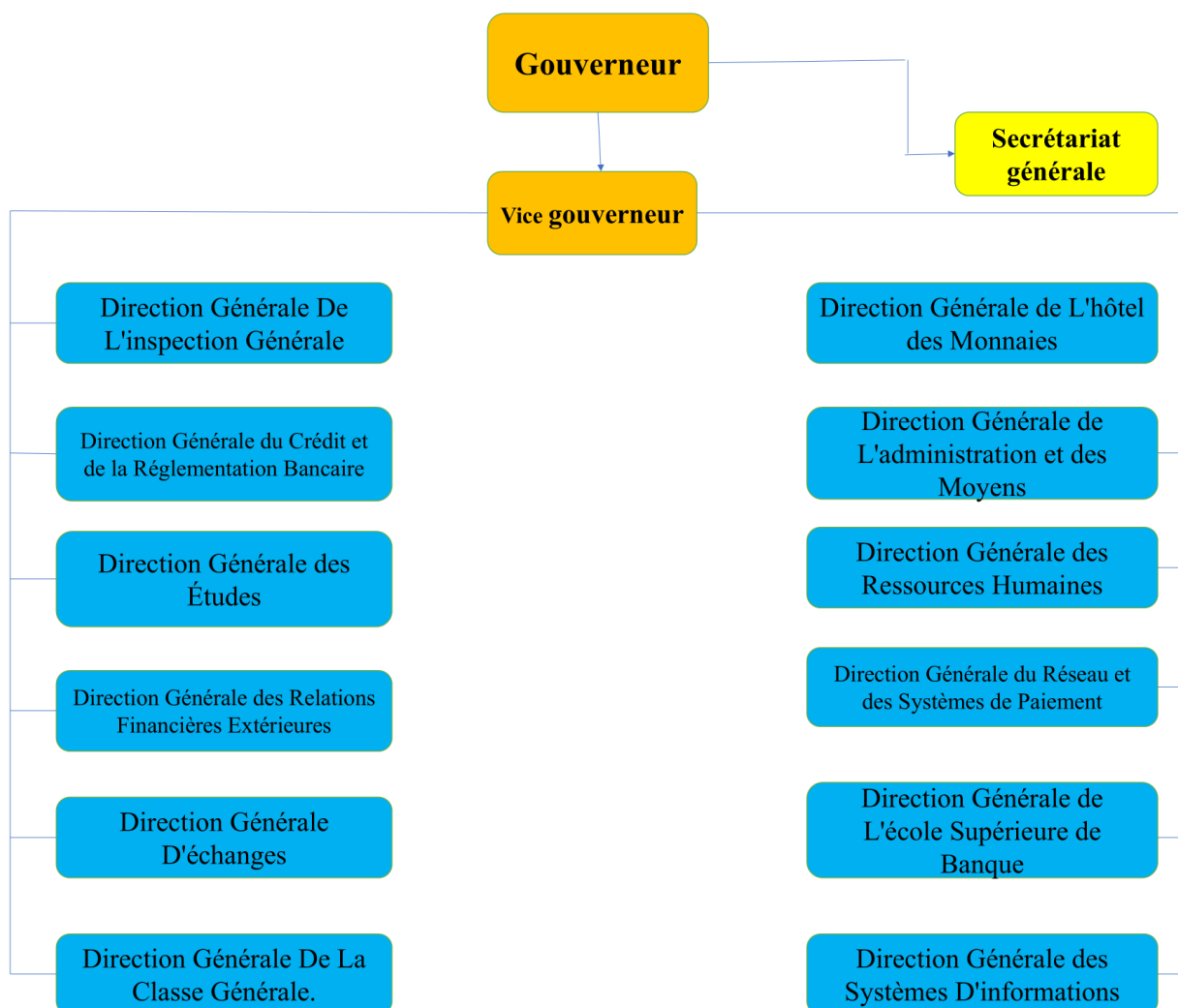
Dans le respect des engagements internationaux pris par l'Algérie, la Banque d'Algérie gère le marché des changes conformément à la politique de change établie par le Conseil Monétaire et Bancaire.

2.1.2.5. Emission de la Monnaie

C'est uniquement à la Banque d'Algérie que l'État confie le droit de produire la monnaie fiduciaire, c'est-à-dire les billets et les pièces. La Banque d'Algérie établit les caractéristiques distinctives d'un billet ou d'une pièce et définit les procédures de surveillance pour leur production et leur élimination.

2.1.3. Organigramme

Figure 3 : L'organigramme de la banque d'Algérie



Source : élaboré par nous sois

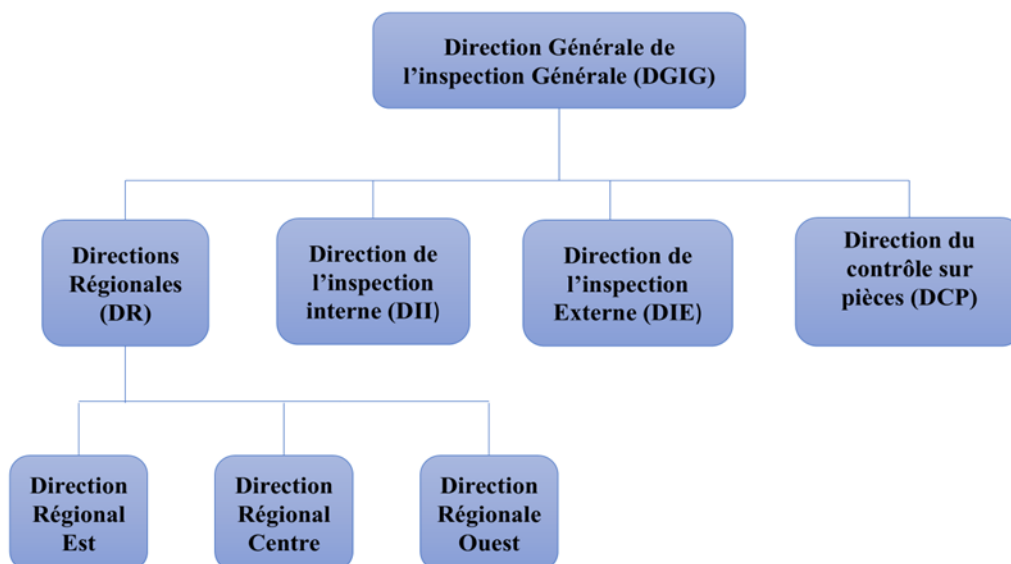
2.2. La Direction Générale De L'inspection Générale (DGIG)

Conformément de l'article 108 de l'**ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit** la Commission bancaire est habilitée à exercer un contrôle sur pièces et sur place des banques et établissements financiers. Le même article stipule que la Banque d'Algérie organise ce contrôle pour le compte de la Commission bancaire par l'intermédiaire de ses agents.

De fait, la Banque d'Algérie a créé une entité responsable d'effectuer un contrôle sur pièces et sur place des banques et établissements financiers pour le compte de la Commission

Bancaire. C'est la Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG) qui englobe les directions ci-après

Figure 4 : l'organigramme de la DGIG



Source : élaboré par nous sois .

2.2.1. La Direction du Contrôle sur Pièces (DCP)

Cette direction est chargée de l'analyse des documents déclaratifs (états comptables, la Cohérence des données déclarées, les normes réglementaires à respecter, rapports annuels, contrôle interne et les états divers). Ces rapports sont soumis à des réglementations (Loi Bancaire, Règlements établis par le Conseil de la Monnaie et du Crédit, Instructions diffusées par la Banque d'Algérie).

2.2.2. La Direction de l'Inspection Externe (DIE)

Cette direction prend la responsabilité de la mise en œuvre de mission de l'inspection sur place au niveau des banques et les établissements financiers. Elle est composée de :

- La Sous-direction de la Programmation et d'Evaluation (DGIG-DIE-SDPE) ;
- La Sous-direction de la Coordination et de l'Animation des Formations (DGIG-DIESDCAF).

2.2.3. La Direction de l'Inspection Interne (DII)

La Direction de l'Inspection Interne est chargée de l'audit interne de la Banque d'Algérie et de contrôle de ses structures et des opérations qu'elle traite. Elle se compose des sous directions suivantes :

- La Sous-Direction de l'audit et du contrôle des structures (SDACS) ;
- La Sous-Direction de l'Audit et du Contrôle des Opérations (SDACO).

2.2.4. Les directions régionales

La Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG) est représentée au niveau local par des Directions Régionales qui sont au nombre de trois (03) :

- la Direction Régionale Ouest ;
- la Direction Régionale Centre ;
- La Direction Régionale Est.

Notre stage est effectué au sein la direction du Contrôle sur Pièces (DCP)

Le contrôle sur pièces constitue, pour la supervision bancaire, le premier niveau d'un système d'alerte (early warning) qui permet une meilleure surveillance du système bancaire. Il constitue une surveillance périodique et régulière des banques et établissements financiers. Il consiste en l'exploitation et l'analyse des données comptables et financières des banques et des établissements financiers

2.3. Rôle et mission de la DCP

La direction de contrôle sur pièce est chargée :

- S'assurer de la régularité de la transmission des informations financières émanant des banques et établissements financiers ;
- Veiller au respect des canevas réglementaires de déclaration ;
- S'assurer de la conformité des informations reçues ;
- S'assurer du respect des règles et ratios prudentiels ;
- Assurer le traitement des informations reçues

2.4. Organisation de la DCP

Cette direction est composée de deux sous directions, à savoir :

2.4.1. Sous-direction du contrôle des Banques et des Etablissements Financiers (SDCBEF)

Couvrant le domaine du micro prudentiel et de la surveillance individuelle, l'objectif de cette sous-direction est de saisir, traiter et analyser les données en provenance des banques, des rapports d'inspection sur place ainsi que ceux des commissaires aux comptes. Elle doit à tout moment alerter la hiérarchie et de proposer des missions sur place ou des mesures immédiates.

2.4.2. Sous-direction de la Surveillance Générale du Système Bancaire (SDSGSB)

Couvrant le domaine de la macro prudentiel et de la surveillance générale, cette sous-direction a Pour mission de regrouper et d'analyser les données issues du contrôle sur pièces ainsi que d'alerter la hiérarchie pour prévenir les risques de crise systémique.

Conclusion

Au terme de ce deuxième chapitre, les deux piliers fondamentaux de cette recherche ont été établis. Sur le plan méthodologique, le choix d'une approche qualitative inscrite dans une posture post-positiviste a permis de définir un cadre rigoureux pour la collecte et l'analyse des données. La combinaison de trois méthodes complémentaires, à savoir l'observation participante, l'analyse documentaire et les entretiens semi-directifs menés auprès de cinq inspecteurs de la DCP, a assuré une triangulation méthodologique solide, renforcée par le recours au logiciel NVivo pour le traitement et le codage thématique des données. Sur le plan institutionnel, la présentation de la Banque d'Algérie et de la Direction du Contrôle sur Pièces a permis de situer précisément le terrain d'étude et de mettre en évidence le rôle central de la DCP dans le dispositif de supervision bancaire algérien. Ces deux fondements, méthodologique et institutionnel, constituent le socle sur lequel reposera l'analyse empirique développée dans le chapitre suivant.

CHAPITRE III : PRÉSENTATION ET DISCUSSION DES RÉSULTAS

Ce chapitre est consacré à l'analyse du processus de contrôle sur pièces mis en œuvre par la direction du contrôle sur pièces (DCP), ainsi qu'à l'étude de son rôle dans le renforcement de la conformité bancaire. Il vise à présenter de manière structurée, les différentes étapes de ce processus, en mettant en évidence son articulation avec l'approche basée sur les risques et son impact sur la supervision des établissements de crédit.

Dans un premier temps, ce chapitre décrit le cadre opérationnel du contrôle sur Pièces, en détaillant les différentes phases du processus. Dans un second temps, des études de cas pratiques sont présentées afin d'illustrer concrètement la mise en œuvre de ce processus et de mettre en évidence son apport dans l'identification des insuffisances et le suivi des actions correctives. Enfin, ce chapitre s'appuie sur une analyse qualitative issue d'entretiens réalisés auprès des acteurs concernés.

L'ensemble de cet élément permet ainsi de proposer une analyse approfondie du rôle de la DCP, en combinant approche théorique, application pratique et retour d'expérience des acteurs du terrain.

Section 1 : Processus opérationnel du contrôle sur pièces et approche basée sur les risques

Dans un contexte marqué par la complexité croissante des activités bancaires et le renforcement des exigences réglementaires, les autorités de supervision ont progressivement adopté des approches plus ciblées et efficaces. Parmi celles-ci, l'approche basée sur les risques s'impose comme un cadre de référence essentiel, permettant d'orienter les actions de contrôle en fonction du niveau de risque présenté par les établissements de crédit.

1.1. L'approche basée sur les risques : cadre stratégique de la supervision (DCP)

Cette approche constitue le principe stratégique de la supervision bancaire moderne. Elle s'appuie sur la détection, l'évaluation et la hiérarchisation des risques auxquels les établissements bancaires sont exposés, dans le but d'ajuster la portée et la qualité du contrôle exercé par l'autorité de supervision. Elle permet ainsi de concentrer les efforts sur les zones les plus sensibles et d'assurer une utilisation optimale des ressources de contrôle.

Au niveau de la Direction du Contrôle sur pièces (DCP), cette approche est intégrée dans la planification et l'organisation des activités de supervision. Elle constitue un cadre structurant qui guide l'ensemble du processus de contrôle, en orientant les analyses vers les domaines présentant les niveaux de risque les plus élevés.

1.1.1. Effets structurants de l'approche basée sur les risques, sur l'organisation et la planification de contrôle

Cette approche engendre plusieurs effets structurants influençant la manière dont les activités de supervision sont organisées et mises en œuvre, en introduisant une logique d'adaptation continue des pratiques de contrôle. Parmi ces effets figurent notamment :

1.1.1.1. Organisation du contrôle selon le profil de risque

La DCP a mis en place une organisation interne structurée selon le profil de risque des établissements de crédit, permettant d'assurer un suivi proportionné et adapté au niveau de risque de chaque établissement.

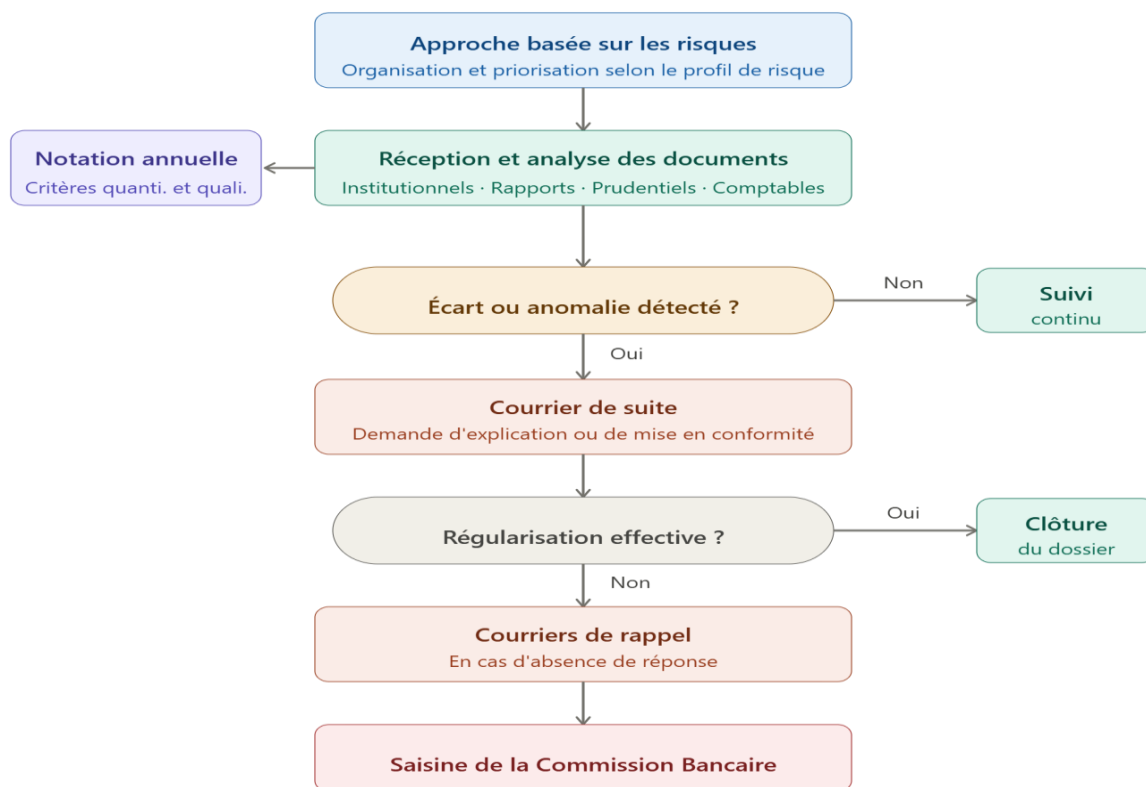
Les établissements présentant un profil de risque élevé font l'objet d'un suivi renforcé, tandis que ceux présentant un risque faible bénéficient d'un contrôle plus allégé et proportionné. Cette différenciation du traitement permet une meilleure rationalisation de l'allocation des ressources de supervision, en concentrant les efforts sur les entités les plus exposées.

1.1.1.2. Orientation et priorisation des actions de supervision

Cette approche permet d'orienter la planification des actions de contrôle en définissant des priorités de supervision, notamment dans le cadre de la programmation périodique des activités, et en modulant l'intensité des interventions. Elle conduit à programmer les missions de supervision sur place en fonction des enjeux identifiés et des objectifs de contrôle.

Ainsi, la DCP organise ses interventions de manière plus structurée et anticipative, en tenant compte de l'évolution des risques et des exigences réglementaires, ce qui contribue à renforcer l'efficacité globale du dispositif de supervision.

Afin d'offrir une vision globale et synthétique du processus de contrôle sur pièces avant d'en détailler chaque étape, la figure ci-dessous présente l'ensemble des phases qui structurent ce processus au sein de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP), depuis la réception des documents transmis par les établissements de crédit jusqu'à la saisine de la Commission Bancaire en cas de non-régularisation persistante.

Figure 5 : Processus de contrôle et de suivi des non-conformités par la DCP

Source : élaboré par nous sois.

À partir de ce processus, il convient de présenter de manière détaillée les différentes étapes suivies par la DCP dans le cadre de la supervision et du traitement des anomalies détectées.

1.2. Mise en œuvre opérationnelle du contrôle sur pièces

La mise en œuvre opérationnelle constitue une étape essentielle du processus de supervision et d'évaluation des banques. Elle repose sur l'analyse rigoureuse des documents transmis par les établissements afin d'évaluer leur situation financière, leur conformité aux exigences réglementaires ainsi que l'efficacité de leurs dispositifs de contrôle interne. Ce processus offre une vision structurée des performances et des risques des institutions.

Par ailleurs, la notation annuelle constitue un outil d'évaluation globale, fondé sur des critères quantitatifs et qualitatifs, permettant d'apprécier le niveau de solidité, la qualité de la gouvernance et la maîtrise des risques de chaque établissement.

Afin d'offrir une vision globale et synthétique du processus de contrôle sur pièces avant d'en détailler chaque étape, la figure ci-dessous présente l'ensemble des phases qui structurent ce

processus au sein de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP), depuis la réception des documents transmis par les établissements de crédit jusqu'à la saisine de la Commission Bancaire en cas de non-régularisation persistante.

1.2.1. Analyse des documents

L'analyse des documents constitue une étape essentielle du contrôle sur Pièces. Elle repose sur l'exploitation de différentes sources d'information, permettant d'obtenir une vision globale de la situation d'établissement. Cette analyse repose sur quatre catégories principales de documents :

- Les documents institutionnels ;
- Les rapports réglementaires ;
- Les documents prudentiels ;
- Les états comptables.

L'exploitation de ces documents donne lieu à une analyse à la fois qualitative et quantitative, permettant d'identifier d'éventuels écarts, insuffisances ou anomalies par rapport aux exigences réglementaires.

Lorsqu'un écart ou un constat est relevé, l'inspecteur chargé du suivi de l'établissement adresse un courrier à la banque concernée afin de demander des explications ou la mise en œuvre de mesures correctives. Ces correspondances sont établies sur la base d'un ancrage juridique précis, en se référant aux lois, règlements, instructions et notes édictés par la Banque d'Algérie encadrant l'activité bancaire et les obligations prudentielles.

La DCP assure ensuite un suivi régulier des écarts et constats jusqu'à leur résorption par l'établissement concerné. En cas d'absence de réponse ou de non-conformité persistante, des courriers de rappel peuvent être adressés à la banque. Si l'établissement ne donne toujours pas suite après plusieurs relances, la DCP peut porter la situation à la connaissance de la Commission Bancaire laquelle est habilitée à prendre les mesures appropriées conformément à ses prérogatives de supervision et de sanction.

Ainsi, l'analyse régulière de ces différentes catégories de documents constitue un mécanisme central de surveillance à distance, permettant d'identifier rapidement les situations de non-conformité et d'inciter les établissements à se conformer aux exigences réglementaires.

L'analyse est structurée en quatre catégories principales, dont la première concerne :

1.2.1.1. Analyse des documents institutionnels

Les documents institutionnels regroupent les éléments relatifs à l'organisation, à la gouvernance et à la structure juridique des établissements de crédit. Parmi ces documents figurent notamment les procès-verbaux des conseils d'administration et des assemblées générales, les statuts de la banque, les conditions de banque ainsi que les fiches d'information bancaire (FIB).

L'exploitation de ces documents permet à la Direction d'apprécier la conformité de l'organisation et du fonctionnement de l'établissement aux dispositions réglementaires applicables notamment, celles relatives à la gouvernance bancaire.

L'analyse porte notamment sur :

- La régularité de la tenue des réunions des organes de gouvernance et la traçabilité des décisions prises.
- La nomination et l'agrément des dirigeants et des membres du conseil d'administration, conformément aux exigences réglementaires en matière d'honorabilité et de compétence.
- La structure de l'actionnariat et les participations, afin de vérifier la conformité des prises de participation et l'identification des principaux actionnaires.
- Les décisions relatives à l'affectation des résultats, notamment la distribution des dividendes ou la mise en réserve.
- Les éventuelles modifications statutaires ou organisationnelles intervenues au sein de l'établissement.

Cette analyse s'effectue en référence aux textes réglementaires encadrant l'organisation, la gouvernance et l'agrément des dirigeants des établissements de crédit édictés par la Banque d'Algérie.

À titre illustratif :

Suite à la transmission par la banque X du document relatif aux « conditions de banque » arrêté au 31/12/2025, l'inspecteur chargé du suivi de cet établissement au sein de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie a relevé qu'un administrateur membre

du conseil d'administration exerce ses fonctions sans agrément préalable délivré par le Conseil Monétaire et Bancaire (CMB).

Or, conformément aux dispositions du Règlement n°25-01 du 12 mars 2025 relatif aux conditions d'agrément des dirigeants des établissements assujettis, toute nomination au sein des organes de direction d'un établissement de crédit doit faire l'objet d'un agrément préalable délivré par le CMB.

Sur la base de ce constat, l'inspecteur de la DCP a établi un courrier adressé à la banque, lui demandant de procéder dans les meilleurs délais au dépôt du dossier de demande d'agrément de l'administrateur concerné auprès du CMB, conformément aux exigences réglementaires en vigueur.

À la suite de cette correspondance, la banque X a régularisé la situation en déposant le dossier requis. Une notification du Conseil Monétaire et bancaire a ensuite été transmise à la DCP, confirmant la réception de la demande d'agrément relative à cet administrateur.

Cet exemple illustre le rôle de la supervision dans l'identification des situations de non-conformité et leur régularisation. L'intervention de la DCP contribue ainsi au renforcement de la conformité bancaire, notamment à l'amélioration des pratiques de gouvernance au sein du secteur bancaire.

1.2.1.2. Analyse des rapports réglementaires

La deuxième catégorie concerne les rapports transmis par les établissements de crédit ou par les organes de contrôle externes, conformément aux exigences réglementaires de la Banque d'Algérie. Ces rapports sont généralement transmis selon une périodicité annuelle. Il s'agit notamment des rapports des commissaires aux comptes (CAC), des rapports de contrôle interne, ainsi que des rapports relatifs à la gouvernance et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LAB -FT)

L'analyse de ces documents permet à la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) d'évaluer l'efficacité des dispositifs de contrôle interne, de gestion des risques et de conformité mis en place au sein des établissements de crédit.

Les rapports des commissaires aux comptes constituent également une source importante d'information car ils mettent souvent en évidence des constats d'ordre financier, tels que les insuffisances relatives à la gestion des créances, au provisionnement, au traitement des

comptes suspens ou à la qualité de l'information financière. Les commissaires aux comptes peuvent également produire des rapports spéciaux portant sur certaines thématiques spécifiques notamment le système d'information ou les grands risques.

Aussi, la DCP reçoit les rapports issus des missions d'inspection sur place qui relèvent souvent différentes insuffisances dans l'organisation, la gestion des risques ou les dispositifs de contrôle interne des banques. Ces constats font l'objet d'un suivi par la DCP qui veille à la mise en œuvre par les établissements concernés de mesures correctives appropriées.

À partir de chaque rapport analysé, la DCP procède, à travers une méthodologie structurée (canevas d'analyse), à l'identification et au suivi des principaux constats jusqu'à leur résolution effective par l'établissement de crédit.

Ainsi, l'exploitation et le suivi de ces rapports contribuent au renforcement de la conformité bancaire, en incitant les établissements à améliorer leurs dispositifs de contrôle interne, à corriger les insuffisances relevées et à assurer une meilleure application des exigences réglementaires.

À titre illustratif :

Suite à la réception du rapport des commissaires aux comptes (CAC) de la banque X, l'inspecteur chargé du suivi de cet établissement au sein de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie a procédé à l'analyse des observations formulées dans ce rapport. Parmi les constats relevés, il a été signalé que le calcul des provisions reçues dans le cadre du classement des créances présentait des irrégularités, ce qui n'était pas conforme aux dispositions du règlement n°2014-03 du 16 février 2014 relatif au classement et au provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

Sur la base de ce constat, l'inspecteur de la DCP a adressé un courrier à la banque concernée lui demandant de procéder aux ajustements nécessaires afin de se conformer aux dispositions réglementaires en vigueur et de communiquer les mesures correctives mises en place.

En réponse, la banque a indiqué que le constat relevé sera pris en charge dans le cadre des ajustements comptables et prudentiels à opérer.

Dans le cadre du suivi exercé par la DCP, un courrier de relance a été adressé à la banque trois mois plus tard afin de vérifier la mise en œuvre effective des mesures correctives annoncées. L'établissement a alors confirmé que les corrections nécessaires avaient été effectuées et que le traitement du constat avait été réalisé conformément aux exigences réglementaires.

Cet exemple illustre le rôle de la supervision dans le suivi des constats relevés par les organes de contrôle externes et dans l'accompagnement des établissements vers la régularisation des situations de non-conformité. À travers ce mécanisme de suivi et de relance, la supervision contribue ainsi à renforcer la discipline réglementaire et à améliorer le niveau de conformité des établissements de crédit aux exigences prudentielles et comptables.

1.2.1.3. Analyse des documents prudentiels

Les documents prudentiels correspondent aux déclarations réglementaires que les établissements de crédit transmettent périodiquement à la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) dans le cadre du dispositif de surveillance prudentielle mis en place par la Banque d'Algérie.

Ces reportings portent notamment sur :

- Les déclarations des engagements extérieurs ;
- Les déclarations des positions de change ;
- Les déclarations relatives au ratio de solvabilité ;
- Les déclarations relatives au ratio de liquidité ;
- Le coefficient de fonds propres (CFP) ;
- Les situations relatives aux créances et à leur provisionnement.

Ces déclarations sont transmises selon différentes périodicités, mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle, conformément aux exigences de reporting prudentiel fixées par la Banque d'Algérie.

Leur analyse consiste notamment à vérifier le respect des seuils réglementaires et à suivre l'évolution des principaux indicateurs financiers et à détecter d'éventuelles anomalies ou dégradations dans la situation de la banque, telles qu'un dépassement des limites réglementaires, une insuffisance de fonds propres ou une détérioration de la qualité du portefeuille de crédits.

L'exploitation de ces reportings permet à la DCP d'assurer un suivi régulier de la situation financière et prudentielle des établissements de crédit. Ces contrôles sont réalisés en référence aux règlements et instructions de la Banque d'Algérie relatifs aux normes prudentielles applicables aux établissements de crédit.

À travers ce suivi permanent, la Direction du Contrôle sur Pièces contribue au renforcement de la conformité bancaire, en veillant au respect des exigences prudentielles et en identifiant rapidement les situations susceptibles de présenter des risques pour la stabilité et la solidité du système bancaire.

À titre illustratif :

Suite à la réception de la déclaration trimestrielle relative au ratio de solvabilité de la banque X, l'inspecteur chargé du suivi de cet établissement a procédé à l'examen des données déclarées. Cette analyse a révélé que le niveau du ratio de solvabilité se situait à un niveau proche du seuil réglementaire minimal fixé à 9,5 %, conformément aux dispositions du Règlement n°14-01 du 16 février 2014 relatif aux coefficients de solvabilité des banques et établissements financiers.

Au regard de cette situation, l'inspecteur de la DCP a adressé à la banque un courrier d'observation à caractère préventif attirant son attention sur l'évolution de ce ratio et l'invitant à veiller au maintien d'un niveau de solvabilité conforme aux exigences réglementaires.

Lors de l'analyse des déclarations trimestrielles suivantes, l'inspecteur a constaté une amélioration progressive du ratio de solvabilité, traduisant la mise en œuvre par la banque de mesures visant à renforcer sa situation prudentielle.

Cet exemple illustre le rôle de la supervision dans la surveillance continue des indicateurs prudentiels et dans l'anticipation des situations susceptibles d'entraîner une non-conformité réglementaire, participant de ce fait au renforcement de la conformité bancaire et à la stabilité du système financier.

1.2.1.4. Analyse des états comptables

La dernière catégorie concerne les états financiers et comptables transmis par les établissements de crédit. Parmi les documents analysés figurent notamment les situations comptables 6000 et 6001, ainsi que les états financiers (EF).

Ces documents permettent d'examiner la situation financière globale de la banque, notamment à travers l'analyse :

- Du bilan et du compte de résultat ;
- De l'évolution des actifs et des passifs ;
- De la rentabilité de l'établissement ;
- De la cohérence entre les données comptables et les informations prudentielles.

La DCP vérifie également la concordance entre les différentes déclarations transmises par la banque afin de détecter d'éventuelles anomalies ou incohérences. L'analyse de ces états s'effectue conformément aux normes comptables applicables aux établissements de crédit ainsi qu'aux instructions de la Banque d'Algérie relatives à la transmission des états financiers réglementaires.

À titre illustratif :

Lors de l'examen de la situation 6000 trimestrielle de la banque X arrêtée au 31/12/2025, l'inspecteur de la DCP a constaté un écart entre le montant des créances douteuses déclaré dans les états comptables et celui reporté dans la déclaration prudentielle trimestrielle. Ce décalage pouvait entraîner une sous-estimation du risque de crédit et compromettre la fiabilité du reporting réglementaire.

Sur la base de ce constat, l'inspecteur a adressé à la banque un courrier fondé sur les dispositions réglementaires relatives aux états comptables et aux obligations de reporting, l'invitant à clarifier et rectifier les divergences constatées. La DCP a ensuite suivi la mise en œuvre des mesures correctives jusqu'à résorption complète de l'écart, validée lors de la transmission des états comptables corrigés.

Cet exemple illustre l'importance de l'analyse des états comptables dans le dispositif de contrôle sur pièces : en détectant les incohérences et en s'assurant de leur correction, la DCP contribue à fiabiliser les informations financières et prudentielles transmises par les établissements. Cela renforce la conformité bancaire.

1.2.2. Notation annuelle

Les informations et données issues de l'analyse des quatre catégories de documents (institutionnels, rapports réglementaires, prudentiels et comptables) servent de base à la notation annuelle des établissements de crédit. Cette notation permet d'évaluer le niveau global de risque de chaque établissement et d'orienter les actions de supervision.

La DCP utilise à cette fin une application interne dans laquelle les données collectées sont centralisées. Les inspecteurs attribuent une note à différents facteurs de risque (fonds propres, liquidité, rentabilité, contrôle interne, gouvernance, risque opérationnel, LAB-FT...), en tenant compte de l'importance de chaque facteur via un coefficient de pondération. Certains facteurs sont évalués de manière purement quantitative, d'autres via des questionnaires qualitatifs, ou une combinaison des deux.

Une note globale est ensuite calculée pour chaque établissement, généralement sur une échelle de 1 à 4, où 1 correspond au risque le plus faible. Cette note détermine la fréquence de suivi, la planification des missions sur place et le choix des thématiques d'inspection ce qui permet d'assurer une supervision ciblée et proportionnée aux risques identifiés.

Ainsi, la notation annuelle constitue un outil opérationnel permettant de transformer l'analyse des documents en actions concrètes de supervision contribuant directement au renforcement de la conformité bancaire.

Par ailleurs, le contrôle sur pièces ne se limite pas à l'analyse documentaire et à la notation annuelle. Lorsqu'un manquement est constaté, la DCP informe officiellement l'établissement concerné et assure un suivi à travers des courriers de rappel afin d'exiger la régularisation dans les délais impartis.

En cas de non-conformité persistante, la DCP saisit la Commission Bancaire, laquelle peut prononcer les mesures appropriées, allant de l'avertissement à des sanctions financières.

Ce dispositif progressif garantit l'effectivité du contrôle, assure le respect des exigences réglementaires et constitue le fondement du renforcement de la conformité bancaire.

1.3. Impact sur le renforcement de la conformité bancaire

À la lumière de ce qui précède, la supervision contribue au renforcement de la conformité des banques en favorisant un meilleur respect des exigences réglementaires. Cet impact se traduit par des résultats concrets obtenus par la DCP, présentés ci-après :

1.3.1. Amélioration de la qualité des informations et fiabilité du reporting

Cette amélioration constitue un objectif essentiel du contrôle sur pièces, qui se traduit notamment par les éléments suivants :

- Correction des écarts et incohérences : les demandes d'explication adressées aux établissements ont conduit à la régularisation de données financières, prudentielles et comptables.
- Fiabilisation des informations : les banques disposent désormais de rapports consolidés, cohérents et conformes aux exigences réglementaires.
- Respect accru des obligations réglementaires : l'analyse continue des documents encourage les banques à produire des informations complètes et transparentes.

Ainsi, la DCP contribue directement à améliorer la qualité et la fiabilité du reporting bancaire, un élément essentiel pour la supervision globale et la prise de décision stratégique.

1.3.2. Renforcement du contrôle interne et de la gouvernance

Le contrôle sur pièces contribue également au renforcement du dispositif de contrôle interne et de gouvernance au sein des établissements de crédit. Cette contribution se traduit notamment par :

- Structuration des fonctions de conformité ;
- Meilleure coordination entre services ;
- Création de comités de suivi prudentiel.

1.3.3. Effet préventif et dissuasif

L'effet préventif et dissuasif de la supervision se manifeste à travers plusieurs mécanismes incitant les banques à renforcer leur conformité et à réduire les risques de manquements, à travers les mécanismes suivants :

- **Incitation à la conformité proactive** : la notation annuelle et le suivi permanent encouragent les banques à anticiper et corriger leurs lacunes avant tout contrôle.
- **Réduction des comportements à risque** : la perspective d'une mission de contrôle sur place ou de sanctions par la Commission Bancaire incite les dirigeants à respecter les obligations réglementaires.
- **Intégration de la conformité dans la gestion quotidienne** : les banques adaptent leurs procédures, contrôles internes et reporting pour maintenir leur profil de risque à un niveau acceptable.
- **Les sanctions de la Commission Bancaire renforcent l'effet dissuasif** : en cas de manquements graves ou persistants, la Commission peut prononcer :
 - Avertissements formels
 - Injonctions de régularisation
 - Sanctions financières

La possibilité de sanctions effectives constitue un levier de dissuasion puissant, renforçant ainsi l'obligation de conformité et la discipline réglementaire.

Il convient de rappeler que notre approche méthodologique, a mis en évidence, entre autres, l'observation, comme outil méthodologique, adopté. En effet, nous présentons une grille relative à l'observation, comme suit :

Tableau 6: Grille d'observation

Dimensions du processus	Indicateurs de processus	Observation des faits et comportements par rapport au processus
Réception des documents	Exhaustivité et régularité de la transmission des déclarations réglementaires et documents par les établissements de crédits	La DCP reçoit périodiquement les documents transmis par les établissements de crédit, tout retard dans leur transmission peuvent retarder la détection de non conformités et affaiblir la surveillance à distance
Analyse orientée risque	Pertinence du ciblage des zones de risque préalablement identifiés du	L'inspecteur oriente son analyse vers les zones de

	lecteur analytique des documents	risque préalablement identifiées
Détection de l'écart	Précision et fondement réglementaire du constat relevé	Dès qu'un écart est relevé, l'inspecteur le qualifie et l'ancre dans le référentiel réglementaire en vigueur
Courrier à la banque	Demande une explication	Un courrier formel est adressé à l'établissement, lui demandant des explications ou la mise en œuvre de mesure corrective
Suivi	Régularité et traçabilité du suivi des constats, réactivité face à l'absence de réponse insuffisante de l'établissement	La DCP assure un suivi régulier de chaque constat jusqu'à sa résorption effective, avec envoi de courrier de rappel en cas d'absence ou d'insuffisance de réponse de l'établissement
Correction	Effectivité de la mise en conformité par l'établissement	Lorsque l'établissement régularise sa situation, le constat est clôturé

Source : élaboré par nous sois .

La grille d'observation élaborée dans le cadre de cette recherche a permis de suivre directement, depuis le terrain, le déroulement concret du processus de contrôle sur pièces au sein de la DCP. Organisée autour de six dimensions séquentielles, elle met en évidence une logique opérationnelle claire et cohérente, dans laquelle chaque étape prépare et conditionne la suivante.

Afin de compléter l'analyse du processus de contrôle sur pièces observé à travers la grille d'observation, une synthèse est présentée sous forme de tableau SWOT. Cette approche

permet de résumer de manière claire les forces et les faiblesses internes du dispositif de supervision de la DCP, ainsi que les opportunités et les menaces liées à son environnement.

Tableau 7 : Analyse SWOT

Forces (S)	Faibles (w)
- Fournit une base systématique pour le suivi des actions correctives - Faciliter la coordination et le suivi des mesures mise en œuvre - Renforcer la traçabilité des décisions et le respect des procédures	- L'analyse documentaire peut prendre beaucoup de temps lorsqu'on doit traiter un gros volume de données. - Les écarts ou anomalies très ponctuels peuvent être difficiles à détecter - Risque d'interprétation subjective des informations, selon l'expérience de l'inspecteur.
Opportunités (o)	Menaces (T)
- Amélioration des processus de supervision grâce à l'exploitation régulière des données - Prévision des risques nouveaux et amélioration continue des techniques - Renforcement des compétences et formation du personnel à la collecte et à l'analyse	- Risque de retard dans la détection des anomalies en cas de transmission retardée des données - Des exigences réglementaires qui changent fréquemment et nécessitent des adaptations rapides - Dépendance à la qualité de l'information fournie par les établissements surveillés.

Source : élaboré par nous sois .

Cette analyse montre que le contrôle sur pièces de la DCP est globalement efficace, mais perfectible. Il présente des atouts en matière de détection et de suivi, tout en faisant face à des limites liées aux données et au volume d'information. Son amélioration repose sur de meilleurs outils, la formation et la qualité des données, malgré des contraintes externes persistantes.

Section 2 : Cas pratiques

La Section 1 a permis de décrire et d'analyser le cadre opérationnel du contrôle sur pièces exercé par la Direction du Contrôle sur Pièces, en détaillant ses étapes constitutives, les outils mobilisés et la logique de l'approche basée sur les risques qui l'organise. Si cette présentation a fourni une compréhension structurée du processus de supervision, elle est restée à un niveau analytique général. La Section 2 vise à dépasser cette dimension descriptive pour entrer dans la réalité concrète du travail des inspecteurs, à travers deux cas pratiques directement issus de notre expérience de stage au sein de la DCP.

Ces deux cas portent sur la banque X et illustrent deux situations distinctes mais complémentaires : la première concerne l'exploitation du rapport annuel sur le contrôle interne, la seconde porte sur le suivi de la qualité du portefeuille crédit. Ensemble, ils démontrent comment le processus décrit en Section 1 se traduit concrètement en actions de supervision, en courriers de suite et en régularisations effectives.

2.1. Exploitation du rapport sur le contrôle interne de la banque X

- **22 /02/2026 :**

La Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) a reçu de la banque X les rapports annuels relatifs au dispositif de contrôle interne au titre de l'exercice 2025, transmis conformément aux dispositions du Règlement n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, édicté par la Banque d'Algérie.

En collaboration Avec l'inspecteur de la DCP, une exploitation des documents transmis a été réalisée.

Dans un premier temps, une vérification de la conformité formelle du dossier a été effectuée au regard des exigences du règlement 11-08.

À ce titre, il a été vérifié que la banque a bien transmis les deux rapports exigés par la réglementation :

- Le rapport sur les conditions d'exercice du contrôle interne, établi conformément aux dispositions de l'article 71 du règlement 11-08.

- Le rapport relatif à la mesure et à la surveillance des risques, établi en application de l'article 72 du même règlement.
- **Du 23/02/2026 au 25/02/2026 :**

Après vérification de la complétude du dossier, une analyse approfondie du contenu des rapports a été menée.

A cet effet, un canevas interne d'exploitation, utilisé par la DCP, a été renseigné. Ce dernier reprend les différentes exigences prévues par les articles 71 et 72 du règlement n° 11-08.

Ce canevas (annexe A) a permis notamment de vérifier :

- Les modifications significatives intervenues dans l'organisation du dispositif de contrôle interne au cours de l'exercice
- Les principales actions menées au titre du contrôle permanent ;
- Les missions réalisées par le contrôle périodique (audit interne) et leurs principaux enseignements
- Les insuffisances relevées par les fonctions de contrôle ainsi que les mesures correctives mises en œuvre
- Les principales actions projetées pour renforcer le dispositif de contrôle interne
- Les modalités de mesure et de surveillance des risques auxquels la banque est exposée.

À l'issue de cette analyse, certaines insuffisances dans les informations communiquées ont été relevées. Ces insuffisances ont été consignées dans le canevas d'exploitation, permettant de formaliser les constats relevés.

- **26/02/2026**

A l'issue de l'analyse des deux rapports et du renseignement du Canevas, plusieurs points non traités ont été identifiés, sur la base de ces constats, un courrier officiel adressé a été établi et adressé à la banque X, fondé sur les dispositions du Règlement n°11-08 relatif au contrôle interne.

Ce courrier (annexe B) rappelle les exigences prévues par les articles 71 et 72 du règlement 11-08, met en évidence les insuffisances relevées dans les rapports transmis et demande à la

banque de compléter les informations manquantes ainsi que de préciser les mesures correctives mises en œuvre.

- **15/03/2026**

La banque X a transmis une réponse à la DCP, accompagnée :

- D'un rapport complémentaire apportant des précisions sur les éléments manquants ;
- D'un plan d'action interne visant à renforcer le dispositif de contrôle interne.

- **Après le 15/3/2026 :**

La DCP a assuré le suivi de la mise en œuvre des actions correctives à travers des échanges de correspondance avec la banque.

À chaque réponse reçue, le canevas d'exploitation a été mis à jour, permettant de suivre l'évolution des constats jusqu'à leur régularisation.

À la fin de l'analyse des rapports transmis par la banque X, plusieurs insuffisances ont été relevées au regard des exigences prévues par les articles 71 et 72 du Règlement n°11-08 relatif au contrôle interne. Le tableau ci-après présente, dans un premier temps les constats formulés lors de l'examen initial du dossier, puis, dans un second temps, les éléments complémentaires transmis par la banque à la suite du courrier adressé par la DCP.

2.1.1. Illustration du suivi à travers le canevas

Afin de mettre en évidence le rôle du suivi exercé par direction du contrôle sur pièces, l'illustration ci-après présente l'évolution de certains constats significatifs relevés lors de l'analyse initiale des rapports de contrôle interne, ainsi que leur régularisation à la suite du courrier adressé à la banque X.

Tableau 8 : L'analyse des rapports de contrôle interne

Exigence réglementaire	Constat initial (avant l'intervention)	Action de la DCP	Réponse de la banque	Etat après suivi
Présentation des résultats de contrôle périodique	Absence de dispositif formalisé de suivi	Demande de mise en place d'un outil de suivi	Transmission d'un tableau de suivi	Conforme
Suivi et maîtrise des risques de crédit	Absence d'élément relatif aux modalités, à la périodicité et aux résultats d'actualisation des dossiers de crédit	Demande de renforcement des informations relative à la gestion des risques	Mise en place de mesures appropriées dans le cadre de renforcement du suivi des risques de crédit	Conforme
Risque de concentration par secteur d'activité et par zone géographique	Absence de description du dispositif de mesure des engagements par secteur d'activité dans le rapport consulté	Recommande à l'établissement de formaliser un dispositif de mesure et de suivi des engagements par secteur d'activité	Mettre en place et formaliser un dispositif de mesure et de suivi	Conforme
Dispositif de mesure et de suivi du risque de liquidité	Absence de synthèse du cadre général de gestion du risque de liquidité	La DCP Recommande à la banque X d'élaborer et formaliser une synthèse du cadre général	La banque s'engage à renforcer la formalisation de son dispositif de gestion de risque liquidité	Conforme

Source : élaboré par nous sois.

2.1.2. Contribution au renforcement de la conformité bancaire

À travers ce processus d'analyse de correspondance et de suivi, la DCP veille à ce que les dispositifs de contrôle interne des banques soient effectivement conformes aux exigences réglementaires.

Ainsi, l'intervention de la DCP ne se limite pas à une simple analyse documentaire : elle permet d'identifier les insuffisances, d'exiger leur correction et d'accompagner leur mise en conformité, contribuant directement au renforcement du dispositif de contrôle interne et par conséquent, à l'amélioration de la conformité bancaire des établissements supervisés.

2.2. Suivi de la qualité du portefeuille crédit de la banque X

- **28/01/2026 :**

La Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) reçoit de la banque X plusieurs déclarations réglementaires relatives à la situation financière de l'établissement arrêtée au **31/12/2025**.

Parmi ces déclarations figurent notamment :

- La situation comptable trimestrielle (état 6000) ;
- La déclaration relative à la répartition des créances classées ;
- La déclaration relative à l'évolution des créances classées.

- **29/01/2026 :**

En collaboration avec l'inspecteur chargé du suivi de la banque X, nous entamons l'analyse du dossier :

L'exploitation des déclarations reçues afin d'évaluer la qualité du portefeuille crédit de l'établissement.

Dans un premier temps, nous exploitons la situation comptable 6000 qui permet d'identifier :

- Le montant total des créances de la banque ;
- Le montant des créances courantes ;
- Le montant global des créances classées.

Nous procédons ensuite à l'exploitation de la déclaration relative à la répartition des créances classées, qui permet d'identifier la ventilation des créances dégradées selon les catégories réglementaires prévues par la réglementation bancaire :

- C1 : créances à problèmes potentiels
- C2 : créances très risquées
- C3 : créances compromises.

Cette déclaration permet ainsi d'analyser la structure du portefeuille de créances en difficultés et d'apprécier le niveau de gravité des risques de crédit supportés par la banque.

Par la suite, nous exploitons la déclaration relative à l'évolution des créances classées, qui permet d'identifier les nouvelles créances classées au cours de la période ainsi que les mouvements intervenus dans le portefeuille (reclassements, récupération des créances classées...).

Cette analyse permet notamment de déterminer :

- Le volume des nouvelles créances classées apparues durant la période ;
 - L'évolution des créances dans les différentes catégories réglementaires ;
 - Les tendances d'amélioration ou de dégradation du portefeuille crédit.
-
- **Le 01/02/2026 :**

À partir de l'ensemble de ces déclarations nous renseignons un tableau d'analyse interne utilisé par la DCP (annexe C) permettant de suivre l'évolution de la qualité du portefeuille crédit de la banque X.

Ce tableau reprend notamment :

- Le montant total des créances de la banque ;
- Le montant des créances courantes ;
- Le montant des créances classées ;
- La répartition des créances classées entre C1, C2 et C3 ;
- Le volume des nouvelles créances classées identifiées durant la période ;
- Le niveau des provisions constituées par la banque.

Sur la base de ces informations, une analyse conjointe est réalisée avec l'inspecteur afin de calculer plusieurs ratios d'évaluation du risque de crédit, notamment :

- Créances classées / Créances totales de la banque ;
- Créances compromises (C3) / Créances classées ;
- Taux de provisionnement des créances classées.

L'analyse porte également sur l'évolution trimestrielle, semestrielle et annuelle de ces indicateurs, afin d'identifier d'éventuelles tendances de dégradation du portefeuille crédit.

À l'issue de cette analyse, nous pouvons constater plusieurs points de vigilance, notamment :

- Une augmentation du volume global des créances classées par rapport à la période précédente ;
- Une progression notable des créances compromises (C3) ;
- L'apparition de nouvelles créances classées durant la période ;
- Un taux de provisionnement jugé relativement faible au regard du volume des créances dégradées.

Compte tenu de ces éléments, nous décidons d'établir un courrier adressé à la banque X, intitulé :

« Qualité du portefeuille crédit au 31/12/2025 » (l'annexe D), sur la base du règlement 14-03.

Dans ce courrier :

- Présente l'évolution des principaux indicateurs relatifs au portefeuille crédit ;
- Attire l'attention de la banque sur l'augmentation des créances classées et des créances compromises ;
- Souligne l'apparition de nouvelles créances classées au cours de la période ;
- Demande à la banque de fournir des explications détaillées sur les causes de cette évolution ;
- Sollicite la communication des mesures envisagées afin d'améliorer la qualité du portefeuille crédit.

- **15/02/2026 :**

La banque X transmet une réponse à la DCP, accompagnée d'un tableau détaillé présentant notamment :

- L'identité des principaux clients concernés ;
- Leur secteur d'activité ;
- Le montant des créances concernées ;
- Les raisons des non paiements et les difficultés rencontrées par les emprunteurs.

La banque indique également les actions engagées pour le recouvrement de ces créances, telles que :

- Des démarches de recouvrement à l'amiable ;
- La restructuration de certains crédits ;
- L'engagement de procédures judiciaires pour les dossiers les plus compromis.

- **Avril 2026 :**

Lors de la réception des nouvelles déclarations trimestrielles au 31/03/2026, nous procédons à une nouvelle analyse des indicateurs relatifs au portefeuille crédit afin d'évaluer l'évolution de la situation et l'efficacité des mesures mises en œuvre par la banque. Cette analyse nous permet d'observer une diminution progressive du niveau des créances classées, traduisant les premiers effets des actions engagées par l'établissement.

2.2.1. Une analyse du « avant et après » les courriers de la DCP, sur la base du tableau « évolution des créances classées

L'analyse comparative de la situation avant et après le courrier adressé par la DCP, sur la base du tableau d'évolution des créances classées, met en évidence une amélioration notable de la qualité du portefeuille crédit.

Avant l'intervention de la DCP, au 31/12/2025, le portefeuille présentait un niveau élevé de créances classées, avec une proportion importante de créances compromises, traduisant une dégradation significative de la qualité des engagements.

Après le courrier d'observation et la mise en œuvre des actions correctives par la banque, la situation arrêtée au 31/03/2026 fait apparaître une réduction globale du volume des créances classées, ainsi qu'un recul des créances les plus dégradées. De même, la part des créances classées dans le total des crédits s'est améliorée, accompagnée d'une progression du taux de provisionnement.

Cette évolution confirme l'impact positif du suivi exercé par la DCP ainsi que l'efficacité des mesures correctives engagées par l'établissement dans le cadre du renforcement de la conformité bancaire.

2.2.2. Contribution au renforcement de la conformité bancaire

À travers ce processus d'analyse des déclarations prudentielles, d'identification des évolutions du portefeuille crédit et d'échanges avec les établissements de crédit, la Direction du Contrôle sur Pièces veille au respect des exigences réglementaires relatives à la classification et au provisionnement des créances.

Ce suivi régulier permet d'identifier rapidement les situations de dégradation du portefeuille et d'inciter les établissements à mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires, contribuant ainsi au renforcement de la conformité bancaire et à la maîtrise du risque de crédit au sein du système bancaire

En résumé, les cas concrets étudiés montrent que le contrôle sur pièces n'est pas seulement une exploitation des déclarations transmises par les établissements de crédit. En identifiant les écarts, en envoyant immédiatement des courriers, en suivant le processus avant et après intervention et en ajustant la fréquence des relances en fonction de l'approche basée sur les risques, la DCP agit directement pour renforcer la conformité bancaire. Cette mesure vise à inciter les banques à corriger durablement leurs insuffisances, à améliorer la qualité de leur reporting et à respecter les exigences prudentielles et réglementaires fixées par la Banque d'Algérie.

Section 3 : présentation des résultats

La troisième section de ce chapitre est consacrée à la présentation et à la discussion des résultats issus de l'étude. Elle s'appuie sur l'approche qualitative adoptée, fondée sur l'exploitation des données recueillies à travers l'observation participante, l'analyse documentaire, les cas pratiques et les entretiens traités à l'aide de NVivo. L'analyse débute par l'interprétation des discours des inspecteurs, offrant une compréhension approfondie de leurs perceptions et de leurs pratiques en matière de supervision et de contrôle sur pièces.

3.1. Résultat et interprétation

Ce titre base l'analyse des résultats issus des entretiens, de l'observation participante et de l'analyse documentaire, en vue de formuler les conclusions présentées ci-après. La démarche méthodologique retenue repose sur des entretiens semi-directifs menés en face à face, à partir d'un guide d'entretien structuré autour des axes de la recherche. La durée moyenne des entretiens est d'environ 30 minutes, sans contrainte temporelle imposée aux participants, afin de favoriser des réponses libres, approfondies et nuancées.

Afin d'assurer la fiabilité des données, les propos recueillis ont fait l'objet d'une retranscription rigoureuse et fidèle, sans altération de leur contenu. L'échantillonnage a été orienté vers des inspecteurs de la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP), relevant de la Banque d'Algérie, sélectionnés pour leur expertise et leur implication directe dans le processus de supervision bancaire. Ce choix vise à recueillir des informations pertinentes, issues de l'expérience opérationnelle, et à garantir la qualité ainsi que la crédibilité des résultats obtenus.

Tableau 9 : les caractéristiques des interviews

Sexe	Poste occupé	Date
Femme	Inspectrice	13 /04/2026
Homme	Inspecteur	13 /04/2026
Femme	Inspectrice	13 /04/2026
Femme	Inspectrice	14/04/2026
Femme	Inspectrice	26/04/2026

Source : élaboré par nous sois .

Le présent rapport expose les résultats selon les principaux axes définis par l'analyse menée par NVivo, à savoir les approches lexical, linguistique, cognitive et thématique.

3.1.1. Analyse lexicale

L'approche lexicale constitue une étape préalable incontournable. Elle permet d'extraire les régularités linguistiques au sein des discours recueillis, d'identifier les termes les plus fréquemment employés par les participants, et de dévoiler la structure sémantique associée à la supervision bancaire et à la conformité réglementaire.

Cette méthode repose sur un traitement automatisé du corpus à l'aide du logiciel NVIVO, à travers deux outils complémentaires : le tableau de fréquence des mots et le nuage de mots. Elle confère une dimension objectivable à l'exploration du contenu, en transformant des données qualitatives en indicateurs quantitatifs permettant de dégager les notions saillantes au sein des discours des inspecteurs de la DCP.

Tableau 10 : tableau de fréquence des mots

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)
contrôle	8	63	1,45
réglementaires	14	31	0,71
conformité	10	26	0,60
établissements	14	26	0,60
documents	9	22	0,51
déclarations	12	21	0,48
notamment	9	21	0,48
bancaire	8	20	0,46
formations	10	20	0,46
qualité	7	20	0,46
contrôles	9	16	0,37
formation	9	16	0,37
l'analyse	9	16	0,37
détection	9	15	0,35
principaux	10	15	0,35
prudentielles	13	15	0,35
périodicité	11	15	0,35
banques	7	14	0,32
difficultés	11	14	0,32

Source : extrait par logiciel NVivo.

L'analyse de fréquence des termes les plus utilisés dans le corpus met en évidence les concepts clés du discours des participants. Les termes les plus fréquents sont « contrôle », « réglementaires », « conformité », « établissements » et « documents », ce qui montre qu'ils structurent fortement les représentations des acteurs.

Le mot « contrôle » est le plus dominant, ce qui confirme qu'il constitue le cœur de l'activité des inspecteurs de la DCP. Il reflète l'importance centrale de la mission de supervision dans leur travail quotidien.

Le terme « réglementaires » apparaît également de manière importante, indiquant que l'activité de contrôle est étroitement liée au respect des normes et des exigences imposées par la Banque d'Algérie. La réglementation constitue ainsi le principal référentiel du contrôle.

La notion de « conformité » occupe une place essentielle, en tant que finalité du processus, les contrôles sont réalisés dans le but de vérifier le respect des règles en vigueur.

Le mot « établissements » souligne que le discours des participants est ancré dans la réalité des entités supervisées, notamment les banques, qui constituent l'objet principal du contrôle.

Par ailleurs, la fréquence de termes comme « documents », « déclarations », « analyse », « rapports » et « données » montre que le travail des inspecteurs repose sur des outils concrets et une activité analytique structurée.

Enfin, la présence notable de mots liés à la « formation » met en évidence l'importance de la formation continue, perçue comme un élément clé pour s'adapter aux évolutions réglementaires et améliorer l'efficacité du contrôle.

Figure 6 : Nuage de mots



Source : éléments extraits par logiciel NVivo

Le nuage de mots généré à partir des données analysées sous NVivo, permet de visualiser les termes les plus fréquents dans les entretiens réalisés auprès des acteurs de la DCP. La taille des mots reflète leur fréquence, offrant ainsi une lecture rapide des notions les plus importantes.

Le terme « contrôle », positionné au centre du nuage avec une taille nettement supérieure à tous les autres, confirme sa place prépondérante dans les représentations des acteurs interrogés. Il traduit le caractère fondateur de l'activité de supervision dans l'exercice quotidien des inspecteurs de la DCP.

Autour de ce terme principal, des mots comme « réglementaires », « établissements », « Conformité » et « documents » apparaissent de manière marquée. Ils montrent que le discours est fortement orienté vers le respect des normes, le suivi des entités supervisées et l'analyse des supports déclaratifs.

Les termes « formation », « continue » sont également bien visibles, ce qui souligne l'importance accordée au développement des compétences des inspecteurs et à leur adaptation aux évolutions du cadre réglementaire.

Par ailleurs, la présence de mots tels que « détection », « anomalies », « constats », « courriers » et « réponse » reflète les différentes étapes du processus de contrôle, depuis l'identification des irrégularités jusqu'au suivi des réponses des établissements.

Enfin, des termes comme « risques », « prudentielles » et « créances » mettent en évidence l'ancrage du contrôle dans une logique de gestion des risques, notamment le risque de crédit. Ainsi, le nuage de mots confirme que le discours des acteurs s'organise autour de trois idées principales : le contrôle comme activité centrale, la réglementation comme cadre de référence, et la formation comme facteur d'amélioration de la performance.

3.1.2. Analyse linguistique

Dans le prolongement de l'analyse lexicale, l'analyse linguistique permet d'approfondir l'étude des discours en s'intéressant non seulement aux mots utilisés, mais également à leur organisation, leur formulation et leur contexte d'énonciation. Elle vise à mettre en évidence les intentions discursives, les structures syntaxiques ainsi que les nuances d'expression à travers lesquelles les participants expriment leurs perceptions, leurs positions et leurs appréciations concernant le processus de contrôle sur pièces et la supervision bancaire.

Dans le cadre de l'analyse comparative des entretiens, une mesure de corrélation a été mobilisée afin d'évaluer le degré de similarité entre les discours des différents acteurs

interrogés. Cette approche repose sur le calcul du coefficient de corrélation de Pearson, appliqué aux fréquences d'apparition des termes communs dans les différents corpus. Ce traitement permet de quantifier le niveau de convergence des discours et d'identifier dans quelle mesure les perceptions des acteurs en matière de supervision bancaire, de conformité et d'approche basée sur les risques s'inscrivent dans une vision partagée.

Tableau 11 : coefficient de corrélation

Source A	Source B	Coefficient de corrélation de Pearson
inspecteur 4	inspecteur 1	0,938403
inspecteur 2	inspecteur 1	0,938147
inspecteur 4	inspecteur 2	0,929299
inspecteur 5	inspecteur 4	0,917439
inspecteur 3	inspecteur 2	0,909427
inspecteur 5	inspecteur 2	0,904091
inspecteur 3	inspecteur 1	0,898569
inspecteur 5	inspecteur 1	0,896015
inspecteur 4	inspecteur 3	0,880294
inspecteur 5	inspecteur 3	0,846173

Source : extraits par logiciel NVivo

Les résultats présentés montrent des coefficients de corrélation de Pearson très élevés, compris entre (0,84 et 0,94), ce qui traduit une forte similarité lexicale entre les discours des inspecteurs interrogés.

Tout d'abord, les valeurs supérieures à 0,90 (par exemple entre inspecteur 4 et inspecteur 1 : 0,938, inspecteur 2 et inspecteur 1 : 0,938, inspecteur 4 et inspecteur 2 : 0,929), indiquent une très forte convergence des discours. Cela signifie que ces acteurs utilisent un vocabulaire similaire et partagent une manière proche de décrire leur activité de contrôle. Leur perception du processus de supervision semble donc homogène.

Ensuite, les coefficients légèrement inférieurs mais toujours élevés (entre 0,88 et 0,91) confirment également une cohérence importante entre les entretiens, même si de légères variations apparaissent. Ces écarts peuvent s'expliquer par des différences d'expérience, de spécialisation ou de style d'expression.

Enfin, les valeurs les plus basses (autour de 0,84) restent néanmoins élevées, ce qui montre que même les discours les moins corrélés conservent une base commune significative. Dans l'ensemble, L'ensemble des résultats met en évidence une forte homogénéité des représentations des inspecteurs de la DCP. Cette convergence traduit l'existence d'un cadre

professionnel partagé, structuré autour des mêmes références (contrôle, conformité, réglementation), et confirme que les pratiques et les perceptions du contrôle sur pièces sont largement standardisées entre les acteurs.

3.1.3. Cartographie cognitive

La cartographie cognitive présentée (annexe F), a été générée sous NVivo à partir du codage thématique des entretiens semi-directifs menés auprès des acteurs de la DCP. Elle représente les associations discursives les plus significatives construites par les participants autour du terme central « contrôle », dont la taille dominante au centre de la figure confirme la place fondamentale qu'il occupe dans leurs représentations professionnelles.

La carte s'organise en quatre branches principales « de contrôle », « du contrôle », « contrôle interne » et « contrôle sur pièces », chacune révélant une dimension spécifique de la supervision bancaire telle qu'elle est vécue et pensée par les acteurs de terrain.

La première branche « de contrôle », porte sur les outils et l'organisation du processus de supervision. Les participants y décrivent les instruments concrets qu'ils mobilisent au quotidien : un calendrier préétabli des contrôles, des canevas internes, des tableaux de suivi des constats et des grilles d'exploitation des rapports réglementaires. Ils mentionnent également des insuffisances dans les dispositifs de contrôle interne des établissements, notamment en matière de respect des ratios, et soulèvent la nécessité d'harmoniser les méthodes et les approches entre les inspecteurs. Cette branche révèle que les acteurs ont une connaissance précise et critique des outils dont ils disposent, et qu'ils identifient clairement les lacunes organisationnelles qui peuvent en limiter l'efficacité.

La deuxième branche « du contrôle », traite de la qualité et des leviers d'amélioration de la supervision. Elle est dominée par l'association récurrente entre trois notions : formation, efficacité et conformité. Cette triade apparaît à deux reprises dans les propos des participants, signalant qu'elle n'est pas fortuite mais bien intégrée dans leur logique professionnelle. Pour les acteurs de la DCP, la qualité du contrôle dépend directement du niveau de formation des inspecteurs : une meilleure formation produit une meilleure analyse, qui produit à son tour une meilleure conformité des établissements supervisés. La mention de la Commission Bancaire dans cette branche indique par ailleurs que les participants situent leur activité dans une chaîne de responsabilité institutionnelle, dont la Commission constitue le dernier recours en cas de non-régularisation après plusieurs relances.

La troisième branche « contrôle interne », décrit les anomalies les plus fréquemment détectées lors des contrôles documentaires. Les participants y évoquent le dépassement des seuils réglementaires fixés par la Banque d'Algérie, les insuffisances relevées dans les rapports de gouvernance, les rapports LAB-FT et les rapports des commissaires aux comptes. Des expressions telles que « manquement dans la mise en place des procédures » et « dégradation progressive de certains indicateurs » témoignent d'une approche orientée vers la détection précoce des défaillances internes. Cette branche confirme que le contrôle interne des établissements bancaires constitue l'un des axes d'analyse les plus sensibles dans le travail quotidien des inspecteurs, car c'est là que se manifestent les risques les plus structurels pour la solidité du système bancaire.

La quatrième branche « contrôle sur pièces », est la plus développée et décrit le processus opérationnel dans son intégralité. Les participants y expliquent que le processus commence par la réception des déclarations réglementaires, qu'il est continu et rythmé par des obligations périodiques, la périodicité étant au minimum trimestriel pour les données prudentielles. Ils précisent que ce contrôle contribue directement au renforcement de la conformité bancaire en jouant trois rôles complémentaires : un rôle de détection précoce des anomalies, un rôle de rappel permanent des obligations réglementaires, et un rôle de mécanisme de surveillance continue des établissements. Les principales difficultés mentionnées dans cette branche sont les incohérences dans les documents transmis, les retards de réponse des banques aux courriers de suite et la persistance de certains écarts malgré les relances successives.

En définitive, la cartographie cognitive confirme que le terme « contrôle » est appréhendé par les acteurs de la DCP selon quatre dimensions complémentaires et cohérentes entre elles : ses outils et son organisation, sa qualité et ses leviers d'amélioration, les anomalies qu'il permet de détecter, et le processus concret qu'il met en œuvre.

3.1.4. Analyse thématique

La matrice à condensation présentée (annexe G), sous forme synthétique, les propos des cinq inspecteurs de la DCP organisés autour des quatre thèmes du guide d'entretien. Son interprétation permet de dégager les points de convergence, les nuances et les divergences entre les participants, et d'en tirer des enseignements analytiques directement articulés avec la problématique centrale de la recherche.

Thème A : Processus de la supervision bancaire

Les inspecteurs décrivent un processus de supervision bancaire structuré, débutant par la réception des déclarations réglementaires et des documents transmis par les établissements bancaires. Ces informations font ensuite l'objet d'analyses qualitatives et quantitatives portant sur les états comptables, les données prudentielles et les rapports réglementaires. Lorsqu'un écart est détecté, un courrier est adressé à l'établissement concerné, suivi de relances jusqu'à la régularisation de la situation. Les résultats du contrôle alimentent également le système de notation des banques.

Les inspecteurs indiquent que la périodicité des contrôles varie selon la nature des documents : certaines déclarations sont mensuelles, les états comptables trimestriels, certaines données prudentielles semestrielles et les rapports réglementaires annuels. L'un des inspecteurs précise que la fréquence des contrôles dépend aussi du niveau de risque et des résultats de notation des établissements.

Par ailleurs, un inspecteur met en avant la complémentarité entre les différentes sources d'information, soulignant que le croisement des données permet une détection plus efficace des anomalies. Globalement, les réponses des inspecteurs révèlent une forte cohérence dans la perception et la mise en œuvre du processus de supervision bancaire.

Thème B : Détection des anomalies et suivi des irrégularités

Les inspecteurs interrogés identifient principalement des anomalies liées à la dégradation du portefeuille crédit, aux non-conformités réglementaires, aux insuffisances du contrôle interne, de la gouvernance et de la LAB-FT, ainsi qu'à des incohérences dans les données déclarées.

Le suivi des irrégularités repose sur un processus formalisé : après la détection d'un écart, un courrier fondé sur les textes réglementaires est adressé à l'établissement concerné afin de demander des explications ou des mesures correctives dans un délai déterminé. En cas d'absence de réponse, des relances sont effectuées avant la transmission du dossier à la Commission Bancaire.

Par ailleurs, l'un des inspecteurs souligne que l'objectif du contrôle ne se limite pas à signaler les anomalies, mais vise surtout à vérifier la mise en œuvre effective des actions correctives par les banques.

Thème C : Formation, efficacité du contrôle et renforcement de la conformité

Les inspecteurs interrogés confirment tous l'existence de formations continues portant principalement sur les réglementations prudentielles, les normes de supervision et les techniques d'analyse des risques. Ces formations sont perçues comme un élément essentiel pour améliorer la qualité du contrôle sur pièces.

La majorité des participants souligne que ces formations permettent une meilleure maîtrise des textes réglementaires, une détection plus rapide des anomalies et une harmonisation progressive des pratiques de contrôle. L'un des inspecteurs ajoute toutefois que l'efficacité du contrôle dépend également de l'expérience de l'inspecteur et de sa capacité d'analyse, mettant ainsi en avant l'importance du jugement professionnel.

Par ailleurs, les inspecteurs considèrent unanimement que le contrôle sur pièces contribue au renforcement de la conformité bancaire. Cette efficacité repose notamment sur l'ancrage réglementaire des interventions, la régularité des contrôles, la qualité des analyses réalisées, le suivi rigoureux des constats et l'approche basée sur les risques.

Thème D : Difficultés rencontrées et propositions de renforcement

Les inspecteurs interrogés mettent en évidence plusieurs difficultés liées au contrôle sur pièces. Les principales concernent la qualité insuffisante des données transmises par les banques, les incohérences ou retards dans les réponses, ainsi que le volume important d'informations à analyser. Certains soulignent également la persistance des irrégularités malgré les relances adressées aux établissements concernés.

Concernant la périodicité des contrôles, les participants considèrent globalement qu'elle est adaptée, tout en suggérant qu'elle pourrait être modulée selon le niveau de risque des banques.

Pour renforcer l'efficacité du contrôle, plusieurs propositions convergentes émergent : le développement des outils informatiques et de l'automatisation, l'amélioration de la qualité et de la standardisation des données transmises, le renforcement de la coordination entre les structures de contrôle, ainsi que la formation continue des inspecteurs. L'un des inspecteurs propose également d'intégrer davantage l'intelligence artificielle et de renforcer la coopération avec les établissements bancaires afin d'améliorer la transparence des informations.

3.2. Discussion des résultats

Il s'agit ici de revenir sur les résultats obtenus pour évaluer, de manière structurée, dans quelle mesure les objectifs spécifiques de la recherche ont été atteints."

Cette section constitue le temps réflexif et synthétique de la recherche. Elle vise à confronter les résultats empiriques obtenus issus de l'observation participante, de l'analyse documentaire, des cas pratiques et des entretiens traités sous NVivo aux objectifs spécifiques formulés en introduction, afin d'évaluer dans quelle mesure chacun d'eux a été atteint.

La démarche adoptée est la suivante : pour chaque objectif spécifique, les résultats pertinents sont rappelés, discutés à la lumière de la littérature théorique mobilisée au Chapitre I, puis une réponse explicite est formulée. La section se conclut par une réponse à la problématique centrale de la recherche.

3.2.1. Analyse de processus de contrôle sur pièces et du rôle de l'approche basé sur les risques :

Ces résultats sont cohérents avec les travaux du Comité de Bâle (2012), qui soulignent que la supervision moderne doit adopter une approche proactive et prospective, centrée sur l'évaluation des risques plutôt que sur la simple vérification formelle de la conformité. L'ABR telle que mise en œuvre par la DCP répond précisément à cette exigence, elle ne se contente pas de vérifier le respect des règles, elle anticipe les zones de fragilité et y concentre les ressources de supervision.

La structuration du processus en quatre catégories de documents complémentaires institutionnels, réglementaires, prudentiels et comptables rejoint également la logique de triangulation documentaire préconisée par la littérature sur la supervision bancaire, qui souligne que la fiabilité de l'évaluation repose sur le croisement de sources hétérogènes. L'inspecteur 3 l'exprime d'ailleurs clairement : « il n'y a pas un document plus important qu'un autre, mais plutôt une complémentarité entre plusieurs sources ».

Objectif atteint : Le processus opérationnel du contrôle sur pièces a été décrit, analysé et documenté dans ses dimensions stratégiques, organisationnelles et opérationnelles, donc le premier objectif est pleinement atteint.

3.2.2. Cartographie des anomalies et analyse du cycle de suivi (constat–courrier–régularisation)

La cartographie des anomalies établie à partir des données de terrain rejoint les résultats de la littérature sur la supervision bancaire basée sur les risques, qui identifie les mêmes catégories de défaillances comme les plus fréquentes dans les systèmes bancaires émergents : risque de crédit, gouvernance, contrôle interne et qualité du reporting. La présence de ces quatre catégories dans le discours des inspecteurs témoigne de la pertinence du référentiel normatif de la Banque d'Algérie et de sa capacité à couvrir l'ensemble des zones de fragilité.

Le cycle constat–courrier–régularisation, tel qu'il est décrit par les participants, est cohérent avec le modèle de supervision coercitive documenté par la littérature : la menace d'escalade vers la Commission Bancaire crée une pression institutionnelle efficace, qui incite les établissements à régulariser leurs situations avant que des sanctions ne soient prononcées. L'inspecteur 3 apporte une nuance importante en soulignant que l'objectif du courrier n'est pas de sanctionner, mais d'amener la banque à réagir, cette posture dialogique renforce l'efficacité du mécanisme en réduisant les résistances des établissements.

Objectif atteint : Les types d'anomalies ont été cartographiés et le mécanisme de suivi a été analysé dans sa structure formelle et son fonctionnement réel. L'objectif est pleinement atteint

3.2.3. Impact de la supervision documentaire sur les pratiques des établissements de crédit : analyse qualitative

Ces résultats confirment empiriquement les conclusions de la littérature sur l'impact actif de la supervision. La Basel Committee on Banking Supervision (2012) souligne que l'objectif de la supervision est de garantir l'application effective des règles prudentielles et d'instaurer une discipline réglementaire. Les données de terrain montrent que la DCP remplit effectivement cette mission, à travers un dispositif qui combine coercition (courriers, relances, saisine de la Commission Bancaire) et incitation (notation annuelle, dialogue avec les établissements).

L'effet préventif et dissuasif documenté dans les résultats est particulièrement significatif : il indique que le contrôle sur pièces ne produit pas seulement des effets correctifs ponctuels, mais génère une culture de conformité durable au sein des établissements supervisés. Cette dimension culturelle de la conformité les banques modifient leurs procédures internes et leur reporting pour maintenir un profil de risque acceptable est précisément ce que la littérature désigne comme l'objectif ultime d'une supervision efficace.

La nuance apportée par l'inspecteur 2 mérite d'être soulignée : « le contrôle sur pièces agit comme un mécanisme de surveillance permanente » qui pousse les établissements à améliorer leurs pratiques de façon continue, et non seulement en réaction à un contrôle ponctuel. Cette continuité est rendue possible par la périodicité régulière des contrôles et la logique de suivi jusqu'à régularisation effective.

Objectif atteint : L'impact du contrôle sur pièces sur la conformité bancaire a été documenté, analysé et discuté à travers trois mécanismes concrets et cinq leviers d'efficacité. L'objectif est pleinement atteint. (Pour la compréhension dans fichier les 3 mécanismes au bureau)

3.2.4. Rôle de la formation continue dans l'efficacité de la supervision bancaire

Ces résultats confirment le rôle de la formation comme levier d'efficacité de la supervision, tel que documenté par la littérature sur le développement des compétences dans les organisations de contrôle. Une supervision de qualité ne peut pas reposer uniquement sur des outils et des procédures : elle nécessite des acteurs compétents, capables d'adapter leur analyse à la complexité et à l'évolution permanente du cadre réglementaire.

La nuance analytique apportée par l'inspecteur 3 est particulièrement éclairante : « la qualité du contrôle dépend aussi de l'expérience de l'inspecteur et de sa capacité à interpréter les informations disponibles ». Cette observation souligne que la formation formelle, si elle est nécessaire, ne remplace pas l'expertise tacite construite par l'expérience. Le jugement professionnel, la capacité à lire une situation au-delà des données chiffrées constitue une compétence complémentaire et irréductible, qui se développe dans la durée et par l'exposition à des cas variés et complexes.

Ce résultat invite à penser la formation des inspecteurs non pas comme un événement ponctuel, mais comme un continuum qui combine formations formelles périodiques, apprentissage sur le terrain et partage d'expériences entre inspecteurs. C'est précisément cette vision que le terme « continue » (9 occurrences dans le corpus) reflète dans le discours des participants.

Objectif atteint : Le rôle de la formation continue dans l'efficacité des inspecteurs a été documenté, ses effets concrets identifiés et ses limites nuancées donc L'objectif est pleinement atteint.

3.2.5. Diagnostic des limites du contrôle sur pièces et propositions d'amélioration opérationnelle

Ces limites sont cohérentes avec les contraintes structurelles des autorités de supervision dans les économies en développement, documentées par la littérature. La dépendance à la qualité de l'information déclarée par les établissements constitue la limite intrinsèque de toute supervision documentaire : un contrôle sur pièces ne peut être meilleur que les données sur lesquelles il s'appuie. Cette limite souligne la complémentarité indispensable entre le contrôle sur pièces et le contrôle sur place, qui permet de vérifier directement la réalité des données déclarées.

La recommandation relative à l'automatisation et à la modernisation des outils est particulièrement significative dans le contexte algérien, où la transformation numérique du secteur bancaire est en cours. L'intégration de l'intelligence artificielle dans les outils d'analyse de la DCP permettrait non seulement de traiter des volumes de données croissants, mais aussi de détecter des patterns d'anomalies que l'analyse humaine seule ne peut identifier. Cette évolution représente un levier d'amélioration majeur pour la supervision bancaire algérienne.

La proposition de l'inspecteur 3 de développer une approche davantage anticipative plutôt que réactive mérite une attention particulière. Elle suggère un déplacement du centre de gravité du contrôle : passer d'une logique de détection-correction à une logique de prévention-anticipation, qui s'appuierait sur des modèles prédictifs capables d'identifier les établissements à risque avant que leurs défaillances ne se manifestent dans les déclarations.

Objectif atteint : Les limites du dispositif ont été diagnostiquées de façon critique et des recommandations opérationnelles ont été formulées, ancrées dans l'expérience des acteurs de terrain. L'objectif OS5 est pleinement atteint.

3.3. Réponse à la problématique centrale

Au terme de cette recherche, il est possible d'apporter une réponse construite, nuancée et empiriquement fondée à la problématique centrale. La supervision exercée par la DCP contribue de manière effective, significative et multidimensionnelle au renforcement de la conformité réglementaire des établissements de crédit en Algérie. Cette contribution s'exerce à travers un processus opérationnel rigoureux, structuré selon une logique d'approche basée

sur les risques, qui permet d'identifier les anomalies réglementaires, de formaliser des constats juridiquement fondés et d'assurer un suivi jusqu'à leur régularisation effective.

L'impact du contrôle sur pièces dépasse la simple dimension corrective : il produit des effets préventifs et dissuasifs durables, en incitant les établissements à anticiper leurs manquements, à améliorer la qualité de leur reporting et à renforcer leurs dispositifs internes de contrôle et de gouvernance. En ce sens, le contrôle sur pièces ne se contente pas de détecter la non-conformité, il contribue à construire une culture de conformité au sein du secteur bancaire algérien.

Cette contribution est cependant conditionnée par la qualité des données déclarées par les établissements, la disponibilité de ressources humaines formées et expérimentées, et la modernisation des outils d'analyse. Ces limites, identifiées par les acteurs eux-mêmes, dessinent un programme d'amélioration concret dont la mise en œuvre renforcerait significativement l'efficacité du dispositif de supervision documentaire de la Banque d'Algérie.

La discussion des résultats conduite dans cette section a permis de démontrer que les cinq objectifs spécifiques de la recherche ont été pleinement atteints. L'analyse empirique, ancrée dans la réalité opérationnelle de la DCP et enrichie par les perceptions des acteurs de terrain, valide la thèse centrale de ce mémoire : la supervision bancaire documentaire, lorsqu'elle est organisée selon une approche basée sur les risques, exercée par des inspecteurs formés et soutenue par des mécanismes institutionnels d'escalade, constitue un levier effectif et durable du renforcement de la conformité réglementaire des établissements de crédit.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le secteur bancaire algérien évolue dans un environnement réglementaire en constante mutation, marqué par le renforcement des exigences prudentielles et la complexification croissante des risques. Dans ce contexte, la supervision bancaire exercée par la Banque d'Algérie constitue un mécanisme essentiel de régulation et de discipline réglementaire, au cœur duquel la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) joue un rôle déterminant.

Ce travail s'est articulé autour de la problématique suivante : Comment la supervision bancaire exercée par la Direction du Contrôle sur Pièces (DCP) de la Banque d'Algérie contribue-t-elle au renforcement effectif de la conformité réglementaire des établissements de crédit ? Pour y répondre, cinq objectifs spécifiques ont été formulés : décrire le processus opérationnel du contrôle sur pièces, identifier les types d'anomalies détectés, évaluer l'impact du contrôle sur la conformité, analyser le rôle de la formation continue des inspecteurs, et identifier les limites du dispositif.

Sur le plan théorique, la revue de littérature a permis de situer la supervision bancaire dans un cadre conceptuel structuré autour de trois dimensions complémentaires : l'approche basée sur les risques comme cadre stratégique d'orientation des contrôles, le reporting réglementaire comme outil central du contrôle à distance, et le rôle de la supervision sur les pratiques de conformité. Sur le plan pratique, l'étude de terrain menée au sein de la DCP, à travers l'observation participante, l'analyse documentaire et les entretiens semi-directifs traités sous NVivo, a permis d'analyser concrètement le fonctionnement de ce dispositif et d'en saisir les mécanismes opérationnels réels.

Les résultats obtenus montrent que le contrôle sur pièces constitue un outil central et structurant de la supervision bancaire. Il contribue à l'amélioration de la qualité du reporting, au renforcement du contrôle interne et à l'instauration d'une discipline réglementaire durable au sein des établissements de crédit. L'approche basée sur les risques permet une meilleure allocation des efforts de contrôle et une détection plus ciblée des vulnérabilités. Par ailleurs, la formation continue des inspecteurs s'avère un levier essentiel de la qualité et de l'efficacité de la supervision, en permettant une meilleure maîtrise des textes réglementaires et une détection plus efficace des anomalies.

En réponse à la problématique centrale, il ressort que la supervision documentaire exercée par la DCP contribue effectivement au renforcement de la conformité réglementaire des établissements de crédit, à travers un cycle structuré allant de la détection des anomalies jusqu'à leur régularisation effective. Ce cycle repose sur deux mécanismes complémentaires

: une coercition institutionnelle traduite par les courriers de suite, les courriers de rappel et la saisine de la Commission Bancaire, et une incitation par la notation annuelle qui pousse les établissements à maintenir un profil de risque satisfaisant.

Toutefois, plusieurs limites ont été identifiées. Sur le plan institutionnel, la qualité parfois insuffisante des informations transmises par les établissements, les délais de réponse et le volume important de données à traiter constituent des contraintes opérationnelles réelles qui freinent l'efficacité du dispositif. Sur le plan de la recherche, l'étude se limite à un seul terrain d'investigation, la DCP, ce qui restreint la généralisation des résultats à l'ensemble du système de supervision bancaire algérien. Par ailleurs, l'accès limité à certains documents confidentiels a pu restreindre la profondeur de certaines analyses.

Au-delà de ces limites, ce travail ouvre la voie à plusieurs perspectives de recherche et d'amélioration. Sur le plan opérationnel, il serait pertinent de renforcer les outils technologiques d'analyse et d'automatisation du contrôle, d'améliorer la qualité et la standardisation des données transmises par les banques, et de développer davantage la formation continue des inspecteurs. Sur le plan institutionnel, une intégration plus poussée entre le contrôle sur pièces et le contrôle sur place permettrait de disposer d'une vision plus complète et anticipative des risques bancaires. Enfin, sur le plan académique, Parmi les perspectives futures de recherche figure la réalisation d'études comparatives portant sur plusieurs établissements bancaires afin d'obtenir une vision plus globale des pratiques de supervision et de conformité. En définitive, la supervision bancaire s'affirme comme un instrument stratégique de régulation et de prévention, dont l'efficacité repose sur une approche évolutive, intégrée et résolument orientée vers l'anticipation des risques, constituant ainsi un pilier essentiel pour assurer la solidité et la crédibilité du système bancaire algérien.

RÉFÉRENCE BIBLIOGRAPHIQUE

Bibliographie :

- Alexis Drach. (2016). *Supervision bancaire et globalisation financière au Comité de Bâle, 1974-1988*.
- Badev, A., Baztán Gutiérrez, L., Lopes, S. da R., Düllmann, K., Endo, Y., Foos, D., Hierro Rosello, L., Palligkinis, S., Oliveira, R. R., Tanaka, N., Vaghefi, F., & Vieten, T. (avec Basel Committee on Banking Supervision). (2025a). *Lessons on supervisory effectiveness : A literature review*. BIS, Bank for International Settlements.
- Badev, A., Baztán Gutiérrez, L., Lopes, S. da R., Düllmann, K., Endo, Y., Foos, D., Hierro Rosello, L., Palligkinis, S., Oliveira, R. R., Tanaka, N., Vaghefi, F., & Vieten, T. (avec Basel Committee on Banking Supervision). (2025b). *Lessons on supervisory effectiveness : A literature review*. BIS, Bank for International Settlements.
- Basel Committee on Banking Supervision. (2005). *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards*. Bank for International Settlements.
- Basel Committee & on Banking Supervision. (2021). *Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk*. Bank for International Settlements.
- Bonnigal, A. (2021). ' 'Compliance et soft law en matière bancaire et financière ' '.
- CHAYOUA, A. (2022). *La réglementation prudentielle et la supervision bancaire : Quel impact sur la rentabilité et l'activité des banques? 5*.
- Dirk Schoenmaker. (2013). *Governance of International Banking : The Financial Trilemma*. Oxford University Press.
- Elena Margarint, Faten Ben Bouheni et Hassan Obeid. (2021). *L'impact de la supervision bancaire sur la stabilité des banques*.
- Frédéric Visnovsky. (2019). *Enjeux de supervision et de réglementation pour le système bancaire*.
- JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N° 43. (2023). *Loi n° 23-09 « "JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N° 43" »*.
- Laeven, L., & Fabian, V. (2010). *Resolution of Banking Crises : The Good, the Bad, and the Ugly*. INTERNATIONAL MONETARY FUND.
- Maymont, A. (2023). ' « L'efficacité des normes juridiques de compliance en droit bancaire et financier » '—Dossier : *Le banquier face à la compliance, Actes du colloque de Clermont-Ferrand du 20 octobre 2023, A. Maymont (dir.)*. <https://doi.org/04548114>

- MERHOUN, M., & BENHALIMA, B. (2019). *Le rôle de la réglementation prudentielle dans le renforcement de la solidité des banques Algériennes The role of prudential regulation in strengthening the soundness of Algerian banks.*
- Mishkin, F. S. (Éd.). (2001). *Prudential supervision : What works and what doesn't.* University of Chicago Press.
- Mitchener, K. J., & Jaremski, M. (2014). *The Evolution of Bank Supervision : Evidence from U.S. States.* <https://doi.org/10.3386/w20603>
- Nicolet, M.-A. (2022). *Gouvernance et fonctions clés de risque, conformité et contrôle dans les établissements financiers : Banques, assurances, sociétés de gestion réglementations européennes et françaises (4e éd).* RB édition.
- NIZEYIMANA ETIENNE. (2025). *Analyse des régulations bancaires, des lois financières et de la conformité dans le secteur bancaire.*
- OECD Roundtables on Competition. (2025). *BALANCING PRUDENTIAL REGULATION AND COMPETITION CONSIDERATIONS IN BANKING.*
- ORDONNANCE N°03-11 DU 26 AOUT 2003 RELATIVE A LA MONNAIE ET AU CREDIT. (2003). bank of algeria.
- Ordonnance n°03-11 (Journal Officiel). (2003). *JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE.*
- Rachid ZOUAÏMIA. (2010). *Les pouvoirs de la commission bancaire EN MATIERE DE SUPERVISION BANCAIRE.*
- Stevens, E. (2000). *Evolution in Banking Supervision.*
- The FATF Recommendations. (2025). *INTERNATIONAL STANDARDS ON COMBATING MONEY LAUNDERING AND THE FINANCING OF TERRORISM & PROLIFERATION.*
- Van Greuning, H., & Bratanovic, S. B. (2004). *Un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier.*
- Zouhair ZARHLOUL & Sarra MRANI ZENTAR. (2022). *La contribution de l'audit interne dans la performance du système de contrôle interne : Cas du secteur bancaire marocain.*

Webographie :

- MICHELE PORDEUS RIBEIRO. (2024). *PAUVRE(S) DANS LE DISCOURS DE LA BANQUE MONDIALE. PROPOSITION D'ANALYSE SÉMANTICO-DISCURSIVE*.
- (2025). *Contrôle interne*. Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. <https://acpr.banque-france.fr/fr/professionnels/lacpr-vous-accompagne/parcours-fintech/contenus-pedagogiques/controle-interne>
- AFI. (2022). *REGULATORY AND SUPERVISORY TECHNOLOGIES FOR FINANCIAL INCLUSION*. https://afi-global.org/wp-content/uploads/2024/10/RegTech_SupTech_special_report_isbn.pdf?utm
- Antoine Sardi. (2002). *Audit et contrôle interne bancaires*. <https://www.fnac.com/a1411004/Antoine-Sardi-Audit-et-contrôle-interne-bancaires?> (Édition originale Afges Éditions)
- Apetri, A. N. (2015). *REGULATION AND SUPERVISION OF BANKING ACTIVITY IN ROMANIA*. (1). https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_7_12.pdf?utm
- Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque. (2014). *Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution—Légifrance*. Journal officiel de la République française. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000029700770?utm>
- Attaf, W., & Bensbahou, A. (2024). L'importance du rôle de contrôle de la fonction d'audit interne et ses exigences dans les banques islamiques. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10827236>
- BANK European Central. (2024). *Supervision bancaire de la BCE: Priorités prudentielles 2024 2026 du MSU*. <https://doi.org/10.2866/473275>
- Bank for International Settlements. (2024). *I. Laying a robust macro-financial foundation for the future*. https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2024e.pdf?trk=public_post_comment-text&utm
- Bank Of Algeria. (2023). <https://www.bank-of-algeria.dz/>
- *Bank Regulation and Supervision a Decade after the Global Financial Crisis*. (2020). WORD BANK GROUPE. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1447-1>

- Banque d'Algérie. (2022). *Supervision basée sur les risques* (p. 19). Banque d'Algérie. <https://www.bank-of-algeria.dz/wp-content/uploads/2023/02/SESSION-2-SUPERVISION-BASEE-SUR-LES-RISQUES.pdf>
- Barth, J. R., Caprio, G., & Levine, R. (2006). *Rethinking bank regulation : Till angels govern*. Cambridge University Press. https://assets.cambridge.org/97805218/55761/frontmatter/9780521855761_frontmatter.pdf
- Basel Committee on Banking Supervision. (2012). *Core principles for effective banking supervision* (p. 85). Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/publ/bcbs230.pdf>
- Basel Committee on banking supervision. (2005). Basel Committee on Banking Supervision : Compliance and the compliance function in banks. *Journal of Banking Regulation*, 6(4), 298-300. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jbr.2340198>
- Bermepe, T., Kalyvas, A., & Nguyen, T. C. (2018). Does institutional quality condition the effect of bank regulations and supervision on bank stability? : Evidence from emerging and developing economies. *International Review of Financial Analysis*, 59, 255-275. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2018.06.002>
- Borio, C. (2003). *Towards a macroprudential framework for financial supervision and regulation?* <https://www.bis.org/publ/work128.pdf>
- Britannica. (2024). *Positivism | Definition, History, Theories, & Criticism | Britannica*. Consulté 17 avril 2026, à l'adresse <https://www.britannica.com/topic/positivism>
- Burbules, N. C., & Phillips, D. C. (2000). *Postpositivism and Educational Research*. Rowman & Littlefield Publishers. <https://doi.org/10.5771/9781442202702>
- Carmona, J. (2025). Réviser la supervision des banques européennes. *Commentaire*, 190(2), 333-341. <https://doi.org/10.3917/comm.190.0095>
- Carretta, A., Farina, V., & Schwizer, P. (2005). Banking Regulation Towards Advisory : The « Culture Compliance » of Banks and Supervisory Authorities. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.764244>
- Chortareas, G. E., Girardone, C., & Ventouri, A. (2012). Bank supervision, regulation, and efficiency : Evidence from the European Union. *Journal of Financial Stability*, 8(4), 292-302. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2011.12.001>
- CNIL. (2024). *CHAPITRE II - Principes*. <https://www.cnil.fr/fr/reglement-europeen-protection-donnees/chapitre2>

- European Banking Authority. (2017). *Guidelines on internal governance*. European Banking Authority. <https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/regulatory-activities/internal-governance/guidelines-internal-governance?version=2017&utm>
- European Banking Authority (EBA). (2021). *Internal governance | European Banking Authority*. <https://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/internal-governance?utm>
- European Commission. (2024). *Overview of sustainable finance—Finance—European Commission*. https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/overview-sustainable-finance_en
- Garba, M. (2016). *Analyse des approches prudentielles de la gestion des risques bancaires : Quelques constats économétriques sur les banques africaines* [Université Côte d’Azur]. HAL. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01499150v2>
- Gaspard Claude. (2019a, octobre 22). Étude qualitative : Définition, techniques, étapes et analyse. *Scribbr*. <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-qualitative/>
- Gaspard Claude. (2019b, décembre 5). Étude quantitative : Définition, techniques, étapes et analyse. *Scribbr*. <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-quantitative/>
- George, T. (2022, mars 10). Types of Interviews in Research | Guide & Examples. *Scribbr*. <https://www.scribbr.com/methodology/interviews-research/>
- Gilles Briatta. (2020). L’entreprise face aux défis de la conformité : L’exemple bancaire. *RED*, 1(1), 49-54. <https://doi.org/10.3917/red.001.0049>
- Global Finance Algeria (GFA). (2014). *Mise en Œuvre du Règlement de la Banque d’Algérie n°11-08 du 28 Novembre 2011 Relatif au Contrôle Interne des Banques et Etablissements Financiers*. GFA – Global Finance Algeria. https://www.gfa.dz/formation_52.html?utm
- Hassane ouacherine. (2019). *Méthodologie de Recherche ISGP 2019 | PDF | Méthode scientifique | Cognition*. Scribd. <https://fr.scribd.com/document/477970453/methodologie>
- Henri Jacob & antoine sardi. (2001). *Management des risques bancaires* [19,5 x 26]. <https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/management-des-risques-bancaires-9782907489171/> (Édition originale AFGES)
- Isha Agarwal & Tirupam Goel. (2024). *Bankregulationandsupervision:Asymbioticrelationship*. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2024.107185>

- ISO 37301. (2021). *ISO 37301:2021(en), Compliance management systems—Requirements with guidance for use*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:37301:ed-1:v1:en>
- Jézabel Couppey et Dominique Plihon. (2026). BANQUE - Supervision prudentielle | Économie et gestion. In *Encyclopædia Universalis*. <https://www.universalis.fr/encyclopedie/banque-supervision-prudentielle/>
- Kerzil, J. (2009). Constructivisme. In *L'ABC de la VAE* (p. 112-113). érès. <https://doi.org/10.3917/eres.bouti.2009.01.0112>
- la banque d'algerie. (s. d.). *Conditions de constitution et d'installation de banques, d'établissements financiers, de PSP et capital minimum Importations/Exportations (règlement)*. la banque d'algerie. Consulté 27 mars 2026, à l'adresse <https://www.bank-of-algeria.dz/importations-exportations-reglement/?utm>
- Lacoue labarthe. (2003). *L'évolution de la supervision bancaire et de la réglementation prudentielle (1945-1996)—Persée*. https://www.persee.fr/doc/ecofi_0987-3368_2003_num_73_4_4999
- Lapassade, G. (2016). Observation participante. In *Vocabulaire de psychosociologie* (p. 392-407). érès. <https://doi.org/10.3917/eres.barus.2016.01.0392>
- Lombardini, C. (2010). *Comité d'audit et comité des risques dans le domaine bancaire*. <https://api.unil.ch/iris/server/api/core/bitstreams/1ae52f6d-8d22-4692-8e6f-7b7e293f3604/content>
- Masciandaro, D., & Quintyn, M. (2016). THE GOVERNANCE OF FINANCIAL SUPERVISION: RECENT DEVELOPMENTS. *Journal of Economic Surveys*, 982-1006. <https://doi.org/10.1111/joes.12130>
- Mohand Benali. (2025, octobre 22). Lutte contre le blanchiment d'argent : La Banque d'Algérie renforce son dispositif réglementaire. *L'Express DZ*. <https://www.expressdz.dz/2025/10/22/lutte-contre-le-blanchiment-dargent-la-banque-dalgerie-renforce-son-dispositif-reglementaire/>
- Pascal dumontier, denis dupré, & cyril martin. (2008). *Gestion et contrôle des risques bancaires*. <https://edition.revue-banque.fr/ouvrage/gestion-et-contrôle-des-risques-bancaires/>
- Patience Farida Azuikpe, Jumai Adedoja Fabuyi, Adebayo Y Balogun, Peter Adetola Adetunji, Kingsley Nana Peprah, Ebuka Mmaduekwe, & Mayowa Christianah Ejidare. (2024). The necessity of artificial intelligence in fintech for SupTech and RegTech

supervisory in banks and financial organizations. *International Journal of Science and Research Archive*, 12(2), 2853-2860. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.12.2.1614>

- *Règlement n° 24-03 « “Contrôle interne et lutte anti-blanchiment” »*. (s. d.). Consulté 25 mars 2026, à l’adresse <https://www.bank-of-algeria.dz/prevention-et-lutte-reglement/>
 - *REGLEMENT N°2011-08 DU 28 NOVEMBRE 2011 RELATIF AU CONTROLE INTERNE DES BANQUES ET ETABLISSEMENTS FINANCIERS*. (s. d.). Consulté 22 mars 2026, à l’adresse <https://www.bank-of-algeria.dz/stoodroa/2023/01/reglement201108.pdf?utm>
 - Rizki Sanaa. (2026). Articulation entre posture épistémologique et méthodologie : Le cas de l’interprétativisme. *Revue Marocaine de Publication des Recherches*, (13-يناير). <https://rmprs.com/index.php/rmprs/fr/article/view/111>
 - UNCAC. (2003). *Learn about UNCAC*. United Nations : Office on Drugs and Crime. <https://www.unodc.org/corruption/en/uncac/learn-about-uncac.html>
 - Violle, A. (2021). Agir en européen. Forme et présence de l’État dans la fabrique des décisions de supervision des acteurs de l’union bancaire: *Revue française d’administration publique*, N° 178(2), 277-294. <https://doi.org/10.3917/rfap.178.0021>
 - Zakia Seid Benzerrouk, Nasareldeen Hamed Ahmed Alnor, & Ebrahim Mohammed. (2023). *The effect of the banking supervision on anti-money laundering*. <https://doi.org/https://doi.org/10.18488/73.v11i4.3518>
- Zouhour Araoud. (2019). *Analyse Documentaire et Indexation | PDF | Document | Indexation automatique de documents*. Scribd. <https://fr.scribd.com/document/497559655/Analyse-documentaire>

ANNEXES

**ANNEXE A – CANEVAS DE
CONTROLE INTERNE DE L'ANNÉE
2025 POUR LA BANQUE X**

N°	Plan et structure du rapport conformément au règlement 11-08	Non traité	Traité
ANNEXE I : RAPPORT ELABORE EN APPLICATION DE L'ARTICLE 71 DU REGLEMENT N° 11-08			
1.	Présentation générale des activités exercées et des risques encourus par l'institution		
1.1	Description des activités		
1.1.1	Description synthétique des activités exercées		X
1.1.2	Pour les nouvelles activités :		
1.1.2.1.	Description détaillée des nouvelles activités exercées par l'institution au cours du dernier exercice (par métiers et/ou zones géographiques et/ou filiales...) ;		X
1.1.2.2.	Présentation des procédures élaborées pour ces nouvelles activités.		X

ANNEXE B – RAPPORT SUR LE CONTROLE INTERNE

Alger, le.....

Objet : Rapports sur le contrôle interne
exercice 2025

L'examen de vos rapports annuels sur le contrôle interne, relatifs à l'exercice 2025, fait ressortir des insuffisances relevées par vos missions de contrôle périodique.

Aussi, le contrôle périodique mené en matière de risque de liquidité a recommandé de compléter les scénarios de stress test par le taux de probabilité de survenance de ces derniers.

Par ailleurs, les points cités en annexe ci-jointe n'ont pas été évoqués.

Aussi, nous vous demandons de :

- nous communiquer l'état d'avancement de prise en charge des constats cités ci-dessus ;
- nous rendre destinataire d'un complément portant les points cités en annexe.

Nous vous prions de croire, en l'expression de notre parfaite considération.

Destinataire :

Banque X

**ANNEXE C – EVOLUTION CRÉANCES
CLASSÉES DE LA BANQUE Y**

Périodes	30/06/2020	30/09/2025	31/12/2025	(T-T-1)/T	31/03/2026	(T-T-1)/T (après courrier de la DCP)
Créances Courantes	45.307.622	110.271.496	105.874.257	-3,99%	126.283.651	19,28%
Créances Classées	2.133.941	5.975.975	7.212.109	20,69%	5.596.343	-22,40%
(C1)	0	1.524.514	936.548	-38,57%	811.867	-13,31%
(C2)	134.236	167.188	329.265	96,94%	263.445	-19,99%
(C3)	1.999.705	4.284.273	5.946.296	38,79%	4.521.031	-23,97%
C3/ Créances Classées (%)	93,71%	71,69%	82,45%		80,79%	
Créances Classées /Créances de la Banque (%)	4,50%	5,14%	6,38%		4,24%	
Taux de provisionnement Créances Classées	#REF!	67,39%	69,80%		80,54%	
Nouvelles Créances Classées	728		1.397.397			

**ANNEXE D – QUALITÉ DU
PORTEFEUILLE CRÉDIT DE LA
BANQUE Y**

Alger le.

Objet : Qualité du portefeuille crédit
au 31/12/2025

Au quatrième trimestre 2025, environ 1,40 milliard de dinars de nouvelles créances classées ont été enregistrées. Le total des créances classées passe ainsi de 7,21 milliards de dinars fin septembre à 5,98 milliards de dinars fin décembre, soit une hausse de 20,69%.

La dégradation se concentre principalement dans la catégorie des créances compromises (C3), qui représentent désormais 82,45 % du total des créances classées contre 71,69 % trois mois plus tôt, signalant une aggravation de la situation.

Nous sollicitons vos précisions sur les points suivants :

- Origine et détails des dix dossiers les plus significatifs des nouvelles créances classées (secteur, encours, garanties, motifs, situation client, provisions, actions de recouvrement) ;
- Mesures mises en œuvre pour le recouvrement des créances les plus dégradées, en particulier celles de la catégorie C3 ;
- État actuel des opérations de recouvrement, notamment pour les encours les plus importants ;
- Initiatives envisagées pour renforcer la qualité du portefeuille et limiter de nouvelles dégradations.

Nous vous prions de croire, en l'assurance de notre parfaite considération.

Destinataire :

Banque X

ANNEXE E – GUIDE D’ENTRETIEN

Guide d'entretien semi-directif

Dans le cadre de notre mémoire de fin d'études sur le rôle de la supervision bancaire dans le renforcement de la conformité bancaire, nous menons cet entretien pour mieux appréhender les mécanismes de contrôle sur pièces et leur apport à l'amélioration du respect des exigences réglementaires.

Axe 1 : processus de la supervision bancaire

- Pouvez-vous décrire les principales étapes du contrôle sur pièces au sein de votre direction ?
- Quels sont les documents les plus importants dans l'analyse de la conformité des banques ?
- Quels sont les principaux indicateurs ou canevas utilisés pour détecter les anomalies ?
- Pouvez-vous préciser la périodicité habituelle de ce contrôle ? Est-elle différente selon le type de documents reçus ?
- Existe-t-il un calendrier préétabli des contrôles ?

Axe 2 : Détection d'anomalies et suivi

- Quels sont les types d'écarts ou d'irrégularités le plus souvent détectés ?
- Comment se passe l'envoi des courriers aux établissements bancaires de suite ?
- Quels sont les instruments de suivi des régularisations ?
- Après la détection d'un écart, dans quel délai la banque doit-elle répondre ?

Axe 3 : Formation, efficacité du contrôle et renforcement de la conformité

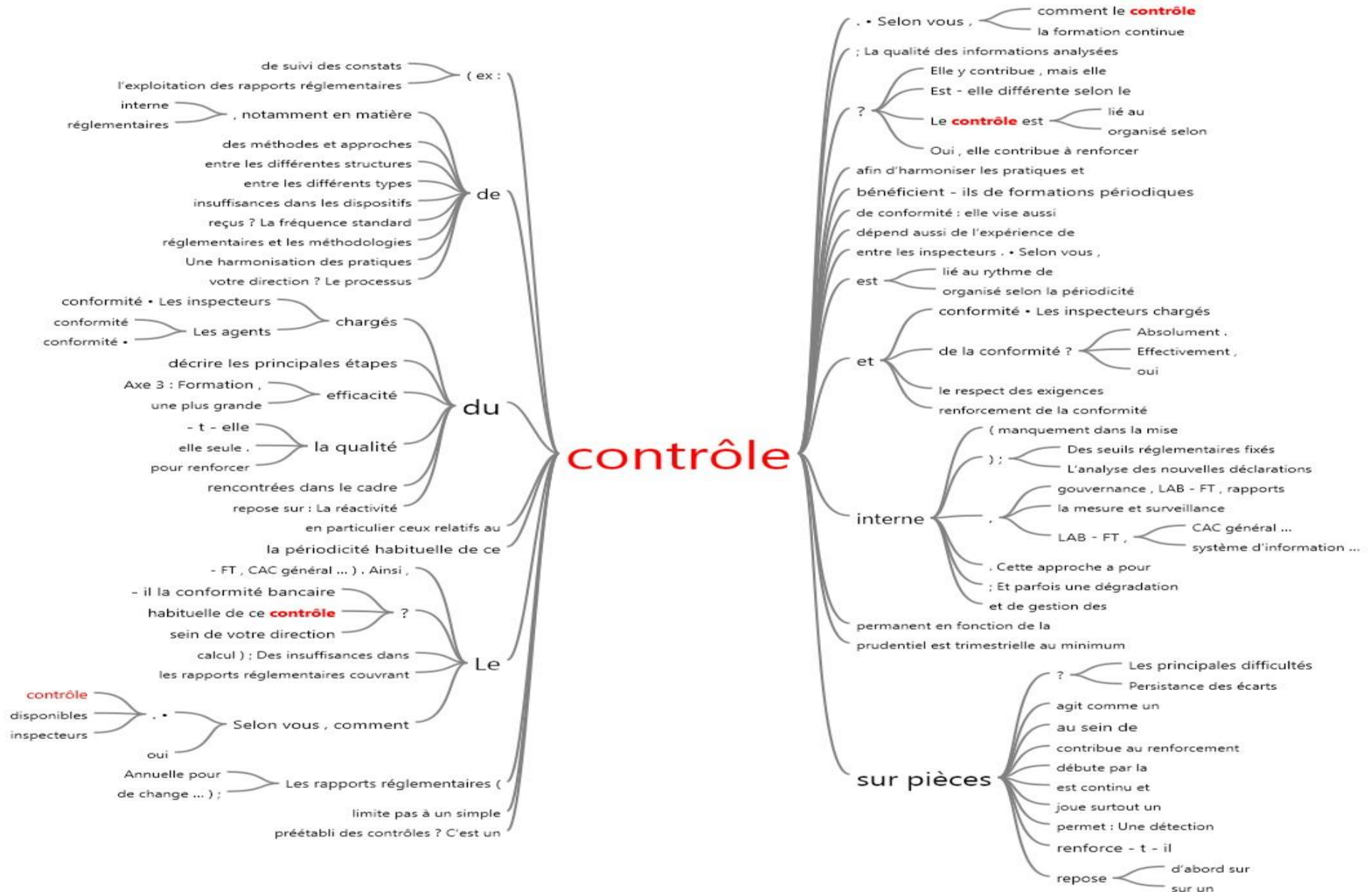
- Les agents chargés du contrôle bénéficient-ils de formations périodiques ?
- À quelle fréquence ces formations sont-elles organisées ?
- Ces formations portent-elles sur les nouvelles réglementations bancaires et prudentielles ?
- Selon vous, la formation continue améliore-t-elle la qualité du contrôle et de la conformité ?
- Selon vous, comment le contrôle sur pièces renforce-t-il la conformité bancaire ?
- Quels sont donc les principaux leviers qui assurent l'efficacité de ce mécanisme ?

Axe 4 : Difficultés rencontrées et propositions de renforcement

- Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans le cadre du contrôle sur pièces ?
- La périodicité actuelle des contrôles vous paraît-elle suffisante ?
- Quelles améliorations proposeriez-vous pour renforcer davantage le rôle de la supervision bancaire dans la conformité ?

ANNEXE F – CARTOGRAPHIE COGNITIVE

Requête de recherche textuelle - Aperçu des résultats



ANNEXE G – LA MATRICE A CONDENSATION

	A : détection d'anomalies et suivi	B : difficultés rencontrées et proposition de renforcement	C : formation, efficacité du contrôle et renforcement de la conformité	D : processus de la supervision bancaire
	Des dégradations du portefeuille crédit	Les retards ou insuffisances dans les réponses des banques	Oui, les inspecteurs bénéficient de formations continues	Le contrôle sur pièces débute par la réception des déclarations réglementaires et des documents transmis périodiquement par les établissements de crédit
	Des non-conformités réglementaires	La qualité parfois limitée des informations transmises	Elles sont organisées de manière périodique	ensuite l'objet d'une analyse qualitative et quantitative
	Des insuffisances dans le contrôle interne	Le volume important de données à traiter	Oui, elles portent principalement sur	l'exploitation des états comptables, prudentiels, des rapports réglementaires et des documents institutionnels
	Des insuffisances dans la gouvernance	Globalement, elle est bien adaptée	Les nouvelles réglementations prudentielles	les éventuels écarts ou anomalies sont identifiés
	Lorsqu'un écart est relevé	Le renforcement des outils informatiques d'analyse	Les évolutions des normes de supervision	courriers adressés aux banques
	l'inspecteur établit un courrier motivé	L'automatisation de certains contrôles	Les techniques d'analyse des risques	un suivi régulier est assuré jusqu'à la régularisation des constats relevés
	Ce courrier est transmis à l'établissement concerné	Une meilleure qualité des données transmises par les banques	Absolument	Les informations collectées alimentent également le processus de notation annuelle
	demandant soit des explications		Une meilleure maîtrise des textes réglementaires	Les états comptables
	mesures correctives		Une détection plus efficace des anomalies	Les déclarations prudentielles
	Les échanges de courriers		Une harmonisation des pratiques de contrôle	Les rapports réglementaires
	Les canevas internes actualisés		Une détection précoce des anomalies	Les documents institutionnels
	tableaux de suivi des constats		Une réaction rapide via les courriers	
1 : inspecteur 1	L'analyse des nouvelles déclarations reçues		Un suivi continu des établissements	

2 : inspecteur 2	Des écarts par rapport aux normes prudentielles	La qualité des données transmises	Oui, la formation est un élément essentiel du dispositif	commence par la collecte des déclarations réglementaires transmises par les établissements de crédit
	Des signes de dégradation de la qualité des actifs	Les délais de réponse des établissements	Les inspecteurs bénéficient de sessions de formation régulières	ensuite exploitées à travers une analyse approfondie des données financières et non financières
	Des insuffisances dans les dispositifs de contrôle interne, LAB-FT, système d'information	la complexité croissante des activités bancaires	La fréquence dépend des besoins	Lorsqu'un manquement est détecté
	Lorsqu'un écart est identifié	Elle est globalement adaptée, mais elle doit rester évolutive	mais elles sont généralement organisées de manière continue	une intervention formalisée auprès de la banque
	un courrier est établi de manière argumentée	Renforcer les outils d'analyse automatisés	Oui, elles couvrent principalement les évolutions réglementaires et les méthodologies de contrôle	suivi jusqu'à régularisation
	s'appuyant sur les textes réglementaires en vigueur	Améliorer la qualité du reporting bancaire	Oui, elle contribue à renforcer la compétence des inspecteurs	ces travaux alimentent le dispositif de notation et de classification des établissements
	Ce courrier vise soit à obtenir des explications	Développer davantage la formation des inspecteurs	se traduit par une meilleure qualité d'analyse et une plus grande efficacité du contrôle	Les états comptables périodiques
	soit à demander la mise en conformité	renforcer la coordination entre les différents types de contrôle	Le contrôle sur pièces agit comme un mécanisme de surveillance permanente	Les déclarations prudentielles
	Les réponses apportées par les banques		D'identifier rapidement les écarts	Les rapports réglementaires
	Les courriers de relance en cas de non-		D'intervenir sans délai	Les documents institutionnels
				Des indicateurs quantitatifs
				Des outils internes d'analyse

3 : inspecteur 3	Des lacunes dans les informations transmises	La fiabilité des informations transmises	Oui, mais au-delà des formations formelles, il y a aussi un apprentissage continu sur le terrain, notamment à travers le traitement des dossiers	le travail commence par la réception des déclarations réglementaires
	Des écarts dans l'application des règles prudentielles	Les délais de traitement côté banques		L'inspecteur procède ensuite à une lecture ciblée des données
	Des faiblesses dans l'organisation interne	le volume important de données à analyser	Elles ne suivent pas toujours une fréquence fixe	
	une dégradation progressive de certains indicateurs financiers	Elle est globalement adaptée, mais elle pourrait être ajustée pour certains établissements	Elles sont souvent organisées en fonction des évolutions réglementaires ou des besoins identifiés au sein de la direction	en se concentrant sur les zones de risque identifiées au préalable
	Rappeler le cadre réglementaire applicable	Renforcer les outils d'aide à l'analyse	Oui, mais pas uniquement	visé aussi à détecter des incohérences ou des évolutions inhabituelles
	Exposer les constats de manière factuelle	Améliorer la qualité et la standardisation des données transmises	Elle y contribue, mais elle n'est pas suffisante à elle seule	Lorsqu'un point d'attention est identifié
	Demander soit des explications, soit des actions correctives	développer davantage une approche anticipative, plutôt que réactive	La qualité du contrôle dépend aussi de l'expérience de l'inspecteur ; et de sa capacité à interpréter les informations disponibles	il est formalisé à travers un courrier adressé à la banque
	L'objectif n'est pas uniquement de signaler un problème, mais aussi d'amener la banque à réagir		joue surtout un rôle de rappel permanent des exigences réglementaires	suivi d'un échange continu jusqu'à clarification ou correction
	Les réponses des établissements		Le fait que les banques sachent que leurs déclarations sont analysées et que des observations peuvent être formulées et remontées à la Commission Bancaire, crée une forme de discipline interne, qui les pousse à	l'ensemble des éléments collectés est intégré dans une appréciation globale du profil de risque de l'établissement
	Les relances en cas d'absence de réponse			Il n'y a pas un document plus important qu'un autre, mais plutôt une complémentarité entre plusieurs sources
				Les états comptables donnent une image chiffrée

non-respect des exigences réglementaires	les incohérences constatées entre les supports papier et les supports magnétiques	Oui, les inspecteurs suivent des formations continues	repose d'abord sur la collecte régulière des déclarations réglementaires et des documents transmis par les établissements de crédit
des écarts constatés entre les données déclarées par l'établissement et les vérifications effectuées par les commissaires aux comptes	les retards et non-respect des calendriers de la Banque d'Algérie	Elles sont organisées de manière régulière et ajustées en fonction des évolutions réglementaires	ensuite exploité dans le cadre d'un examen approfondi
la dégradation du qualité du portefeuille crédit	la qualité insuffisante des données communiquées	des nécessités opérationnelles	Cette démarche permet de mettre en évidence d'éventuelles incohérences ou insuffisances
lors qu'un écart est identifié	Oui, la périodicité actuelle des contrôles apparaît dans l'ensemble suffisante	Oui	Celles-ci donnent lieu à des échanges formalisés avec les établissements concernés
l'inspecteur élabore un courrier	la mise en place de logiciels plus performants et l'intégration de l'intelligence artificielle	elles portent principalement sur	d'obtenir des clarifications ou des corrections
en s'appuyant sur les textes juridiques en vigueur	le renforcement de la coordination entre les différentes structures de contrôle afin d'harmoniser les pratiques et éviter les redondances	les nouvelles réglementations prudentielles	Un dispositif de suivi est alors assuré de manière continue jusqu'à la régularisation des points soulevés
puis l'adresse à l'établissement concerné afin de demander des explications ou la mise en œuvre des mesures correctives appropriées	le développement de la formation continue des inspecteurs pour suivre l'évolution des risques bancaires et des pratiques financières	les techniques de gestion et d'analyse des risques	les éléments recueillis contribuent à la notation annuelle des établissements
les échanges via la boîte électronique	le renforcement de la coopération avec les établissements afin d'améliorer la qualité et la	Effectivement, la formation continue constitue un levier important pour renforcer la qualité du contrôle et le respect des exigences de conformité	les états comptables
les courriers adressés aux établissements		une compréhension approfondie et actualisée du cadre réglementaire	les déclarations prudentielles
		une détection plus pertinente et réactive des irrégularités	les documents institutionnels
4 : inspecteur 4		une standardisation progressive des méthodes et	

5 : inspecteur 5	Écarts de rapprochement, évolutions non cohérentes, mauvaises imputations, suspens Après avoir renseigner l'état du rapprochement, le contrôleur permanent établit le courrier d'exploitation, prévu par un modèle défini, recensant les constats avec copie CB en fonction de gravité de la situation Mail, communication téléphoniques, courriers aux assujettis finis par lettre CB En fonction du volume et nombre d'écart, entre 15 jours et 1 mois	Persistance des écarts et irrégularités à chaque arrêté, la non collaboration des assujettis Oui, elle est bien adaptée Modernisation et automatisation des travaux de supervision Mettre en place des sanctions dissuasives par la CB	oui, les inspecteurs bénéficient de formations continues Selon la disponibilité des formations, entre 02 et 03 mois on a une formation soit en ligne ou en présentiel oui portent principalement sur Les nouvelles réglementations prudentielles Les évolutions des normes de supervision Les techniques d'analyse des risques oui La refonte des textes réglementaires aux standards internationaux L'ancrage juridique La régularité des contrôles La qualité de l'analyse	réception et enregistrement des reportings quantitatifs et qualitatifs reçus par les assujettis, les CAC, la Commission Bancaire et les autres structures de la BA détection des cas de non-respect aux normes prudentielles exploitation des reportings et envoi des courriers aux assujettis demandant la prise en charge des constats et transmission éventuellement des versions corrigées, l'étape est valable pour les reportings quantitatifs et qualitatifs envoi des points de situation et des synthèses à la CB et à la direction de la banque injection des résultats des étapes précédentes dans le système de notation Déclarations CS et GR, liquidité, répartition des créances et engagements classés, engagements extérieurs par signature Des états du rapprochements inter et intra documents sous format Excel La fréquence standard de contrôle prudentiel est
------------------	--	--	---	--