

# Rôle de la Gestion des risques dans la Prévention et la Lutte contre la Criminalité Financière au Secteur Bancaire

**SAID KHADIJA, (Doctorante)**

Laboratoire Business Intelligence, Gouvernance des Organisations, Finance et Criminalité Financière  
(BIGOFCE)

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales  
Université Hassan II – Casablanca - Maroc

**KARIMI DOUNIA, (Professeure)**

Laboratoire Business Intelligence, Gouvernance des Organisations, Finance et Criminalité Financière  
(BIGOFCE)

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales  
Université Hassan II – Casablanca - Maroc

---

**Résumé :** La criminalité financière, qui se manifeste notamment par le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, est un sujet d'actualité qui interpelle tous les acteurs de l'activité économique et sociale : économistes, juristes et banquiers. Ces derniers doivent inscrire leur action dans le cadre réglementaire de la prévention et la lutte contre la criminalité financière. Cela conduit alors à s'interroger sur les pratiques de la gestion des risques dans l'application des dispositifs en la matière. La gestion des risques au sein d'une banque est le processus qui permet d'identifier et d'évaluer les risques afin d'élaborer des plans d'action visant à minimiser les risques et à maîtriser les impacts éventuels sur la banque. A cet effet, nous allons-nous intéresser à la problématique suivante : « Dans quelle mesure, la gestion des risques contribue-t-elle à la prévention et à la lutte contre la criminalité financière au sein du secteur bancaire ? ». Dans cette perspective, cet article examine le concept de risque, le concept de gestion des risques en général, et ensuite la gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la délinquance financière dans le secteur bancaire, et ce à partir d'une revue de la littérature. Et, analyse le rôle de la gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière dans le secteur bancaire à travers une enquête réalisée auprès d'un échantillon de professionnels de la banque.

**Mots-clés :** prévention, lutte, criminalité financière, banques, gestion, risques.

---

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.10067004>



## 1. Introduction

Au cours de la dernière décennie, la majorité des banques ont payé des amendes importantes pour les risques de non - conformité. De ce fait, les établissements bancaires impliqués dans des risques de non-conformité liés à des actes de criminalité financière tels que le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, et autres risques de non - conformité sont incités, à travers des plans d'action et des projets relatifs à la prévention et à la lutte contre la criminalité financière, à corriger les anomalies détectées pour restaurer la réputation et l'image de marque. En effet, la construction d'un système de gestion des risques de criminalité financière consiste à rechercher dynamiquement des signes de criminalité financière, notamment en enquêtant et en analysant les activités suspectes, en éliminant les vulnérabilités et en mettant en œuvre des pratiques pour réduire le niveau de risque bancaire. Cette gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière dans le secteur bancaire est nécessaire pour répondre aux exigences réglementaires et assurer la sécurité, la réputation et la pérennité des institutions bancaires. Ainsi, la prévention et la lutte contre la criminalité financière au milieu bancaire a été l'objet de nombreux œuvres, notamment le travail réalisé par Marie-Pier Jacques en 2017<sup>1</sup>, et celui réalisé par B. Amina<sup>2</sup> en 2018, soulignant que ce sujet d'actualité mine l'intégrité du système financier nécessitant les compétences nécessaires et ne cesse de se développer avec la technologie sans cesse croissante. Cette technologie, ces niveaux d'accès, ces nouveaux canaux digitaux, ces opportunités pour les cybercriminels ont considérablement augmenté la délinquance financière dans le secteur bancaire. Ces derniers ont opté pour une approche plus précieuse et plus sophistiquée pour accéder aux bases de données financières critiques et protéger leurs traces. Ce sujet a été examiné par Roxane Desrousseaux<sup>3</sup> en précisant que plus de 90% des transactions sont numériques au milieu bancaire, notamment : l'ouverture de compte, la commande de chéquier ou de carte bancaire, l'ordre d'un virement et le changement d'informations personnelles. Cette vulnérabilité est aggravée par le fait que certains crimes financiers sont perpétrés par des individus au sein des banques qui savent non seulement où résident les bases de données financières, mais aussi comment cacher leurs activités criminelles. Cette prévalence de la criminalité financière a introduit une surveillance accrue et une législation gouvernementale solide pour aider les banques à protéger les données contre les menaces internes et externes et à gérer les risques en matière de prévention et de répression des crimes financiers afin d'éviter les sanctions. Dans cette optique, il nous est paru opportun de soulever la problématique suivante : « Dans quelle mesure, la gestion des risques contribue-t-elle à la prévention et à la lutte contre la criminalité financière au sein du secteur bancaire marocain ? ». Pour répondre à notre problématique, notre travail sera structuré en deux volets. En premier temps, le premier volet aura pour objectif de présenter la notion du risque et celle de la gestion des risques, identifier les disciplines qui ont nourri le concept de la gestion des risques et celle de la gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la délinquance financière au milieu bancaire. Et dans un deuxième temps, nous analyserons le rôle de la gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire à travers une étude qualitative auprès des professionnels de la banque.

## 2. Approches de la définition du risque

Le risque est un enjeu clé dans la gestion de nombreuses activités. Pour exercer ce contrôle, la notion de risque doit être précisément définie.

### 2.1 La notion du risque

La notion de risque a fait l'objet de plusieurs études universitaires, allant de l'enseignement pur à la recherche scientifique, dont le but est de proposer une explication du concept et d'en estimer la portée. Selon Larousse, « le risque peut être défini comme la vraisemblance, la probabilité, d'un fait ou d'un événement considéré comme un dommage. ».

« Le mot 'risque' vient soit du mot arabe 'risque' (avantage incertain, donné par Dieu) soit du mot grec 'riza' (le danger associé à la navigation sur les falaises) ». (J. François Outreville, 1998)

<sup>4</sup>. Autrement, « Le mot « risque » dérive du latin « resecum » qui signifie « ce qui coupe », on le retrouve au 14ème siècle en Italie sous le terme « risco » pour désigner un rocher escarpé, un écueil qui pourrait couper la coque du navire et par extension les dangers courus en mer par une marchandise au cours d'une traversée »<sup>5</sup>.

Selon Frank Knight (1921), le fondateur de la théorie du risque, a désigné le concept du risque comme « une situation où les possibilités de l'avenir sont connues et probabilisables. Par opposition, l'incertitude désigne une situation où l'on ignore tout cela. Il existe selon lui deux types de risques : le risque assurable, dont l'occurrence est probabilisable et pour lequel on peut s'assurer ; et le risque d'entreprise ou incertitude, où l'entreprise doit faire plusieurs choix successifs (que produire, en quelle quantité, à quel prix) et où la possibilité d'une erreur est importante. Si l'entrepreneur se trompe dans un ou plusieurs choix, il y aura une perte sèche. Aucune assurance ne pourra compenser cette perte, car les erreurs viennent de la politique de l'entreprise et non pas d'aléas indépendants »<sup>6</sup>. Ainsi, l'incertitude de Knight fait référence à des situations dans lesquelles l'avenir est non seulement inconnu, mais ne peut pas être connu. Cette théorie du risque est souvent vue comme la liaison entre celle de A. Smith (idée de risque ; 1776) et celle de J. M. Keynes (notion d'incertitude ; 1936). Quant à François Ewald, le risque est un néologisme de l'assurance : « Le terme de risque, que l'on trouve employé aujourd'hui [1986] à tout propos, n'a de sens précis que comme catégorie de cette technologie<sup>7</sup>. ». « Dans le domaine de l'assurance, la rationalité du risque est indissociable d'une certaine conception de la causalité, qui n'est en principe ni morale, ni ontologique, mais factorielle. Elle fait ainsi principalement référence à un « danger sans faute », à un « danger objectif » et donc à un « accident » »<sup>8</sup>. Selon cette acception, le risque ne doit donc pas être confondu avec tous les dangers : il ne relève pas de la responsabilité humaine, mais bien d'une « volonté adverse », qu'elle soit naturelle ou divine »<sup>9</sup>. Ainsi conçus par ces premières assurances maritimes, les risques sont les tempêtes, les dangers, les dommages, etc. Selon Robert Castel, il défend une définition similaire du risque, « ancrée dans le savoir assurantiel et probabilitaire : un risque au sens propre du mot est un événement prévisible, dont on peut estimer les chances qu'il a de se produire et le coût des dommages qu'il entraînera. Il peut ainsi être indemnisé parce qu'il peut être mutualisé. <sup>10</sup> ». Concernant le sociologue Anthony Giddens, « il a souligné la double dimension du risque. L'évaluation d'un gain probable et celle d'une perte éventuelle sont les deux côtés, « positif et négatif », de la même médaille de la modernité capitaliste : Le risque est la dynamique qui mobilise une société orientée vers le changement, qui désire déterminer son propre avenir plutôt que de le laisser sous l'emprise de la religion, de la tradition ou des aléas de la nature. [...] Le capitalisme moderne se projette continuellement dans l'avenir en calculant les profits et les pertes futurs<sup>11</sup>. »

A l'égard de cette revue de littérature, la notion du risque est une notion complexe qui a une longue histoire, dans le sens où ce concept peut être défini comme la probabilité d'un événement, d'un changement de circonstances, d'un ensemble de scénarios ou d'un événement imprévu potentiel qui pourrait affecter la réalisation des objectifs, des projets et des stratégies, des mesures et des processus. Ces influences peuvent être positives ou négatives. Si l'impact est positif, l'entreprise se concentrera non seulement sur la minimisation des pertes, mais aussi sur l'amélioration de la situation de l'entreprise. Toutefois, si cet impact est négatif, l'entreprise essaie de limiter les pertes éventuelles et d'éviter les conséquences négatives afin de protéger la situation de l'entreprise. Le concept du risque peut être défini ainsi comme le néologisme de l'assurance ou un phénomène probable, dont on peut évaluer les chances qu'il a de se produire et le coût des dommages qu'il engendra. De plus, il peut être considéré comme la dynamique qui désigne une entreprise encadrée vers le challenge, qui souhaite décider son avenir au lieu de le laisser sous l'influence des traditions et des coutumes.

### 3. Gestion des risques

#### 3.1 Définition du concept de la gestion du risque

La gestion des risques s'inscrit dans un cadre interdisciplinaire. Elle trouve son origine dans les sciences exactes et s'appuie sur plusieurs sciences avant d'être supplantée par les sciences de gestion. « La gestion des risques s'est manifestée dans un premier temps sous l'optique de maîtrise des risques. Elle a pris la forme de lutte contre les défaillances des systèmes mécaniques et électriques. À partir des années 1930, la notion de retour d'expérience va connaître un intérêt grandissant »<sup>12</sup>.

En fait, « le premier concept de gestion des risques est apparu grâce aux jeux, tels que les jeux de dés qui sont connus depuis au moins 2000 ans, ces jeux ont donné naissance à la théorie des probabilités, importante pour la gestion des risques (Tony Merna et al, 2008). Cependant, pour cette époque et en termes de recherche historiographique, le chemin du développement de la gestion des risques n'a pas été clair et l'histoire de la gestion des risques n'a été retracée que depuis environ 50 ans »<sup>13</sup>. Ainsi, « l'étude de la gestion des risques a commencé après la deuxième Guerre mondiale, datant de 1955 à 1964 » (Dionne<sup>14</sup>, 2013). « Les ingénieurs ont développé un modèle de gestion des risques techniques qui inclut le risque opérationnel et est désormais géré par les institutions financières. La gestion des risques a longtemps été associée au recours à l'assurance de marché pour protéger les particuliers et les entreprises contre diverses pertes liées aux accidents »<sup>15</sup>. (Harrington, 2003). Cependant, de nombreux risques d'entreprise étaient soit non assurables, soit trop coûteux à assurer.

L'utilisation des produits dérivés comme outil de gestion de divers risques a été entamé dans les années 1970 et s'est progressée dans les années 1980. Pendant cette période, les entreprises ont également commencé à réfléchir à la gestion des risques financiers, et pour de nombreuses entreprises, cela constituait un complément à la gestion pure des risques. Les institutions financières telles que les banques et les assurances ont renforcé leurs activités de gestion des risques de marché et de crédit dans les années 1980. Ensuite, les années 1990 ont vu l'émergence d'activités de gestion des risques opérationnels et de liquidité. « La réglementation internationale des risques a commencé dans les années 1990, lorsque les sociétés financières ont développé des modèles internes de gestion des risques et des formules de capital pour se protéger contre les risques imprévus. De même, la gouvernance de la gestion des risques est devenue essentielle, la gestion intégrée des risques a été introduite et les premiers postes de gestionnaires des risques ont été créés »<sup>16</sup>.

La première étude scientifique sur le risque remonte à 1946 avec une étude publiée dans le Journal of Finance sur la formation des prix, l'efficacité des marchés financiers et l'identification de stratégies rentables. C'est dans les années 1950 et 1960 que les chercheurs (Markowitz, Lintner, Traynor, Sharpe, Mottsin) se sont lancés dans des recherches fondamentales sur le risque. Ces recherches se focalisent sur la théorie moderne des choix de portefeuille basée sur le modèle intitulé le modèle d'évaluation des actifs financiers (Capital Asset Pricing Model). « Le concept de gestion des risques dans le secteur financier a connu une révolution dans les années 1970, et la gestion des risques financiers est devenue une priorité pour de nombreuses entreprises, notamment les banques, les compagnies d'assurance et les sociétés non financières exposées à diverses fluctuations de prix, comme les taux d'intérêt, les taux de change et les rendements boursiers<sup>17</sup>. » (Georges Dionne, 2019)

Selon DIONNE et GARAND (2000)<sup>18</sup>, « les principaux arguments donnés sur le plan théorique pour justifier le pourquoi d'une gestion des risques sont : la maximisation de la valeur de l'entreprise et la protection des gestionnaires risco-phobes ». Quant à MEULBROEK (2002), il estime que « la gestion des risques a le potentiel de créer de la valeur en diminuant la probabilité qu'un risque se produise et l'ampleur de son impact en cas d'apparition »<sup>19</sup>. « La gestion des risques doit faire ainsi partie intégrante de l'activité de l'entreprise, car selon ANTHONY (2002), en procédant à l'évaluation et au contrôle de ces risques, les sociétés s'assurent de saisir toutes les opportunités existantes, de renforcer leur avantage concurrentiel et de passer moins de temps à éteindre les incendies»<sup>20</sup>.

Clairement, nous pouvons spécifier trois grandes époques dans la légende de la gestion des risques qui coïncident à plusieurs niveaux de conscience du risque, en passant de la société prémoderne vers la société moderne et la société post-moderne. Autrement dit, le concept de la gestion des risques a été entamé par la gestion assurantielle, passant par la gestion des risques subdivisée qui se lie particulièrement aux risques financiers et enfin la gestion intégrée des risques dont la gouvernance de la gestion des risques est devenue fondamentale. La gestion des risques est un processus organisé qui permet aux managers de prendre les bonnes décisions au bon moment pour identifier, classer, quantifier et gérer les risques. Il peut être défini comme une gestion planifiée, structurée et continue. L'objectif de la gestion des risques est de créer un cadre de référence permettant aux entreprises de faire face absolument aux risques et aux incertitudes. Ces risques peuvent avoir différentes typologies : le risque de crédit, le risque opérationnel, le risque de change, le risque bancaire et celui en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière.

### **3.2 Gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire**

La gestion des risques de la criminalité financière au secteur bancaire est une pratique qui consiste à rechercher dynamiquement les indices de criminalité financière, particulièrement via l'investigation et l'analyse des activités suspectes, l'élimination des risques et la mise en place des dispositifs et des procédures visant à diminuer le niveau de menace d'une banque. « Si la criminalité financière existe depuis que des hommes et des femmes échangent des devises contre des produits et des services, la technologie a modifié la surface d'attaque, le niveau d'accès et le nombre d'opportunités des cybercriminels. Toutes les banques font des affaires en ligne, ce qui en fait des cibles de choix pour la cybercriminalité. Les criminels adoptent des approches plus compliquées pour accéder aux données financières critiques et couvrir leurs traces. Pour intensifier encore la menace, de nombreux délits financiers sont perpétrés par des personnes internes à la banque qui n'ont pas seulement compris où se trouvaient les données sensibles, mais aussi comment dissimuler leurs activités nuisibles. Il n'est donc pas surprenant que près de la moitié des banques aient été victimes de délits financiers »<sup>21</sup>. Ces formes de la criminalité ont abouti à une surveillance gouvernementale renforcée et à une législation obligeant les banques à protéger les données contre les vulnérabilités et à garantir leur conformité. Si une banque détecte un crime financier et ne prend pas les mesures nécessaires pour y remédier, elle s'exposera à de lourdes amendes. Dans un tel contexte, « il est donc nécessaire de disposer d'une bonne stratégie en matière de gestion des risques et de parvenir à démontrer que la banque est engagée dans une démarche efficace de prévention et de lutte contre la criminalité financière »<sup>22</sup>. En effet, l'équipe dédiée à la gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire doit évaluer la vulnérabilité de ces risques, identifier les faiblesses majeures des processus internes et externes et réduire les risques liés à la criminalité financière. Ensuite, elle doit développer des politiques et des contrôles anti-fraude et anti-corruption afin de prévenir et lutter contre les risques en la matière.

## **4. Rôle de la gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire**

### **4.1 Méthodologie et résultats de la recherche**

#### **4.1.1 Méthodologie et mode opératoire de la recherche**

Pour mieux comprendre le rôle de la gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire, nous avons opté pour une démarche inductive portant sur la méthode de recherche qualitative réalisée par des entretiens semi directifs, auprès de vingt chargés/analystes conformité de quatre banques marocaines travaillant au sein du service de la sécurité financière au pôle conformité. Les entretiens menés par nos soins ont duré entre 50 minutes et 90 minutes et ils se situent

dans un paradigme interprétativiste. Ce paradigme a été choisi pour adopter des structures de recherche plus flexibles, pour comprendre, interpréter les réponses des chargés/analystes conformité et pour avoir la possibilité et la liberté d'aborder les questions d'impact avec les personnes interrogées.

Les résultats des interviews ont permis d'identifier le rôle de la gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire et ses dysfonctionnements. Notre étude qualitative a été scindée en quatre axes, à savoir :

- Identification des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière
- Analyse des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière
- Evaluation des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière
- Gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière

#### **4.1.2 Résultats de la recherche et discussion**

La compilation des résultats des entretiens a permis de mettre en œuvre les constats suivants :

##### **4.1.2.1 Identification et analyse des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière**

Le premier et le deuxième axe de la recherche ont porté principalement sur l'identification des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière, l'analyse de ces risques et les étapes à suivre pour identifier les clients. Sur les vingt chargés de conformité, 90% des banquiers ont confirmé que les risques identifiés en la matière sont à savoir :

- Risques inhérents aux produits et services proposés par les banques
- Risques inhérents aux juridictions dans lesquelles les clients exercent leurs activités (zones géographiques)
  - Risques inhérents à la clientèle (personne physique, personne morale, client de passage...etc)
  - Risques inhérents aux transactions et aux nouvelles technologies

Ainsi, selon la question relative aux étapes à suivre pour identifier les clients, la totalité des personnes interrogées ont affirmé que les différentes étapes à suivre pour identifier les clients (Know Your Customer) sont la collecte des informations des clients à travers l'entretien d'entrée en relation ; la vérification des renseignements fournis par le client et si le client existe dans les listes des sanctions et/ou embargos ou s'il est éventuellement une personne politiquement exposée PPE ; l'attribution d'un niveau de risque au client sur la base des indications communiquées par lui (classification du risque) et l'examen des risques en continu (revue des dossiers client selon une approche par les risques). Quant à la question relative à la procédure à suivre avant l'entrée en relation d'affaire. Tous les répondants ont témoigné qu'avant entrer en relation d'affaires, ils sont tenus d'identifier les nouveaux clients, les bénéficiaires effectifs, vérifier leurs identités, et de collecter les données relatives à l'objet et à la nature de la relation d'affaires. De plus, ils ont déclaré que l'analyse des risques prend en considération la nature du produit ou du service offert, les caractéristiques du client, les conditions particulières des opérations (nature, difficulté, positionnement, etc.) et la méthode de commercialisation ou les canaux de distribution utilisés.

##### **❖ Discussion du résultat :**

Les banquiers procèdent à identifier et à analyser les risques de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme liés aux catégories de clients, aux zones géographiques ainsi qu'aux produits, services, opérations et canaux de distribution selon les dispositions de l'article 5 de la circulaire n°5/W/2017<sup>23</sup>. De plus de la cartographie des risques citée ci-dessus, 10% des professionnels ont identifié un nouveau risque aux processus mis en place dans le cadre de la réception des fonds et des montages d'opérations auxquels les banquiers participent. (L'origine économique des fonds par exemple). Ceci

nous amène à dire qu'au niveau professionnel, les chargés/analystes de conformité peuvent identifier éventuellement de nouveaux risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière. Quant à la question relative à l'application du dispositif d'identification et d'analyse des risques de la criminalité financière, les chargés/analystes de conformité ont confirmé qu'ils sont obligés d'appliquer le dispositif d'identification et d'analyse des risques de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme afin d'examiner en profondeur le profil des clients et de pousser les investigations lorsqu'il s'agit des opérations atypiques ou inhabituels.

Cette analyse des risques doit permettre aux banquiers de comprendre l'ensemble des transactions des clients et de préparer une déclaration de soupçon à l'Autorité nationale de renseignement financier en cas de suspicion. Il s'agit principalement de "Customer Due Diligence - Know Your Customer (connaître votre clientèle), CDD - KYC". Le premier élément de connaissance d'un client est lié à son environnement professionnel. La première raison de se méfier est celle des personnes aux ressources limitées avec de grosses sommes d'argent. En effet, les problèmes de KYC ne sont pas transparents. Les banquiers évoluent dans un environnement concurrentiel. Demander aux clients des données sur eux-mêmes et sur leur situation financière peut être frustrant, non seulement pour le client, mais aussi pour le banquier. C'est certainement l'un des principaux obstacles. Trouver le juste équilibre entre la connaissance détaillée et complète de la clientèle et le respect des obligations légales et réglementaires.

#### **4.1.2.2 Evaluation des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière**

La globalité des analystes/chargés de conformité ont affirmé que leurs banques disposent d'un dispositif d'évaluation des risques de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme conformément aux dispositions légales en vigueur (recommandations de GAFI, circulaire 5/W/2017, directive 2/W/2019 et directive 3/W/2019 de Bank Al-maghrib). De même, l'ensemble des banquiers ont déclaré qu'il existe au sein du Pôle Conformité un service de la sécurité financière, piloté par un responsable chargé de la mise en œuvre de ce dispositif. En outre, concernant la question relative à l'efficacité des dispositifs et des procédures internes mis en place par la banque, pour l'évaluation des risques en matière de prévention et de répression des crimes financiers, tous les interviewés ont témoigné que les dispositifs et les procédures internes mis en œuvre par la banque pour l'évaluation des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière font objet d'une évaluation régulière par les fonctions de contrôle et d'audit (Contrôle permanent des risques, Audit Interne et Inspection Générale), ainsi que par les autorités de contrôle externe (Bank Al-Maghrib, l'Autorité Nationale de renseignement Financier (ANRF)), les anomalies identifiées font objet également des plans d'actions, et de recommandations pour l'amélioration et la mise à niveau du dispositif. L'évaluation des risques en continue fait ainsi partie intégrante du dispositif LAB/FT dans sa globalité.

Tous les répondants ont assuré que leurs banques disposent d'un outil qui assure cette évaluation et cette classification (filtrage et profilage) des risques. Néanmoins, cet outil génère des anomalies, notamment:

- Problème de la mise à jour de l'outil, par exemple: la non-génération des alertes de filtrage suite à un problème lié à l'actualisation des listes de sanctions et des personnes politiquement exposées dans le système.
- La non-génération des alertes suite à une mise à jour de la catégorie socio-professionnelle d'un client

#### ❖ Discussion du résultat :

Le dispositif d'évaluation des risques de criminalité financière comprend l'évaluation des risques inhérents aux caractéristiques des clients, des risques inhérents à la localisation géographique, des risques inhérents aux produits, aux transactions et aux nouvelles technologies. Concernant les risques inhérents aux caractéristiques des clients, il s'agit principalement de bien vérifier les éléments d'information

permettant d'identifier les personnes souhaitant ouvrir tout type de compte de dépôt, compte d'intermédiation, louer un coffre-fort ou bénéficier de tout moyen de paiement. Les banquiers doivent ainsi vérifier l'identité des clients occasionnels et des bénéficiaires effectifs de ces opérations. En effet, avant l'ouverture d'un compte, le banquier procède à un entretien avec le client afin d'examiner son identité et de recueillir tous les documents probants. Les clients peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Concernant les personnes physiques, elles peuvent être des résidents marocains, des résidents non marocains ou des étrangers. Quant aux personnes morales, on trouve entre autres, les sociétés anonymes, les sociétés à responsabilité limitée, les sociétés à but lucratif et les associations.

Quant aux risques inhérents à la localisation géographique, il s'agit de mettre en place une surveillance concernant les juridictions à haut risque recommandées par le GAFI, les paradis fiscaux, la liste des sanctions de l'OFAC (l'Office of Foreign Assets Control), la liste des sanctions de l'ONU et celle de l'Union européenne. Par rapport aux risques inhérents aux produits, il s'agit particulièrement de contrôler les produits anonymes, les comptes de passage, les retraits fréquents et les versements en espèces. Concernant les risques inhérents aux transactions, il s'agit d'examiner les transferts de fonds et les bureaux de change, les transferts de monnaie virtuelle et ceux de hawala banking. Selon les risques inhérents aux nouvelles technologies, les banquiers sont dans l'obligation d'assurer une surveillance aux services digitalisés et aux cartes prépayées. Par exemple : Les criminels peuvent utiliser des fonds illicites pour acheter de grandes quantités de cartes prépayées, injecter de l'argent dans le système financier légitime ou expédier ces cartes à l'étranger pour éviter la surveillance du gouvernement.

En effet, l'évaluation régulière de ce dispositif d'évaluation des risques pour la prévention et la lutte contre la criminalité financière par les fonctions de contrôle et d'audit est un élément incontournable de suivi de la mise en œuvre et la surveillance de ce dispositif. Ce contrôle est essentiel pour valider la mise en place et signaler les éventuelles anomalies générées par les outils de profilage et de filtrage afin d'élaborer un plan d'action pour résoudre ce problème.

#### **4.1.2.3 Gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière**

Tous les interviewés affirment que l'un des éléments clés des recommandations du GAFI auquel s'applique les banques est la mise en place d'une approche de gestion par les risques. Par conséquent, la banque a compris les défis de cette approche, allouant efficacement les ressources et les financements aux domaines à risque, par l'identification, les évaluations des risques de criminalité financière, et la mise en œuvre des actions correctives appropriées. La totalité des banquiers ont confirmé ainsi que la gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière au sein de la banque se fait à travers plusieurs moyens notamment : une veille réglementaire en continue afin d'identifier toute nouveauté réglementaire et mettre en place les actions appropriées en cas de besoin, une cartographie des risques qui permet d'identifier les risques de criminalité financière dans l'ensemble des processus de la Banque et les actions d'atténuation.

Par rapport à la question relative à l'existence d'un document écrit et adapté aux activités de la banque décrivant les procédures internes relatives à la prévention et à la lutte contre la criminalité financière, l'ensemble des répondants ont indiqué qu'ils disposent de manuels de procédures en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière (approuvés par l'organe de direction) pour gérer les risques dans ce domaine, à la lumière des normes internationales, des lois et les réglementations nationales. Ce manuel de procédures internes porte sur les modalités d'identification et de connaissance des clients, de mise en exergue de la vigilance accrue à l'égard de la clientèle conformément à la catégorisation des risques, d'identification et de détection des transactions anormales ou suspectes et de la mise en œuvre des exigences de déclaration à l'Autorité nationale de renseignement financier.

Quant à la classification des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière, les interviewés ont affirmé que lorsque le risque de blanchiment des capitaux ou de financement du



terrorisme paraît faible, il faut appliquer la vigilance simplifiée. Toutefois, lorsque le client, le produit ou l'opération relèvent un risque élevé en matière de criminalité financière, il faut appliquer les mesures de vigilance renforcées. Ainsi, les répondants ont souligné que leur dispositif permet d'identifier les personnes hautement risqués (par exemple, les personnes politiquement exposées, les étrangers non-résidents...) lors de l'entrée en relation d'affaires avec un nouveau client. Par ailleurs, par rapport à la mise à jour des informations collectées sur la connaissance des clients, 60% des interviewés ont déclaré que cette mise à jour de KYC (connaître votre clientèle) fait partie de leur feuille de route des projets en cours.

Selon la question relative au rôle de la gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière, tous les analystes/chargés de conformité ont témoigné que la gestion des risques joue un rôle clé pour identifier et évaluer ses zones de risques. Par conséquent, sa mise en place a absolument un impact positif sur la sécurité, l'image, la réputation et la pérennité de la banque. Il est à signaler que les banques se retrouvent face à la nécessité de protéger leur image, de s'assurer de ne pas se retrouver impliqué dans un mécanisme de blanchiment de capitaux à leur insu, par défaut de vigilance et elles doivent appliquer inévitablement les exigences de vigilance réglementaire pour éviter les sanctions réglementaires.

#### ❖ Discussion du résultat :

La segmentation de la clientèle selon le niveau de risque de criminalité financière est une exigence selon la première recommandation du GAFI et l'article 18 de la circulaire 5/W/de 2017 de Bank Al-Maghrib. En effet, les clients peuvent être scindés à des clients faiblement risqués et des clients hautement risqués. Pour les clients faiblement risqués, des mesures simplifiées de vigilance à l'identification des clients peuvent s'appliquer à des organismes marocains, particulièrement : les sociétés faisant appel public à l'épargne, les établissements de crédit et organismes assimilés ; les sociétés d'assurance et de réassurance, les sociétés de bourse, les organismes de prévoyance sociale, les personnes ayant de faibles revenus et les associations de micro-crédit. Quant aux clients hautement risqués, des mesures de vigilance renforcée doivent être appliquées selon la quinzième recommandation du GAFI et l'article 40 de la circulaire 5/W/2017. Et ce, lorsqu'il s'agit des facteurs des risques inhérents aux clients : les clients non-résidents, les personnes politiquement exposées et les sociétés dont elles détiennent une part du capital ; les correspondants bancaires et les organismes à but non lucratifs. Lorsqu'il s'agit ainsi des facteurs de risques géographiques, on trouve notamment : « les pays soumis à des sanctions, des embargos ou des mesures similaires prises par les Nations Unies, les pays identifiés par des sources crédibles comme apportant des financements ou un soutien à des activités terroristes ou dans lesquels opèrent des organisations terroristes désignées

<sup>24</sup> ». Lorsqu'il s'agit également des facteurs de risques relatifs aux produits, services, opérations ou canaux de distribution, notamment : la banque privée et les opérations anonymes.

En plus de la segmentation de la clientèle précitée, les analystes/chargés de conformité doivent surveiller les clients selon le niveau de risque de criminalité financière. Lorsque le risque de criminalité financière paraît faible, Ils doivent appliquer les mesures de vigilance simplifiée qui comprennent particulièrement la réduction de la fréquence de mise à jour des identifiants clients, la diminution de l'intensité de la surveillance continue et la profondeur de l'examen minutieux des transactions sur la base de critères financiers raisonnables. Ainsi, les institutions financières devraient être tenues de prendre les mesures de vigilance renforcées lorsque le risque de criminalité financière paraît élevé. Ces diligences consistent principalement à recueillir des informations supplémentaires sur les clients, obtenir l'accord de l'organe de gouvernance avant d'entrer ou de poursuivre toute relation d'affaires, accroître le nombre et la fréquence des contrôles qui nécessitent une réflexion et une sélection plus attentives des plans opérationnels et mener une investigation approfondie sur les raisons des opérations réalisées.

## 5. Conclusion

Une bonne gestion des risques dans le cadre de la prévention et de la lutte contre la criminalité financière est incontournable au bon fonctionnement du secteur bancaire ainsi qu'au développement et à la croissance économique. La façon dont les banques fonctionnent est fondamentale pour la santé de l'économie, car la sécurité et la solidité des banques sont des piliers de la stabilité financière. En effet, notre étude montre que dans l'environnement bancaire actuel au Maroc, une bonne gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière a un impact positif sur la sécurité, l'image, la réputation et la pérennité des banques. La consolidation des résultats recueillis auprès des banquiers nous a permis de synthétiser les recommandations suivantes : la banque doit se doter des outils adéquats et très performants en matière d'identification, d'évaluation et de gestion des risques. Elle doit également avoir un cadre de gouvernance approprié conforme aux dispositions légales en vigueur. Ainsi, le conseil d'administration bancaire doit déléguer les responsabilités précises en tenant compte de la structure de gouvernance de la banque afin de garantir une bonne gestion des politiques et des procédures en matière de prévention et de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme. En conséquence, la banque doit mettre en place une surveillance continue en matière de veille réglementaire (actualisation des procédures) et d'actualisation des éléments d'identification de la clientèle (KYC). De plus, elle doit assurer en permanence une formation qualifiée et spécialisée et une sensibilisation au personnel en matière de gestion des risques dans la prévention et la lutte contre la criminalité financière, en l'occurrence le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

Ainsi, la littérature à ce sujet détermine un programme qui implique les processus d'identification, d'analyse, d'évaluation et de gestion des risques. Ces étapes obligatoires pour une gestion efficace des risques doivent être complétées par des processus d'information et de communication, de monitoring et de contrôle. Des programmes de gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire sont de plus en plus mis en place et introduits au sein des banques à la demande des parties prenantes. Les bénéfices qui en découlent sont trop importants pour être ignorés. De ce fait, aucune banque ne peut risquer de ne pas adopter la gestion des risques.

Nous souhaitons couronner ce travail de recherche, en proposant une piste de réflexion dans le cadre de la continuation de notre recherche. Cette piste de recherche serait de s'intéresser sur l'analyse des nouveaux cadres de la gouvernance réglementaire et éthique régissant la gestion des risques de la criminalité financière à l'ère du digital au secteur bancaire. Ces nouveaux cadres de gouvernance pourront offrir éventuellement des potentialités substantielles pour l'efficacité des processus d'analyse et de gestion des risques en matière de prévention et de lutte contre la criminalité financière au secteur bancaire.

## REFERENCES

- [1] <sup>1</sup> Marie-Pier Jacques, juin 2017, Les acteurs bancaires dans la lutte contre le blanchiment d'argent : leur rapport au soupçon et à la gestion du risque, travail dirigé présenté à la Faculté des études supérieures et postdoctorales en vue de l'obtention du grade de maîtrise (M. Sc.) en criminologie, École de criminologie Faculté des arts et des sciences, Université de Montréal.
- [2] <sup>2</sup> L'importance de l'évaluation du risque de blanchiment par les agents de première ligne dans les établissements bancaires, mars 2018, BENATTOU EL IDRISSEI Amina, BENNIS Karim, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit.
- [3] <sup>3</sup> Détection de criminalité financière par réseaux de neurones, 13 juin 2022, thèse présentée et soutenue publiquement par Roxane Desrousseaux, Université Paris 8 Vincennes à Saint-Denis, Spécialité doctorale Informatique.
- [4] <sup>4</sup> J. François Outreville. (1998). Theory and Practice of Insurance. Springer, pages 1-12
- [5] <sup>5</sup> RISQUE ET INCERTITUDE DANS LA THÉORIE ÉCONOMIQUE : APPLICATION À LA PRÉVENTION DANS LE TRAVAIL SOCIAL SANDRON Frédéric, Directeur de Recherche à l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), Actes de la journée du 08 novembre 2013
- [6] <sup>6</sup> Viviani Jean-Laurent, « Incertitude et rationalité », Revue française d'économie, vol. 9, no 2, 1994, p. 105-146 (DOI 10.3406/rfec.1994.954, lire en ligne [archive], consulté le 29 juillet 2023).

- [7] <sup>7</sup> Ewald, F. (1996). Op. cit., p. 134.
- [8] <sup>8</sup> Lupton, D. (1999). *Risk*, Londres, Routledge, p. 5.
- [9] <sup>9</sup> Peretti-Watel, P. (2001). *La société du risque*, Paris, La Découverte, p. 6-7. Voir également Mythen, G. (2004). *Ulrich Beck. A Critical Introduction to the Risk Society*, Londres, Pluto Press, p. 13.
- [10] <sup>10</sup> Castel, R. (2003). *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?* Paris, Seuil, p. 59.
- [11] <sup>11</sup> Notre traduction. Giddens, A. (2003). *Runaway World. How Globalization is Reshaping our Lives*, Londres, Routledge, p. 24-25 (1999).
- [12] <sup>12</sup> Amansou, S. (2019). *Gestion des risques : fondements théoriques et analyse critique. Assurances et gestion des risques / Insurance and Risk Management*, 86(2-3), 265–287. <https://doi.org/10.7202/1068509ar>
- [13] <sup>13</sup> Tony Merna et Faisal F. Al-Thani. (2008). *Corporate Risk Management*. 2<sup>ème</sup> édition, John Wiley & Sons, Ltd, pages 2-3.
- [14] <sup>14</sup> Dionne, G., 2013, *Gestion des risques : histoire, définition et critique*, Cirrelt, n° 2013-04. [consultable sur [www.cirrelt.ca](http://www.cirrelt.ca) le 01/09/2023]
- [15] <sup>15</sup> Harrington, S., Niehaus, G.R., 2003, *Risk management and insurance*, Irwin Mc Graw-Hill, USA.
- [16] <sup>16</sup> Revue de l'Entrepreneuriat et de l'innovation ; Risque opérationnel et profitabilité : quel lien dans les PME Marocaines ? ; Imane BARI, 2016.
- [17] <sup>17</sup> Georges Dionne. (2019). *Corporate Risk Management: Theories and Applications*. John Wiley & Sons, pages 1-3
- [18] <sup>18</sup> Dionne, Georges et Garand, Martin. Une mesure empirique des déterminants qui affectent la gestion des risques des entreprises non financières. Disponible sur Internet: [www.strategie-aims.com](http://www.strategie-aims.com) (Consulté le: 06/09/2023)
- [19] <sup>19</sup> Meulbroek (2022), «The Promise and challenge of integratedRiskmanagement», *Risk management and insurance Review*, Vol.5, No: 1, 55-66
- [20] <sup>20</sup> Carey, Anthony et Turnbull, Nigel. Plutôt prévenir que guérir. 2002. LES ECHOS. Disponible sur Internet: [www.pwcglobal.com](http://www.pwcglobal.com)
- [21] <sup>21</sup> [Qu'est-ce que la gestion des risques des délits financiers \(FCRM\) ? | Splunk \(consulté le 25/09/2023 à 9h\)](#)
- [22] <sup>22</sup> [Criminalité financière et gestion des risques | Deloitte Suisse | Forensics | Nos offres\(consulté le 25/09/2023 à 11h\)](#)
- [23] <sup>23</sup> Bank Al-Maghrib, La circulaire n°5/w/2017 relative à l'obligation de vigilance incombant aux établissements de crédit telle que modifiée et complétée par la circulaire 3/W/2019 ; Rabat, le 24 juillet 2017.
- [24] <sup>24</sup> GAFI (2012-2022), *Recommandations du GAFI - Normes internationales sur la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et de la prolifération, mise à jour mars 2022*, GAFI, Paris, France (Recommandation 15)