

COMPTABILITÉ

Contrôle interne et contrôle comptable : une coordination renforcée



**Sylvie
Grillet-Brossier**

Directeur
du département
risques et prudentiel
FBF

Rubrique
réalisée
en partenariat
avec l'Adicecei

Lors de la récente assemblée générale de l'ADICECEI, régulateurs et banquiers ont échangé sur l'interprétation du nouveau règlement 97-02 et l'organisation qu'il sous-tend, notamment en matière de coordination avec les autres formes de contrôles.

À l'occasion de son assemblée générale, l'ADICECEI, en collaboration avec la Fédération Bancaire Française, a invité ses adhérents à une réunion sur le thème "Le contrôle interne : consécration par la réglementation". Son président, Gérard Gil, a précisé que le contrôle interne n'est pas une découverte : nécessité vitale pour les entreprises, en particulier les banques, il constitue la fondation des systèmes comptables qui permet aux comptes de l'entreprise d'être jugés fiables et certifiables. Le contrôle interne est aujourd'hui sous les feux des projecteurs des régulateurs et législateurs qui découvrent ou redécouvrent en lui le moyen de sécuriser le fonctionnement de l'entreprise et les marchés. *Sarbanes-Oxley Act* aux États-Unis, loi de Sécurité financière en France, *Kon TraG* en Allemagne, *Corporate Governance Code* aux Pays-Bas, directives européennes, etc., consacrent le concept en contraignant l'entreprise à s'exprimer explicitement sur les moyens qui lui sont dévolus et sur l'appréciation de son fonctionnement. L'ADICECEI a invité plusieurs intervenants à s'ex-

primer sur les conséquences attendues des nouvelles réglementations, sur les projets engagés par les grandes entreprises et sur les conséquences que tirent les comptables de banques de leur expérience du contrôle interne comptable.

QU'ATTENDENT LES AUTORITÉS PRUDENTIELLES DES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES ?

Jacques Fournier, secrétaire général adjoint de la Commission bancaire a présenté les principales modifications du règlement n° 97-02. La distinction entre le contrôle permanent et le contrôle périodique est clarifiée : des agents dédiés à chaque contrôle, en principe un responsable de chaque contrôle, avec communication de leur identité à la Commission bancaire. Des dispositions sont intégrées pour la maîtrise du risque de non-conformité, laquelle est devenue une exigence internationale forte et constitue, selon le régulateur, une opportunité de moyen terme pour les assujettis. D'autres dispositions visent la maîtrise des risques induits par le recours à l'externalisation

Pour la Commission bancaire, la fonction conformité doit être intégrée dans la culture d'entreprise, concerner tous les métiers et d'abord ceux qui sont les plus exposés, être préventive mais également active, être indépendante des métiers opérationnels, des autres mesures de risques et de l'inspection (sauf exceptions prévues par le texte). Le responsable de la fonction conformité est un des acteurs du contrôle permanent. Le règlement offre une latitude d'organisation aux établissements, sous le contrôle de la Commission bancaire, en permettant d'adapter le dispositif à la taille de l'établissement, à une entreprise appartenant à un groupe ou relevant d'un organe central, à une entreprise d'investissement (conformité au titre de l'AMF).

Dès 2006, le régulateur attend des assujettis une mise en œuvre effective des principes ci-dessus par une organisation de la fonction conformité adaptée, une poursuite des efforts dans tous les domaines y compris dans la conformité et des actions renforcées de conformité pour les groupes internationaux. Pour ce faire, l'autorité de contrôle souhaite engager un dialogue avec la profession sur les modalités de mise en œuvre et suivre la mise en place avec les associations professionnelles (FBF et AFEI).

LE POSITIONNEMENT DE LA FONCTION CONFORMITÉ FACE AU DISPOSITIF DU CONTRÔLE INTERNE

C'est à cette question délicate que Christian Schricke, secrétaire général de la Société Générale, a répondu à partir de l'exemple de son groupe. Précisant que la prévention du risque de non-conformité fait depuis longtemps l'objet du rôle des juristes, il rappelle que la création d'une fonction spécifique est d'abord apparue dans les activités américaines vers 1950. C'est ainsi que la fonction compliance, d'abord pratique de place, a été rendue obligatoire par les régulateurs, lesquels se sont ensuite intéressés à d'autres aspects, telle l'activité bancaire. Ceci a conduit logiquement le Comité de Bâle à publier une recommandation basée sur les meilleures pratiques.

L'orateur a mis nettement en avant que le principal problème est l'articulation de la fonction avec les autres contrôles.

● **Si le contrôle permanent** (contrôle interne au sens classique) **et le contrôle périodique** (audit, inspection) sont en principe clairement distingués, une question reste pour les actions spécialisées qui peuvent demander des connaissances particulières. La fonction conformité a-t-elle des contrôleurs permanents compétents dans ces domaines et peut-elle faire appel à des contrôleurs périodiques spécialisés ? Il faut éviter une approche trop catégorique.

● **Contrôle de conformité et risque juridique** : aux États-Unis, la fonction est placée en général sous l'autorité des juristes dont le périmètre d'intervention est très large. En France, la fonction conformité recouvre principalement trois lignes-métiers – juridique, déontologie et sécurité financière – qui doivent travailler en totale coopération si elles ne sont pas regroupées.

Contrôle de conformité et fiscalité :

il s'agit en priorité de la validation des montages fiscaux.

Conformité et contrôle des risques : il y a plusieurs points de recouvrement qui nécessitent une définition claire des rôles de chacun et une coordination serrée.

Conformité et contrôle comptable : plusieurs articulations sont possibles, comme le montreront les expériences développées ci-après.

La Société Générale mettra en place un comité de coordination du contrôle interne pour échanger des informations sur les dysfonctionnements décelés et suivre les mesures correctives. Elle s'oriente vers des principes clairs : positionner la fonction de conformité au secrétariat général, préserver la responsabilité des opérationnels dans les contrôles, à décliner également dans les filiales et succursales à l'étranger, renforcer les objectifs, formaliser les procédures et les modes de décision.

“Le règlement offre une latitude d'organisation aux établissements, sous le contrôle de la Commission bancaire.”

LES EXPÉRIENCES EN MATIÈRE DE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE

● **Les objectifs** : Pour le Crédit Agricole – intervention de Florence Triail, responsable de l'audit et du contrôle comptables, au sein de la direction de la Comptabilité et de la Consolidation de Crédit Agricole SA – l'organisation du contrôle interne comptable est fonction des objectifs poursuivis, lesquels peuvent consister à garantir à la direction générale un niveau de qualité de l'information financière sécurisant l'engagement de la direction vis-à-vis des tiers, ou à assurer au directeur financier du groupe une vision de synthèse de la qualité du dispositif global d'élaboration de l'information publiable qu'il communique et enfin, plus classiquement à fournir au directeur comptable une évaluation des processus concourant à la production des comptes.

La mise en conformité avec les évo-

lutions des textes relatifs au contrôle interne amène le groupe Crédit Agricole SA à réfléchir plus généralement à une évolution de l'organisation du contrôle permanent, dans lequel s'intègre le contrôle comptable.

● **L'organisation** : Le contrôle interne comptable a la charge de l'audit et des contrôles comptables. À ce titre, le service définit les normes et pratiques de contrôle interne, gère les relations avec les auditeurs externes, et s'assure de la qualité du dispositif de production et de contrôle des données mis en place dans les entités. Conformément à la réglementation, les comptes des caisses régionales font l'objet d'une procédure d'approbation par l'organe central (Crédit Agricole SA) : la lettre d'approbation des comptes conditionne la tenue de l'assemblée générale des caisses régionales.

Il est en relation avec l'inspection générale sur l'audit, avec le contrôle interne (liens fonctionnels ou hiérarchiques), avec la fonction conformité (lors de la mise en place de nouveaux produits), et avec la direction des risques. Pour le groupe BNP Paribas, l'organisation – présentée par Frank Neville, responsable du contrôle interne comptable de la fonction finances-développement – consiste en une cellule de contrôle interne dédiée au sein de la direction finances. Cette cellule a un rôle normatif, elle met en place et suit la procédure de déclaratif trimestriel sur le fonctionnement du dispositif de contrôle interne, elle gère les relations avec les commissaires aux comptes et analyse les recommandations des régulateurs pouvant impacter la direction finances-développement en termes de risques sur les états financiers.

● **Le fonctionnement du dispositif** : la procédure de certification interne des comptes du groupe BNP Paribas comprend une procédure de certification au sein de la fonction Finances, une procédure de certifi-

cation de la liasse de consolidation et un rapport sur la réalisation des contrôles clés et le respect des principes comptables. Ce rapport est analysé par l'équipe du contrôle interne comptable.

Au Crédit Agricole, le dispositif s'appuie sur la responsabilisation des entités, assurée dans le cadre d'une démarche d'autoévaluation à l'aide de questionnaires et de la mise en place de procédures d'attestation interne. Chaque entité est en effet responsable de l'information comptable et financière qu'elle produit, en conformité avec les principes et méthodes définies par le groupe.

Le rôle du comité d'audit de Crédit Agricole SA, créé suite à la cotation du groupe Crédit Agricole SA en 2002, sera vraisemblablement appelé à se développer pour superviser la qualité de l'information financière, tel que le prévoit la proposition de la 8^e directive concernant l'audit légal.

● **Les relations avec l'audit externe :** L'indépendance de l'audit légal et la coordination des interventions d'audit interne et d'audit externe sur l'information financière sont des enjeux importants.

Au Crédit Agricole, chaque entité gère les relations avec ses commissaires aux comptes, en concertation avec Crédit Agricole SA pour les nominations et le renouvellement des mandats. Crédit Agricole SA s'assure, en concertation avec les auditeurs du groupe, du bon déroulement de la mission d'audit des comptes consolidés dans les entités (diffusion d'une communication relative au dispositif d'audit des comptes vers les entités pour relayer les instructions des auditeurs du groupe). En 2004, à la demande de Crédit Agricole SA, un dispositif spécifique de contrôle de la préparation des entités à la transition IFRS a mobilisé les auditeurs du groupe et des entités. Le suivi des recommandations des

commissaires aux comptes est assuré chez BNP Paribas par l'alimentation automatique d'une base des rapports sur le contrôle interne des commissaires aux comptes, par le suivi de la mise en place au sein du groupe des plans d'actions de la direction locale et par un outil de requête. Le même outil permet le suivi des missions des autorités réglementaires.

● **La conformité comptable :** dès début 2005, le groupe BNP Paribas a nommé un responsable de la conformité chargé de veiller à la cohérence des actions sur le contrôle interne et d'assurer l'animation et la coordination du contrôle, au regard du dispositif du nouveau règlement n° 97-02. Au sein de la direction finances-développement a été créé un bureau conjoint entre la conformité et cette direction pour suivre les relations avec les régulateurs sur le plan mondial.

Au Crédit Agricole, la fonction conformité assure l'élaboration des règles internes relatives notamment au respect des règles de marché, la diffusion et le respect des réglementations de marché, dans le cadre d'un programme ayant reçu l'accord de la Commission bancaire. La conformité comptable est assurée par le métier comptable qui peut être sollicité dans le cadre de lancement de nouveaux produits ou de nouvelles activités.

LA MONTÉE EN PUISSANCE DE LA FONCTION DE CONTRÔLE

La lecture du nouveau règlement 97-02 sur le contrôle interne a pu donner lieu à des difficultés de compréhension lors de sa modification. Comme on le voit au travers de ces expériences, les nouvelles règles organisent une montée en puissance de la fonction contrôle au sein des directions finances. Ces expériences montrent également que leur mise en place peut s'adapter à des structures différentes de groupes bancaires dès lors que la souplesse guide le dispositif. ■



NOUVEAUTÉ

DES MARCHÉS FINANCIERS EN PLEINE MUTATION

Titres à revenus fixes, marchés dérivés, marché des changes

Albert Minguet

Comme ce fut le cas auparavant pour les marchés d'actions, la négociation électronique tend à supplanter désormais les autres méthodes traditionnelles de négociation sur des marchés jusque-là réticents. Tout en évoquant les progrès réalisés par la négociation électronique sur divers marchés (marchés d'obligations, marchés dérivés organisés et de gré à gré, marché des changes), l'ouvrage envisage parallèlement la formation d'un vaste marché financier en Europe, le seul en mesure à ce jour de rivaliser avec le marché américain. Un aperçu des principaux marchés financiers de la zone euro (marchés interbancaires, échanges de taux d'intérêt, dérivés de crédit, marchés dérivés organisés) permet de les confronter à leurs homologues américains. Les analyses consacrées à la microstructure de ces marchés montrent le rôle joué par la négociation électronique dans l'incorporation rapide des informations.

ISBN : 2-86325-443-0, 304 pages, 49€.

Renseignements/commandes :
Tél. : 01 48 00 54 09 ;
Fax : 01 47 70 31 67
Email : librairie@revue-banque.fr

Cet ouvrage est également disponible à La librairie de la banque et de la finance, 18, rue La Fayette, 75009 Paris, de 9 h à 18 h du lundi au jeudi, et de 9 h à 17 h le vendredi.

