

# « La fluidité des échanges a été améliorée »

## **Instituer et généraliser la dématérialisation du chèque**

*n'a pas été sans difficultés, tant du point de vue purement opérationnel qu'humain. Les banques paraissent avoir surmonté les problèmes et affichent aujourd'hui un optimisme certain.*



**PATRICK BRISBOIS**  
Directeur adjoint  
département  
des moyens de paiement  
CIC



**PATRICK TANNIOU**  
Directeur de la production  
CIC

### ■ Quel bilan faites-vous de la mise en place de l'EIC ?

Jusqu'au 30 juin 2002, un des points délicats que les banques ont eu à gérer était la cohabitation de deux systèmes fonctionnant en parallèle. Deux équipes devaient donc jongler entre ces circuits, avec, d'un côté, un système qui montait en charge (l'EIC), et de l'autre, le système de traitement physique des chèques, en phase de décroissance et d'abandon.

Globalement, le bilan est largement positif puisqu'aujourd'hui 98 % des échanges sont entièrement dématérialisés et automatisés. Le système n'est pas exempt de contraintes, il doit pouvoir encore s'améliorer, en particulier au niveau des chèques hors normes.

Le point faible du système est la coexistence de traitements physiques parallèles aux traitements informatiques dématérialisés pour certaines natures d'opérations. En effet, la circulation matérielle reste effective pour les chèques de plus de 5 000 euros, les impayés et les chèques hors normes. Bien que ces opé-

rations représentent moins de 2 % des chèques transitant sur le territoire français, sur un total avoisinant les 3,5 milliards de chèques échangés chaque année, le nombre de papier à traiter reste important.

### ■ Quelles modifications ont été indispensables suite à la réforme de l'image chèque ?

Il est important de préciser qu'avant la mise en place de l'EIC, l'échange d'images était une pratique courante entre les entités bancaires d'un même réseau. Avant sa généralisation en 2002, l'EIC était donc une technique connue par les experts.

Néanmoins, sa mise en place a nécessité des investissements considérables en recherche et développement et en organisation. C'est un système d'échange logique en flux quasi continu qui est venu se substituer au système précédent d'échanges physiques à heures fixes. Désormais, les fichiers sont échangés sous forme de télétransmission, alors qu'auparavant il s'agissait d'échanges de « paquets de papier ». In fine, la fluidité des échanges a été améliorée.

Sur le plan structurel, les chambres de compensation ont disparu et il y a eu une réduction du nombre de chefs de file. Certaines banques ont dû devenir sous-participantes d'un chef de file SIT.

Au niveau de la gestion du personnel, le changement culturel a été très profond pour les équipes. L'adaptation nécessaire des profils, engendrée par ces bouleversements, n'a pas été évidente. L'ancien traitement des chèques nécessitait des tâches relativement simples, alors que la dématérialisation de l'EIC exige une expertise plus pointue. On ne s'adresse plus au même profil de personnel d'où des besoins de formations, de mobilité, de remise à niveau et de réorganisation des services. Les équipes des banques ont beaucoup souffert, mais par contre les clients et les consommateurs n'ont subi aucun dommage et les erreurs commises ont été

**“Avant la mise en place de l'EIC, l'échange d'images était une pratique courante entre les entités bancaires d'un même réseau.”**

marginales vu le nombre d'opérations quotidiennes traitées.

Au niveau des relations interbancaires, l'archivage des vignettes incombe désormais à la banque remettante. Par conséquent, la charge de récupération des vignettes est plus lourde pour l'établissement présentateur. Inversement, l'établissement tiré s'en trouve favorisé. Cet impact sur la répartition des charges administratives entre les établissements bancaires a modifié l'économie du système. Des nouvelles commissions interbancaires ont été créées afin de rétablir un certain équilibre.

### ■ Quelle politique a été mise en place au sein de vos agences ?

Nous avons choisi la dématérialisation au niveau local. Il y a deux captures principales, en agences et chez les commerçants. Dans les agences, il y a une dématérialisation sur les postes de travail, et nous étendons cette logique chez les clients. Quant au troisième mode de capture, il s'agit des grands remettants qui ne procèdent pas encore à la dématérialisation et qui remontent encore directement les chèques physiques, ajustés et post-marqués, auprès de nos centres de traitement. Bien entendu, cette logique est fonction de chaque réseau bancaire.

### ■ Quelles ont été les répercussions sur les coûts de traitement des chèques ?

Tout le système a changé, donc son économie avec les diverses tarifications et les process.

La généralisation s'est terminée l'année dernière et cette phase d'amorçage a nécessairement engendré des coûts : installation des nouveaux systèmes, formations et erreurs commises. Sur le plus long terme, il est évident que des retombées positives vont se faire sentir. Ainsi, le simple fait que les chèques ne passent plus que sur un seul trieux au lieu de deux auparavant est déjà une économie considérable. En effet, lorsque les chèques circulaient en totalité, ils étaient traités au sein de la banque remettante, puis dans la banque tirée. Au

jourd'hui, seule la banque remettante effectue cette opération pour les 98 % de chèques qui ne circulent plus. De manière générale, le fonctionnement intrinsèque du système implique que les coûts engendrés par le traitement du chèque diminueront.

Depuis trois ans, nos investissements ont été significatifs, aujourd'hui nos frais commencent seulement à décroître.

À terme, l'objectif est de mettre en place une stratégie visant à réduire au minimum les transactions via le chèque. En effet, c'est un moyen de paiement qui reste archaïque, lourd et coûteux, quel qu'en soit le système de traitement. C'est donc la cible visée par les pays européens, notamment par la France, premier émetteur de chèques. L'estimation du coût de traitement du chèque varie en fonction des périmètres retenus dans les analyses, mais son coût est inévitablement répercuté sur l'utilisateur final. Le chèque est par construction un moyen de paiement onéreux.

### ■ Le système EIC est-il un moyen plus efficace pour lutter contre la fraude ?

L'EIC n'a pas eu d'impact sur la détection de la fraude. Au vu du nombre de chèques circulant en France, la fraude reste cependant limitée, et le nombre de chèques falsifiés n'est pas plus important que sur un autre moyen de paiement.

Étant donnée la taille du marché du chèque, le système ne peut pas être infaillible, et il est vrai que les risques demeurent. Le contrôle humain présente des failles et des limites. Certes, certains systèmes peuvent apporter leur expertise en analysant a posteriori des mouvements inhabituels. Toutefois, il est difficile d'analyser en totalité les mouvements sur tous les comptes bancaires existants. Il faut garder à l'esprit que le chèque est un moyen de paiement qui, par sa nature, génère des possibilités d'escroquerie et de falsification et que les fraudeurs sont de mieux en mieux organisés. Que ce soit l'EIC ou un autre moyen de paiement, chacun doit rester vigilant et en premier lieu les banquiers. ■

*Propos recueillis par Nathalie Ribes.*

“L'adaptation nécessaire des profils, engendrée par ces bouleversements, n'a pas été évidente.”