

COMPTABILITÉ



La démarche Qualité comptable pour les banques



ILONA
SCHERK-LAVAL

Chargée de
mission

CDC Marchés

Après avoir défini 22 processus de la fonction comptable, un groupe de travail a lancé une enquête pour améliorer la qualité en matière comptable.

PROGRESSIVEMENT, DANS LA BANQUE comme dans l'industrie, la fonction comptable dépasse sa vocation traditionnelle juridique et fiscale. Elle devient le noyau dur du système d'information de l'entreprise, avec une position de prestataire de services vis-à-vis des fonctions opérationnelles. Les responsables comptables ont la volonté de faire reconnaître sa valeur ajoutée à la gestion et aspirent à améliorer l'image de la fonction au sein des entreprises. Pour y parvenir, la fonction comptable doit aujourd'hui se renouveler, enrichir la finesse de ses informations, produire de l'information lisible par des tiers, être présente lors des décisions concernant la conception des systèmes d'information et de gestion, en un mot, s'adapter aux besoins de ses clients en termes de délais et de pertinence de l'information.

La démarche «Qualité comptable» vise à aider les professionnels à améliorer les prestations de la fonction comptable et à mettre en place un dispositif de type «assurance qualité» de leurs processus de traitement et de production d'informations financières. Cette démarche a été lancée sous l'égide du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, à l'initiative duquel a été créé en novembre 1998 l'Observatoire de la qualité comptable, désormais chargé de promouvoir la qualité comptable.

Cette démarche a d'abord concerné les entreprises industrielles et commerciales. Elle a dans un deuxième temps été étendue aux éta-

blissements de crédit grâce à la constitution d'un groupe de travail dédié, le «Comité technique Etablissements de crédit», en juin 1997. Il est composé de responsables comptables issus de huit établissements différents et d'autant de représentants de grands cabinets d'audit.

DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE DE LA FONCTION COMPTABLE

Le point de départ de la démarche qualité comptable consiste à définir la fonction comptable comme un processus, ayant à satisfaire un certain nombre de «clients» internes et externes et étant en relation avec un certain nombre de «fournisseurs», essentiellement internes. Ce processus est donc interfacé avec d'autres. Par ailleurs, il se décompose lui-même en une série de processus (voir tableau).

“ La fonction comptable devient le noyau dur du système d'information de l'entreprise, avec une position de prestataire de services vis-à-vis des fonctions opérationnelles. ”

Ainsi, dans le cadre d'une recherche sur la démarche d'assurance qualité, les travaux du groupe «banques» ont d'abord porté sur l'analyse des processus. Ils ont permis de débattre sur la délimitation du périmètre de la fonction comptable dans les établissements de crédit, vaste et complexe sujet, pour ensuite formuler une définition, la plus précise possible, des différents processus comptables. A ce titre il faut appréhender la fonction comptable au-delà du cadre organisationnel des services comptables, puisqu'elle regroupe les acteurs appartenant



JACQUES
CHEVALIER

Secrétaire général

Observatoire de la
qualité comptable

aux services comptables et exerçant des activités relatives au processus comptable, mais aussi des acteurs hors de ces services et exerçant aussi des activités relatives à ce processus comptable.

L'exercice n'a pas été facile. En effet, l'appréciation des contours de la fonction comptable diverge dès l'abord selon les acteurs, selon les expériences, selon les cultures d'entreprise. Comment décider d'une convention qui convienne à tous ? La fonction comptable commence-t-elle de façon «opérationnelle» au *front-office*, du fait que toute transaction est à l'origine d'une opération comptable ? Commence-t-elle dans le processus de traitement, à l'étape de la traduction de la transaction en information comptable ? Ou commence-t-elle enfin uniquement au niveau des activités du strict ressort des services comptables ?

LES 22 PROCESSUS CONSTITUTIFS DE LA FONCTION COMPTABLE

La réponse au débat est d'importance au regard de l'objectif d'analyse des processus comptables. La fonction comptable bancaire, quand on l'examine de près, est un ensemble complexe. Vingt-deux processus ont ainsi été identifiés et définis à la fin 1998 en précisant la finalité de chacun, le point de départ, le ou les produits qu'il doit fournir, les différentes activités réalisées par les professionnels, qu'ils appartiennent aux services comptables ou non.

La réflexion menée a permis d'identifier trois groupes de processus : les processus «comptables» (gestion des référentiels, organisation et système d'information, gestion des arrêtés comptables, etc.), les processus «tiers», qui sont en liaison avec les processus métiers de la banque (dépositaire, marchés de capitaux, crédits, etc.), et enfin les processus «gestion interne», qui sont en liaison avec les processus de gestion interne (moyens généraux, frais de personnel, etc.).

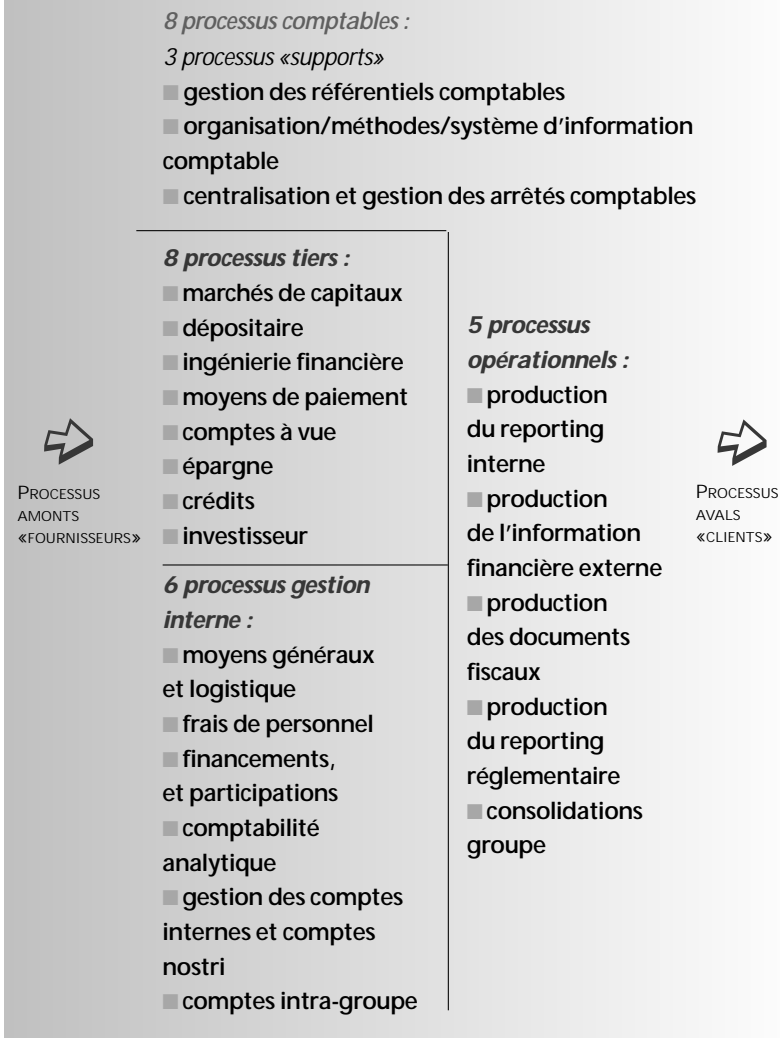
Autant les processus «comptables» et «gestion interne» sont, à quelques exceptions près, communs aux établissements de crédit et aux entreprises de services, autant les processus «tiers» sont spécifiques aux métiers de la banque.

UNE ENQUÊTE BENCHMARKING

A partir de cette analyse par les processus, un document pourra être édité à destination des professionnels afin de présenter de façon synthétique l'ensemble des composantes de la fonction comptable des établissements de crédit. Cet outil permettra ainsi d'évaluer, processus par processus, le niveau de qualité de la fonction comptable.

Au-delà de l'auto-évaluation, la démarche doit permettre aux responsables de la fonction de se comparer à l'environnement extérieur. Dans ce but, une enquête dite *benchmarking* sera lancée en juin 1999. Elle consistera à réunir, à partir d'un questionnaire

Les 22 processus dans la fonction comptable bancaire



élaboré par le groupe de travail et dans le respect d'un strict code de déontologie, une base d'informations recueillies auprès d'un panel d'établissements candidats pour l'enquête. Le panel qui est en cours de constitution, devrait comporter une cinquantaine d'établissements de crédit.

La «photographie» de la fonction comptable qui ressortira de cette enquête permettra non seulement d'initier des échanges, mais surtout de mettre en évidence les meilleures pratiques et d'enrichir ainsi la recherche de la qualité en matière comptable. ■