

## RISK MANAGEMENT

## Les données : pièces maîtresses de la communication financière



Serge Ducroz

Consultant manager  
VBF consulting

La communication financière repose de plus en plus sur une gestion organisée et suivie de la qualité des données et de leur traitement. Les exigences de reporting réglementaire et les avancées technologiques ont largement contribué à la formalisation de cette démarche.

Les années quatre-vingt-dix ont été marquées par le développement d'outils d'analyse des données de plus en plus interactifs. L'utilisation de ces outils a été facilitée par l'évolution technologique des systèmes d'information qui ouvrait la porte à de nouveaux horizons. Les barrières liées aux volumes de données – type et temps de traitement, calculs complexes – disparaissaient. Une nouvelle ère est apparue, celle de la gestion de la communication, financière, informative dont la pièce maîtresse est la donnée, son traitement, sa nature, sa finalité.

#### NAISSANCE DES DATAMARTS

C'est l'utilisation massive de ces données qui a lancé une première vague d'amélioration de la cohérence et de leur qualité au sein des entreprises tant au niveau qualitatif que quantitatif. Davantage de comparaisons et de recherches selon des axes différents permettent, aujourd'hui, de détecter des erreurs et d'améliorer en conséquence la qualité des productions. Cette démarche d'amélioration répondait à des préoccupations propres à chaque fonction, finance ou gestion des risques soumises à des contraintes spécifiques.

De nombreuses bases de données et autres datamarts dédiés ont alors vu le jour avec pour objectif de répondre aux besoins de chacune de ces fonctions tout en satisfaisant les impératifs de qualité d'information et de respect des délais de production de cette information.

Cette démarche, souvent individuelle et spécifique à chaque établissement, parfois menée en autarcie, a toutefois permis de poser les bases de référentiels communs et de convergence des données.

#### LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES SONT UN CATALYSEUR

Depuis quelques années, les contraintes réglementaires liées aux sujets aussi divers que Bâle II et la prochaine production des reportings prudentiel (COREP) et financier (FINREP), les normes IFRS, les nouveaux enjeux de la conformité, impactent chacune des fonctions concernées provoquant une nouvelle vague de mise à niveau des données existantes et nécessitant la mise en œuvre de nouvelles données telles que les paramètres bâlois (PD, LGD, CCF, EAD) ou l'évaluation des actifs à la juste valeur.

Enfin, il faut tenir compte du troisième pilier de Bâle II qui insiste sur

la cohérence des données comptables et risques, et les exigences de communication financière transparente et cohérente avec les éléments comptables. Dernière née, la directive MIF impose aux entreprises d'investissement la mise en œuvre d'une transparence accrue dans l'exécution des ordres et sur les coûts des transactions.

Ces évolutions, exigées par les régulateurs supranationaux, imposent aux établissements financiers de mettre en place dans leur gestion du risque, dans la comptabilité et, par extension, dans l'ensemble de leur communication financière, un processus d'harmonisation des données utilisées. En outre, celui-ci permet une meilleure interprétation de l'utilisation et des traitements réalisés sur ces mêmes données.

#### DES DONNÉES COMMUNES

Désormais, toute information spécifique doit pouvoir être intégrée dans un contexte informatif plus global et être accessible à la compréhension du plus grand nombre afin d'être utilisable par tous. Elle doit être fiable, transparente et s'inscrire dans une démarche d'audit et de traçabilité.

Du fait des évolutions réglementaires et technologiques, la profondeur de

cette information s'est étendue. L'analyse doit pouvoir s'effectuer et se justifier sur plusieurs axes, par exemple selon un secteur d'activité ou un secteur géographique.

De nouvelles notions, davantage qualitatives (catégories sectorielles d'exposition, zones significatives), viennent enrichir cette information qui s'appuie alors sur des concepts reconnus et partagés au sein des établissements, telles que des données uniques, communes et communiquées dont le processus de traitement est identifiable et intégrable par tous.

## LE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ DES DONNÉES

Si l'amélioration de la cohérence et de la qualité des données est d'actualité, le réel défi pour les établissements bancaires et financiers aujourd'hui consiste dans l'amélioration de leur performance, celle-ci passant inévitablement par la convergence "productive" de leurs données dans un processus permanent d'amélioration de la qualité des éléments communiqués.

Pour parvenir à cette qualité, les établissements ont entamé ces dernières années une démarche de mise à niveau des données dans les systèmes en organisant des cellules ou des *task forces* dédiées au management de la qualité des données. Le dictionnaire de données est un pivot de cette qualité puisqu'il permet d'avoir une vision de la donnée aussi bien dans son mode de production, son format que dans son utilisation (quelles applications et pour qui?). Ces efforts coûteux doivent être constants pour répondre convenablement aux évolutions réglementaires, mais aussi aux mutations intrinsèques des établissements dans leur organisation ou dans l'amélioration de leurs systèmes d'information.

La création ponctuelle de *task force* n'est plus alors supportable et l'on

« Les évolutions, exigées par les régulateurs supranationaux, imposent aux établissements financiers un processus d'harmonisation des données utilisées. »

doit s'engager dans un processus différent de management de la qualité des données, le *data quality management*, qui devient un enjeu de gain de productivité. Il s'agit désormais de pérenniser et d'industrialiser la production et la surveillance de la qualité des données. Plus qu'un projet limité de cartographie de la donnée, de mise à niveau ou d'infrastructure, il s'agit d'un projet d'organisation et d'accompagnement du changement, assorti d'un véritable enjeu de réduction des coûts et supporté par des outils technologiques.

## LA DÉMARCHÉ EN TROIS PILIERS ET QUATRE PHASES

La démarche à engager repose sur trois piliers.

■ **Le premier concerne l'organisation des structures d'administration** technique et fonctionnelle nécessaires au maintien dans la durée de l'intégrité des données et inclut, par exemple, les processus de gouvernance de ces données.

■ **Le second pilier concerne la maintenance et les règles métiers** qui permettent de garantir la cohérence des définitions de données transversales.

■ **Le troisième pilier est composé de données, applications et technologies** contribuant à l'amélioration d'ensemble de la qualité et de l'in-

tégrité de l'information dans l'entreprise.

Un projet de cette envergure comprend quatre phases :

■ **Définir les processus spécifiques**, données, frontières organisationnelles et métriques concourant à la production des données en déterminant les données transversales.

■ **Évaluer l'environnement "données" et "métiers"** existant afin de repérer les problèmes relatifs aux données, processus, systèmes et structures organisationnelles. Cette phase inclut les tâches d'identification des sources de données, d'analyse de la qualité de ces dernières, de validation des *meta-data* existants et des règles métiers.

■ **Développer un environnement organisationnel et technique** permettant d'améliorer sur la durée l'intégrité des données. Cette phase inclut les tâches de standardisation, de *matching* et correction des données.

■ **Mise en œuvre opérationnelle de l'environnement organisationnel et technique** incluant notamment les aspects "normalisation", "transformation", "enrichissement des données", "clé unique d'identification", "développement des programmes d'alimentation" et "élaboration des règles métiers et techniques de gestion des données".

## L'IMAGE EXTERNE DE L'ENTREPRISE EST EN JEU

Le *data quality management* est un projet d'envergure, impactant l'entreprise dans sa transversalité. Parce qu'il touche de plein fouet à la qualité de la communication financière, il impacte directement son image externe. Nul doute qu'il ne trouve un écho dans les nouveaux *business models* actuels... ■