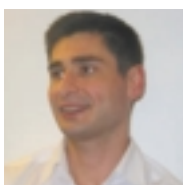




Bâle II/IAS : les principaux impacts constatés sur le système d'information

La concordance des programmes d'évolution liés aux nouvelles exigences réglementaires, prudentielles (Bâle II), comptables et financières (IAS-IFRS) aboutit à un constat commun réalisé dans un certain nombre d'établissements : l'ensemble des ressources informatiques est mobilisé en priorité sur ces chantiers et les budgets relatifs aux « autres » projets prioritaires sont, dans certains cas, annulés, au mieux gelés, pour faire face à l'ampleur et la difficulté des travaux.



VINCENT JEUNET
Consultant senior
Micropole-Univers

Par le passé, des chantiers à première vue comparables comme l'an 2000 ou le passage à l'euro ont déjà été menés. Cependant, parce qu'ils ne véhiculaient pas la dimension conceptuelle supplémentaire liée à l'interprétation des règles et à leur traduction en moyens, ces chantiers n'avaient pas la même ampleur que ceux de Bâle II et des nouvelles normes IAS-IFRS. Ils n'avaient pas non plus à gérer le même niveau de cohérence inter-

ce (comme l'identification et la quantification du risque opérationnel). Cet article a pour objectif de faire un point synthétique sur les principaux impacts en cours ou absorbés par le système d'information.

Des exigences supplémentaires liées à la réforme comptable

À partir du 1^{er} janvier 2005, les groupes français cotés devront publier leurs comptes consolidés aux nouvelles normes. Ils devront parallèlement maintenir la publication de leurs comptes sociaux au format actuel afin de pouvoir continuer à satisfaire aux exigences fiscales nationales. Les principaux impacts sur le système d'information sont nombreux :

- la mise en œuvre d'une architecture comptable double – a minima – de manière à gérer en cohérence l'ensemble des référentiels réglementaires dans lesquels l'entreprise publie ses comptes. L'interpréteur comptable dont est généralement équipée la banque est donc également l'objet d'une modification de paramétrage, de manière à gérer les différents référentiels coexistants (IAS Gaap à côté de French Gaap, US Gaap...);
- la modification du système comptable de manière à ce que celui-ci puisse générer les nouvelles écritures;
- l'adaptation de la brique de consolida-

« Il subsiste encore un certain nombre d'incertitudes tant d'un point de vue réglementaire que d'un point de vue mise en place. »

chantiers, ni à prendre en compte l'existence de notions convergentes (définition du défaut et des créances douteuses) et divergentes (notion d'encours, définition des fonds propres).

Alors que l'on passe le cap de la moitié de l'année 2004, il subsiste encore un certain nombre d'incertitudes tant d'un point de vue réglementaire (portée et conséquence définitives des exigences liées à la réintégration des dérivés au bilan à leur juste valeur par exemple) que d'un point de vue mise en pla-

La conduite du changement, l'autre enjeu



Si l'évolution du système d'information est un des facteurs majeurs de réussite des deux chantiers Bâle II et IAS, il en est un autre qui l'est tout autant : la conduite du changement auprès des utilisateurs directs ou indirects des outils informatiques ou des acteurs impliqués dans les processus concernés : l'analyste crédit, le contrôleur de gestion, le comptable, le responsable de clientèle devront adapter leur façon de travailler en s'adaptant aux évolutions des systèmes, de l'organisation ainsi que des modes de travail. Et il y a fort à parier que ceux-ci soient

déstabilisés par tant de changements, au moins au départ, ou qu'ils se considèrent comme déresponsabilisés par les nouveaux outils ou les nouveaux processus à appliquer. Par exemple, l'industrialisation du processus de notation lié à Bâle II peut être, dans certains cas, vécue par le responsable de clientèle comme une perte de la valeur ajoutée liée à son expérience, voire comme une déresponsabilisation. En effet, son rôle « d'estimateur » – en grande partie subjectif – du risque de contrepartie que représente le client sera repris à ses yeux par les outils de scoring ou de rating mis en place.

Aux maîtres d'ouvrage, avec l'appui du maître d'œuvre et d'outils appropriés (comme le e-learning notamment), de prendre dès que possible les mesures et les actions de communication régulières, de formation destinées à expliquer et rassurer les utilisateurs et ainsi à mieux les préparer à l'évolution de leur métier.

tion pour accueillir et gérer les nouvelles données ;

- l'évolution de l'ensemble des systèmes à la base de la collecte des informations nécessaires (données de stocks et données de flux) ;
- le déploiement de modules locaux ou centraux (pour les calculs de juste valeur ou de taux d'intérêt effectif notamment) ;
- l'adaptation des traitements d'extraction de données (au travers de solutions ETL – *Extract Transform Load*) et d'alimentation de l'entrepôt de données financier, lorsque celui-ci existe (sa présence facilite d'ailleurs la prise en compte de l'ensemble des impacts mentionnés, notamment si la banque dispose d'un nombre important de filiales à consolider) ;
- la mise en œuvre de technologies et d'outils favorisant l'industrialisation des processus de *reporting* et de restitution comptables et financiers (par exemple tels qu'imposés par la norme IAS 14 sur l'information sectorielle ou géographique) ;
- la réalisation de nouvelles applications comme les traitements consacrés aux tests d'efficacité relatifs à la norme 39 ; cette dernière impose de vérifier la qualité de l'adéquation entre les actifs couverts et les dérivés de couverture avant la mise en place de la relation, puis tout au long de sa vie. Citons également l'évolution des règles de gestion du provisionnement spécifique.

Le rétro-planning de mise en œuvre de Bâle II se cale sur le 1^{er} janvier 2007, date à partir de laquelle les établissements financiers devront appliquer le nouveau ratio de solvabilité (McDonough en remplacement de Cooke). Ce nouveau ratio se calcule en affinant la prise en compte du risque de crédit et du risque de marché, et en intégrant le risque opérationnel lié à une défaillance des procédures ou de l'organisation ou des systèmes.

Quelles conséquences de Bâle II sur le système d'information ?

Concernant ce chantier, comme d'ailleurs pour les nouvelles normes comptables IAS, l'impact au niveau des systèmes d'information est différent d'un établissement à l'autre, et dépend à la fois de leur taille, de leur maturité et de leur degré de spécialisation sur un métier. Un établissement disposant d'une longue expérience en matière de crédit aux particuliers a sans doute un effort moindre à fournir au niveau des exigences de notation et de suivi qu'un établissement plus généraliste.

■ **Pour le risque de crédit** (cas, a maxima, du modèle de notation interne avancée), les principales conséquences sur le système d'information sont également très nombreuses :

- la mise en œuvre ou le re-calibrage de modèles statistiques de calcul, par segment d'actifs, de manière à calculer ou estimer pour chaque contrepartie, la probabilité de défaut (*probability of default*) et pour chaque opération la perte possible (*lost given default*) en fonction du montant du crédit (*exposure at default*);
- la mise en place d'entrepôt(s) de données (*datawarehouse* ou *datamart*) destiné(s) à accueillir et historiser, de façon centrale et homogène, l'ensemble des données permettant le calcul du risque pondéré de crédit. Cet entrepôt servira en cible de source de données lorsqu'il sera nécessaire de rejouer les modèles de notation à partir des données réellement constatées (phase de *backtesting*);

« L'effort demandé aux directions des systèmes d'information n'est pas seulement lié à une problématique de ressources d'études ou de développement d'applications. »

- l'évolution des applications existantes en termes de périmètre d'informations à collecter pour calculer les scores;
- la mise en place de solutions collaboratives adaptées à l'organisation et destinées à gérer les processus d'octroi de crédit (dont détermination des limites, gestion des délégations) et de gestion de la vie des contrats (gestion des autorisations et des utilisations);
- la mise en œuvre de solutions souples et conviviales permettant la fabrication de *reporting* de pilotage de l'activité de crédit;
- la mise en place de flux d'échanges de données issues de référentiels externes publics ou privés (redressement et liquidation judiciaires, note Banque de France,...);
- la mise à jour des bases référentielles clients ou produits;
- la validation de la qualité des données existantes (données de défaut/douteux notamment) et/ou la constitution d'une base destinée à accueillir les défauts;
- l'évolution des outils de *reporting* internes et réglementaires.

■ **En ce qui concerne les travaux liés au risque opérationnel**, ils ont débuté en général plus tardivement que ceux liés au risque de crédit. Cela s'explique par l'aspect assez novateur des concepts qu'il introduit. Pour l'heu-

re, nous identifions les quelques conséquences suivantes en termes d'impact sur le système d'information (cas – a maxima – méthode avancée).

D'une part, les travaux de recensement et de centralisation des données existantes liés à une défaillance des systèmes ou des procédures. Sur ce point, la plupart des établissements financiers disposent déjà de données à exploiter issues, par exemple, de bases de déclarations d'incidents informatiques et de bases de réclamations clients (ils peuvent compter sur l'appui de l'audit interne pour connaître et mesurer la portée du « reste à faire »).

D'autre part, la mise en œuvre d'outils de collecte des incidents « opérationnels » permettant in fine, au travers d'un modèle, le calcul de ce risque. Cette mise en œuvre nécessite au préalable la réalisation de cartographie des activités et des risques dont l'ampleur est donc liée à la taille de l'organisation et au nombre de filiales à gérer.

■ **Pour le risque de marché**, nous pouvons considérer que la plus grosse partie des exigences, au moins au titre de la modélisation, a déjà été absorbée il y a quelques années via la mise en œuvre, dans les systèmes, de modèles externes « célèbres » comme VaR (*Value at Risk*).

De plus, le panorama ci-dessus illustre et permet de mieux comprendre l'effort demandé aux directions des systèmes d'information (informatique centrale et informatique de marché). Cet effort n'est pas seulement lié à une problématique de ressources d'études ou de développement d'applications. Il est également relatif aux orientations décisives que l'organisation doit prendre aussi bien en matière de pilotage et de lotissement des projets qu'en matière d'urbanisation de son parc applicatif : par exemple, quel positionnement dans la cartographie doit être retenu pour l'application de provisionnement spécifique, sachant qu'elle constitue un point de contact entre réforme IAS et réforme de Bâle pour le calcul et la prise en compte de la perte estimée ?

Ce constat milite plus que jamais pour que le maître d'œuvre avance main dans la main et de façon coordonnée avec les différents maîtres d'ouvrage concernés : réseau bancaire, direction de la comptabilité, direction financière, direction des risques, etc., de manière à ce que ces derniers n'oublient pas non plus de préparer les utilisateurs à ces évolutions informatiques et donc, plus largement, aux changements importants qui les attendent dans leurs tâches quotidiennes. □