

SYSTÈMES INFORMATIQUES

La maîtrise du risque comptable



SERGE GRUBER
Associé

Pierre-Henri
Scacchi et Associés

La dimension comptable est fréquemment négligée lors de la mise en place de plans de réorganisation informatique. D'où un risque comptable qui se décline en risque commercial, risque de détournement ou irrégularité dans les comptes sociaux. Cinq recommandations pour mieux maîtriser ces aléas.

TROP SOUVENT, LE DOMAINE comptable est considéré comme un point de faible importance dans la mise en place des systèmes d'information et de contrôle interne. Or, la maîtrise de la traduction comptable des flux bancaires est fondamentale. Toute négligence ou insuffisance dans les dispositifs d'élaboration et de justification des comptes entraîne des conséquences graves dans un délai qui peut être court mais qui peut aussi survenir après de longs mois d'anomalies.

LA COMPTABILITÉ,
PARENT PAUVRE
DES PROCESSUS D'ORGANISATION

La réglementation bancaire souligne avec justesse l'importance de la maîtrise des flux et de leur traçabilité comptable. La production d'états comptables fiables traduit, pour un établissement, outre la régularité des comptes de l'établissement, le résultat d'une bonne organisation des systèmes de production bancaires. La comptabilité n'est pas, contrairement à une idée reçue, un passage obligé de l'information légale ou réglementaire, mais comporte un rôle central dans la fiabilité des processus de contrôle interne.

Contrairement aux activités non bancaires où les flux d'activité entraînent des schémas comptables simples, l'activité bancaire comprend une dimension comptable plus complexe. Le nombre d'opérations comptables est considérable. Les maîtriser permet de contrôler l'ensemble des services générant les écritures comptables. Cette complexité comptable est souvent sous-estimée quant à son importance stratégique, et la comptabilité apparaît souvent comme le parent pauvre des processus d'organisation. La dimension comptable est ainsi fréquemment négligée lors des migrations de l'outil d'exploitation, ou lors de la mise en place de plans de réorganisation informatique des établissements. L'objet de cet article est donc, après avoir souligné la notion de risque comptable au sein de l'établissement bancaire, de donner les éléments d'organisation nécessaires à la maîtrise de toutes les données du risque comptable.

LA NATURE DES RISQUES
COMPTABLES

Comme nous l'avons souligné, le risque comptable est souvent mal identifié au sein des établisse-

ments, principalement en raison de la force des habitudes. Traditionnellement, on n'accorde à la fonction comptable qu'un rôle d'information légale, par la présentation des comptes, un rôle déclaratif fiscal et une fonction liée à la production des éléments réglementaires. Or, des dysfonctionnements liés à la comptabilité peuvent apparaître, notamment lors de changements de tout ou partie du système d'information, ou de changements dans l'organisation ou les procédures des établissements.

LA CRÉATION DE FLUX
DE SUSPENS IMPORTANTS

L'une des conséquences du défaut de maîtrise, soit des flux d'écritures comptables, soit du système de contrôle de ces flux, est l'apparition de flux de suspens. Toute modification non maîtrisée, soit de la chaîne informatique de production, soit des schémas comptables, peut entraîner des dysfonctionnements.

Particulièrement sensible en cette période de passage à l'euro, le problème est toutefois constant et régulièrement présent lors des changements de tout ou partie des systèmes d'information. La mise à niveau de certaines chaînes du trai-

tement, comme celle des titres, peut ainsi se révéler catastrophique en termes de nombre de suspens lorsqu'elle est mal préparée sous l'angle du contrôle comptable. Des établissements ont vu apparaître un nombre gigantesque de suspens, générés par le simple manquement de petits paramétrages comptables sur la chaîne titres (*encadré 1*).

LES RISQUES COMMERCIAUX VIS-À-VIS DE LA CLIENTÈLE

Les problèmes comptables, contrairement à ce que l'on imagine de premier abord, peuvent également générer des risques commerciaux vis-à-vis de la clientèle :

- un schéma de conversion mal paramétré peut créer un débit supérieur (ou inférieur) pour les clients de l'établissement ;
- sur la chaîne de production des dépôts, un événement spécifique peut provoquer des erreurs de calcul d'intérêts, voire une omission de comptabilisation (par exemple, dans le cadre de la prorogation d'un plan d'épargne logement) ;
- de même des opérations peuvent ne pas être enregistrées, ou incorrectement transcrites dans des comptes Dailly ou des comptes d'affacturage.

Ces risques, lorsqu'ils sont ressentis par le client, peuvent générer une perte de confiance et le départ de ce dernier.

RISQUES DE DÉTOURNEMENT

L'accès aux écritures comptables doit être strictement encadré. Aucun opérateur ne doit avoir la possibilité de solder ou de modifier une écriture d'un compte client sur un autre compte client sans vérification du bien-fondé de l'écriture. Le système d'autorisation doit donc comprendre de telles procédures.

Ce point est particulièrement vital lors de la mise en place de nouveaux systèmes d'information, ou lors d'opérations d'apurement de comptes de suspens sans dispositif de contrôle interne. Il serait effectivement aisé pour l'opéra-

1. Les problèmes de paramétrage comptable : quelques exemples

Les cas suivants ont déjà été relevés :

- absence de paramétrage comptable de l'événement suivant : opération sur titre passée par erreur sur un compte clos «Monsieur et Madame» au lieu de «Madame».

Cette simple anomalie d'ordre opérationnel a entraîné l'annulation de la passation comptable de l'ensemble de la journée titre. L'absence de procédure de piste d'audit sa-

tisfaisante s'est traduite par l'impossibilité, en dehors du pointage exhaustif des ordres de la journée, d'identifier la cause de l'anomalie. Cette dernière a provoqué sur plusieurs mois (avec d'autres erreurs) des suspens d'un montant considérable ;

- les opérations sur titres à l'étranger peuvent également entraîner des suspens en nombre considérable ;
- en matière de compte de stocks (de crédit, par

exemple), l'absence de cadrage systématique des encours de gestion avec les encours comptables peut entraîner, s'il n'est pas effectué à temps, des écarts significatifs qu'il devient extrêmement difficile de justifier avec le temps. Or, là encore, le fait de prévoir, lors du changement de paramétrage ou de système d'information, le cadrage et sa justification opérationnelle permet d'éviter de telles déconvenues.

teur de faire basculer, soit une opération d'un compte client sur un autre, soit d'annuler des écritures par des comptes de charges ou produits exceptionnels afin de faire disparaître certaines transactions.

RUPTURE DE LA PISTE D'AUDIT ET NON-RESPECT DES OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES

Un des risques majeurs liés à l'absence de maîtrise des opérations comptables est la rupture de la piste d'audit. La piste d'audit, dont l'importance est soulignée par la réglementation bancaire, est fondamentale dans l'organisation des établissements. En effet, le respect de la piste d'audit garantit la traçabilité de toutes les opérations et donc leur justification ; elle montre aussi la maîtrise des opérations sur flux et sur stock, qui représentent la quasi-exhaustivité des opérations bancaires. Or la production d'écritures bancaires en anomalies (non-détection de la cause de l'anomalie, exis-

tence d'écritures sans pièces comptables, écart entre gestion et comptabilité non justifié pour les comptes de stocks) peut entraîner, lorsqu'on est en présence de systèmes d'organisation comptable mal conçus, une rupture de la piste d'audit.

Ces risques entraînent par conséquent, un risque de non-respect des obligations réglementaires comme la production d'états BAFI non conformes, ou le non-respect des normes établies par la Commission bancaire, qui peut se traduire par des sanctions lourdes au niveau des établissements

PRÉSENTATION D'ÉTATS FINANCIERS INEXACTS

En l'absence de dispositifs de contrôle interne pertinents, les anomalies rencontrées peuvent entraîner, outre des coûts importants, des conséquences sur la régularité des comptes. En présence d'opérations en suspens ou en anomalies importantes et non justifiées, la problé-

2. Le cadre légal et réglementaire de la comptabilité

Les établissements doivent respecter les principes comptables généralement admis et en particulier :

- les comptes donnent une image fidèle de la situation patrimoniale et de l'activité ;
- les comptes sont réguliers et sincères ;
- les établissements doivent également veiller à ce que leurs systèmes de contrôle des opérations et des

procédures internes permettent (art. 5 du CRBF 97-02) :

- de contrôler les opérations,
- de fiabiliser l'organisation comptable et le traitement de l'information,
- de mettre en place des systèmes de mesure des risques et des résultats,
- de mettre en place un système de documentation et d'information ;
- vérifier la qualité de l'information

comptable et financière, qu'elle soit destinée à l'organe exécutif et à l'organe délibérant, transmise aux autorités de tutelle et de contrôle, ou figurant dans les documents destinés au public ;

- vérifier les conditions d'évolution, d'enregistrement ou de conservation et de disponibilité de cette information, notamment en garantissant l'existence de la piste d'audit.

matique peut être la suivante : les anomalies en suspens non justifiées peuvent provoquer des pertes si elles doivent être annulées par des comptes de charges. Dès lors, selon l'importance des suspens par rapport au résultat de l'établissement et la taille de son bilan, les comptes peuvent être entachés d'un risque d'inexactitude. Cette incertitude crée dans certains cas, un risque de non-réalité des opérations. Ce qui peut générer des difficultés lors de la certification des comptes (qui est de la responsabilité du commissaire aux comptes) et entraîner un risque vis-à-vis des conseils d'administration ou des directeurs ayant la responsabilité juridique de l'arrêt des comptes.

MAÎTRISER LA PROBLÉMATIQUE COMPTABLE AU SEIN DU SYSTÈME D'INFORMATION

L'organisation de la comptabilité se fait à partir d'un double niveau de contrôle (*encadré 2*). De façon simplifiée, les contrôles de niveau 1 effectués par les services de production portent principalement

sur les rapprochements comptabilité-stocks, et sur les rapprochements des comptes de charges et produits comptables avec les en-cours de production.

La comptabilité générale valide le processus de contrôle de niveau 1, vérifie et prépare les écritures de clôture des comptes. Elle vérifie l'exhaustivité des justificatifs de comptes de niveau 1, et la comptabilisation des opérations du niveau de son service : écritures fiscales, écritures de clôture, provisions.

L'élaboration des comptes légaux et réglementaires doit être articulée de la façon suivante :

- les comptes de l'établissement doivent être scindés par services ;
- les comptes doivent être justifiés par les différents services de l'établissement ;
- les documents de justification doivent être signés par les responsables de services ;
- la remontée des informations comptables par les services doit être effectuée selon le calendrier fixé par la comptabilité générale, à partir de notes de procédures émanant soit de la direction générale, soit de responsables hiérarchiques élevés.

UN PLAN DE COMPTES FIABLÉS ET DÉTAILLÉS

Enfin, la fiabilité d'une organisation comptable passe en premier lieu par la présence, au sein du département comptable, de chaque établissement de compétences informatiques qui lui sont propres.

Il existe plusieurs structures de plans de comptes internes possibles pour les établissements mais en tout état de cause, les plans de compte doivent être conçus de manière à se cadrer avec l'organisation de la production bancaire et intégrer la problématique BAFI dès sa conception ; les comptes de régularisation doivent être suffisamment détaillés pour prévoir les principales anomalies par service de production.

3. Le manuel des procédures comptables



■ Il est :

- une obligation réglementaire rappelée par l'article 40 du CRBF 97-02
- un outil indispensable à la polyvalence du service ;
- un outil de formation ;
- un outil de justification des comptes.

■ Il rappelle :

- l'organisation des services ;
- les schémas de comptabilité ;
- les procédures opérationnelles du service ;
- les procédures de justification des comptes.

RESPECTER LES PROCÉDURES DE JUSTIFICATION

Par ailleurs, il incombe à la direction générale d'imposer aux services de production de niveau 1 (*encadré 3*) le respect des procédures de justification et surtout leur planning. Cette mesure simple en termes de mise en œuvre permettra à la comptabilité générale de satisfaire ses obligations en éliminant des risques de conflit inter-services sur les retards de justification.

INTÉGRER LES COMPTABLES DANS LES PROJETS DE RÉORGANISATION

Les compétences comptables doivent être intégrées dans les phases d'initialisation des projets et les conséquences comptables des paramétrages systématiquement testées afin de s'assurer que la piste d'audit est respectée et produite par le système d'information.

UN MANUEL DE PROCÉDURE ET DE JUSTIFICATION DES COMPTES

La rédaction de procédures n'a pas de sens si elles sont uniquement destinées à être classées dans une armoire. Elle doit être utilisée pour ses objectifs : la formation du personnel, le contrôle et la justification des opérations.

La fonction comptable des établissements connaît une évolution qui est parallèle à l'évolution des dispositifs de contrôle interne. Outre sa fonction traditionnelle de production d'informations réglementaires comptables et fiscales, elle doit désormais intégrer des compétences informatiques et de pilotage. Avec la mise en place de procédures de révision et de pilotage des plans comptables, les établissements maîtrisent en période de croisière la qualité et la rapidité d'exécution des flux de production. En période de bascule informatique partielle ou totale, la maîtrise de ces processus assure la maîtrise de toute dérive comptable et financière. ■

