

# Dialogue

sur les Saines pratiques commerciales et financières

Une publication de la Société ontarienne d'assurance-dépôts (SOAD)

Volume 8, Numéro 2, Juin 2003

**Dialogue** est réalisé en association avec un comité consultatif sectoriel afin de favoriser le dialogue entre les administrateurs et la direction sur les sujets présentés.

Les questions des lecteurs sont bienvenues et pourraient être publiées dans un prochain numéro de **Dialogue**. Communiquer avec le Service d'évaluation des risques, SOAD, au 1-800-268-6653; (416) 325-9444, par télécopieur au (416) 325-9439 ou par Courriel : ser@soad.com

Collaborateurs : Richard White  
 Fred Rickey

## Aidez-nous à couper les frais!

Pour obtenir une version électronique imprimable de Dialogue, veuillez vous rendre à l'adresse Internet suivante : [www.soad.com](http://www.soad.com) (Publications, Dialogues).

## SUJETS À DÉBATTRE À L'AVENIR

- Questions les plus fréquemment posées au sujet de la RSP
- Instruments de planification du conseil
- Planification commerciale
- Respect de la vie privée
- Révision du Règlement n<sup>o</sup> 5

## VÉRIFICATION INTERNE

*Cet article, qui fait suite à plusieurs questions adressées à la SOAD, apporte un complément d'information et de conseils sur les contrôles internes et le rôle de la vérification interne.*

Le principal objectif de la vérification interne est d'évaluer les contrôles internes et de formuler des recommandations au comité de vérification du conseil d'administration ou de la direction selon le cas afin de corriger les faiblesses et de prévenir les fraudes. Malheureusement, il est arrivé que des caisses populaires soient victimes de fraudes internes. La plupart du temps, si ces fraudes ont été possibles, c'est qu'il n'y avait pas de mesures de contrôle pour les empêcher ou que ces mesures n'étaient pas appliquées.

Les rapports de vérification interne aident à déterminer si :

- les politiques et les directives du conseil d'administration sont correctement mises en œuvre ou observées;
- les livres comptables sont fiables et correctement tenus;
- l'actif est à l'abri du vol, des fraudes ou des risques de détérioration matérielle.

Les vérifications internes sont généralement effectuées par un personnel désigné et indépendant qui relève directement du comité de vérification. Parfois, il est plus pratique ou plus rentable de confier les vérifications internes à des tiers engagés à contrat. Autrement, surtout dans les établissements moins complexes, le comité de vérification peut choisir de s'en charger lui-même. L'organigramme ci-dessous donne un aperçu des principaux éléments

qui doivent figurer dans une évaluation des contrôles internes.

Les étapes suivantes devraient être considérées lors de l'évaluation des contrôles internes.

### 1. Examen

Il importe de confirmer, au moyen d'un texte ou d'un diagramme, le flux des transactions pour chacune des fonctions ou chacun des processus importants.

Par exemple, pour les prêts, cela veut dire le processus de demande, l'évaluation des prêts, l'approbation des prêts, l'évaluation et l'enregistrement des sûretés et les déboursements sur prêt.

### 2. Évaluation

Il faut examiner les faiblesses éventuelles et trouver quels contrôles internes existent pour prévenir les lacunes importantes.

Par exemple, dans le processus d'approbation des prêts, on peut découvrir que les déboursements sur prêts sont faits par la même personne que celle qui autorise les prêts. Pour éviter que cette faiblesse ait des conséquences, on peut adopter une mesure de contrôle interne qui consiste à demander à un comité indépendant du crédit ou au comité de vérification de vérifier tous les nouveaux prêts a posteriori.

### 3. Comparaison

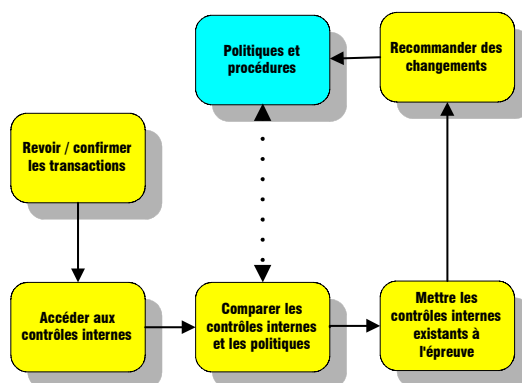
Il est bon de comparer les contrôles internes existants avec ceux qui sont autorisés par les politiques ou décrits par les procédures, et de signaler les contrôles manquants.

Par exemple, une caisse peut ne pas avoir suffisamment de contrôles internes pour bien surveiller les comptes inactifs. Les politiques ou les procédures devraient exiger un double contrôle des dossiers et une approbation conjointe pour la réactivation des comptes ou le déboursement des fonds moyennant une vérification appropriée de l'identité du sociétaire.

### 4. Vérification

Il faut mettre les contrôles internes à l'épreuve. Cela

DIAGRAMME d'évaluation des contrôles internes



signifie qu'il faut revoir un échantillon de transactions pour s'assurer qu'elles sont conformes aux politiques et aux procédures.

Quand on vérifie les contrôles internes relatifs aux livres de comptabilité, il faut surveiller les aspects suivants :

### **Le grand livre**

- On compare régulièrement les livres auxiliaires (p. ex. balance des prêts) et on les rapproche des comptes du grand livre;
- On s'assure que les livres sont vérifiés régulièrement par un tiers indépendant;
- On s'assure que les écarts sont dûment documentés et approuvés le cas échéant;
- On s'assure que les comptes transitoires sont rapprochés tous les jours et que les éléments en transit sont vérifiés régulièrement par un tiers indépendant qui contrôle la validité et la conformité des transactions.

### **Comptes bancaires**

- Les comptes bancaires font l'objet de rapprochements et d'examen indépendants;
- Les articles en transit sont dûment justifiés de même que les écarts;
- Les articles en transit sont correctement documentés et contrôlés.

## **5. Recommandations**

Il importe de recommander des changements appropriés aux politiques et aux contrôles internes.

Par exemple, il peut arriver que les politiques ne proposent pas les contrôles internes appropriés pour chaque fonction ou qu'elles n'apportent pas de solutions aux faiblesses éventuelles en raison d'un manque de ressources. Il peut arriver aussi que le personnel n'applique pas toujours les contrôles internes ou que la caisse ne confie pas systématiquement l'examen et la vérification des transactions à un tiers indépendant pour limiter les risques et éviter les pertes.

## **SÉPARATION DES FONCTIONS**

La séparation des fonctions permet de réduire les risques de pertes, d'éviter les erreurs ou de les découvrir rapidement le cas échéant, et de préserver l'intégrité des livres et des données financières. Un organigramme ou une description des tâches associés à chaque fonction aide à bien séparer les fonctions. Pour séparer les fonctions, il est bon de prendre en considération les éléments suivants :

- Il ne faut pas confier à une seule et même personne toutes les étapes importantes d'une transaction (p. ex., la mise en marche, l'autorisation et la tenue de livres). C'est là un élément particulièrement important pour les prêts (c.-à-d. les demandes de prêt, l'approbation des prêts et leur déboursement) et les comptes bancaires (c.-à-d. les pouvoirs de signature, le rapprochement, la vérification des éléments en transit);
- Il faut établir une garde conjointe des combinaisons, des clés, du numéraire et des titres négociables.

## **POUR LES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES**

### **« MOINS COMPLEXES »**

Quand le nombre d'employés ne permet pas de séparation

adéquate des fonctions, les pratiques suivantes peuvent contribuer à réduire les risques :

- Les employés qui autorisent les transactions peuvent avoir le droit d'enregistrer la transaction, mais ne doivent pas recevoir ou déboursier les fonds unilatéralement;
- Les chèques ou autres transactions importantes doivent être signés par le gérant ou un membre du conseil d'administration (généralement le président);
- Les membres du comité de vérification doivent revoir les transactions traitées par le gérant, surtout si elles mettent en cause de fortes sommes, sont inhabituelles ou reviennent fréquemment;
- Les livres de comptabilité et les dossiers bancaires doivent faire l'objet de vérifications indépendantes régulières qui permettent de confirmer la validité de toutes les transactions importantes ou inhabituelles et de justifier les articles en transit.

## **ACTIVITÉS DU COMITÉ DE VÉRIFICATION ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le comité de vérification et le conseil d'administration doivent revoir l'information qu'ils reçoivent sur les contrôles internes. Cette information peut venir de diverses sources dont les suivantes :

- Les rapports de vérification des contrôles internes;
- Le rapport du vérificateur externe, y compris la lettre de recommandations aux termes de l'article 172;
- Les rapports des révisions sur place (RSP) de la SOAD;
- Les questions soulevées par les sociétaires.

Lorsqu'une faiblesse est signalée, il importe d'enquêter et de formuler le cas échéant une stratégie qui la résolve au plus tôt. En adoptant des mesures de contrôle interne appropriées et en créant un mode de fonctionnement axé sur l'exactitude et l'intégrité, on diminue d'autant les risques d'erreurs et de fraudes.

## **OUVRAGES DE RÉFÉRENCE**

**Règlement n° 5 de la SOAD : Normes de saines pratiques commerciales et financières; Manuel de référence sur les saines pratiques commerciales et financières, chapitre 9; Guide du processus RSP de la SOAD; Manuel du processus de Révision sur place (RSP) de la SOAD.**

### **Exemples de questions pour le conseil d'administration et la direction :**

- Avons-nous suffisamment de ressources pour séparer les fonctions et les contrôles internes rattachés à toutes les fonctions importantes?
- Avons-nous repéré des faiblesses appréciables causées par des ressources trop limitées et avons-nous mis en œuvre des pratiques différentes pour réduire le risque et assurer une protection appropriée?
- Avons-nous une fonction de vérification interne efficace et indépendante?
- Les résultats et les recommandations issus des vérifications internes sont-ils transmis directement au comité de vérification et inclus dans le rapport de ce comité au conseil d'administration?
- Faisons-nous un suivi pour nous assurer que toutes les faiblesses repérées font bien l'objet d'une évaluation et que les recommandations qui en découlent sont bien mises en œuvre?