



Dialogue

sur les Saines pratiques commerciales et financières

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

Volume 6, Numéro 4, Décembre 2001

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. Page d'accueil Internet : www.soad.com

Collaborateurs : Richard White
Fred Rickey

Aidez-nous à couper les frais!

Si vous voulez recevoir le **Dialogue** en version électronique, veuillez nous envoyer votre demande par courriel au dialogue@soad.com

SUJETS À DÉBATTRE À L'AVENIR

- Révisions sur place
- Évaluation du rendement
- Provisions générales pour pertes
- Le régime de primes différentielles
- Enseignements tirés de l'expérience

Processus de révision sur place (RSP) de la SOAD: 4^e partie

Le présent article sur les contrôles internes est le dernier d'une série consacrée aux pratiques de gestion des risques évalués dans le cadre du processus de révision sur place de la SOAD.

Contrôles internes

Si l'on veut s'assurer la confiance des sociétaires et maintenir l'intégrité de l'établissement membre, il faut des contrôles internes efficaces.

Comme il a été indiqué dans le guide RSP de la SOAD, les établissements doivent au moins établir des contrôles internes propres :

- à garantir la sécurité et l'exactitude de leur système intégré de gestion;
- à protéger leurs locaux et leur actif;
- à mettre en œuvre des contrôles efficaces sur leur personnel, tels que la supervision;
- à assurer un suivi approprié, par exemple pour détecter et corriger les faiblesses des méthodes utilisées à cet effet.

Ils sont tenus d'établir et d'appliquer des **procédures** :

- garantissant que toutes les transactions sont enregistrées régulièrement;
- fournissant une piste de vérification pour toutes les transactions;
- rendant compte de toutes les activités, qu'elles figurent ou non au bilan;
- mettant en place des contrôles suffisants pour protéger l'intégrité du système et des données.

L'un des éléments cruciaux des contrôles internes est la séparation des fonctions, qui permet de réduire au minimum les possibilités de fraude ou de vol, d'éviter et de détecter les erreurs et de maintenir l'intégrité des données.

Pour séparer correctement les fonctions, il importe d'établir tout d'abord un organigramme et des descriptions de poste pour chacune d'elles. À cet effet, les mesures à prendre sont les suivantes :

- ne pas charger la même personne de mener à bien toutes les grandes étapes d'une transaction (p. ex. la mise au point, l'autorisation et la tenue des livres). Cela est particulièrement important pour les prêts (c.-à-d. les demandes de prêts, les approbations des prêts et le déboursement des fonds) et les comptes bancaires (c.-à-d. la signature, le rapprochement, les enquêtes sur les impayés);
- établir un système de garde conjointe pour les combinaisons, les clés, la caisse et les valeurs négociables.

Quand le nombre d'employés n'est pas suffisant pour que l'on puisse procéder à la séparation des fonctions (habituellement dans les très petits établissements membres), il est recommandé d'adopter à la place les pratiques suivantes, susceptibles de réduire les risques :

- permettre aux employés autorisant les transactions d'enregistrer celles-ci, mais non de recevoir ou de déboursier unilatéralement des fonds;
- faire signer les chèques ou d'autres grandes transactions par le directeur et un membre du conseil (habituellement le président);
- soumettre à l'examen du Comité de vérification les transactions traitées par le directeur et le personnel, et veiller également à ce que les rapprochements bancaires soient vérifiés régulièrement et en toute indépendance.

Pour suivre et évaluer efficacement les contrôles internes, il serait bon que les établissements membres créent une fonction de vérification interne.

Lorsque ce n'est pas possible, on peut confier cette fonction au vérificateur externe ou au Comité de vérification. (L'article 9 du Manuel de référence des saines pratiques commerciales et financières de la SOAD propose une méthode et une Liste de contrôle pouvant être utilisés au cours de ces procédures.)

Questions types que le conseil peut poser et analyser avec le chef de la direction et les cadres supérieurs :

- *Avons-nous une fonction de vérification interne efficace et indépendante? Si non, faudrait-il en créer une ou existe-t-il d'autres solutions appropriées?*
- *Les conclusions des vérificateurs internes sont-elles communiquées directement au Comité de vérification et intégrées par la suite dans le rapport adressé par celui-ci au conseil?*
- *Séparons-nous suffisamment les fonctions? Si non, avons-nous adopté d'autres pratiques pour réduire les risques au minimum, et mis en place des dispositifs de protection appropriés?*
- *Un plan d'action a-t-il été mis en œuvre pour remédier aux faiblesses ou aux insuffisances des contrôles internes et procédons-nous à un suivi approprié?*

Références :

Règlement de l'Ontario 76/95 (Article 26); Manuel de référence des saines pratiques commerciales et financières (chapitre 9); Guide sur le processus de révision sur place (RSP) de la SOAD; Manuel de RSP de la SOAD; « Liste de contrôle du Comité de vérification » de la SOAD.

AVIS

L'Encyclopédie virtuelle est maintenant directement accessible sur le site Web de la SOAD et vous pouvez télécharger chaque module à votre gré.

Un passé riche d'enseignements

L'IMPORTANCE D'AVOIR DES PRATIQUES DE GESTION DES PLACEMENTS ET DE COMPTABILITÉ APPROPRIÉES

Contexte

Un rapport d'examen avait fait craindre au conseil que les politiques et procédures de placement de l'établissement membre étaient insuffisantes et que la Loi et les Règlements n'étaient pas appliqués. Une révision sur place effectuée ultérieurement avait de nouveau suscité des craintes concernant la non-conformité avec les Règlements et le manque de bon sens et de prudence dans les placements et la composition du portefeuille.

L'établissement membre avait augmenté notablement le volume de ses transactions boursières, il renouvelait son portefeuille une fois par mois en moyenne et il poursuivait une activité boursière presque quotidienne. Les placements étaient concentrés dans un seul segment du marché et une portion assez importante du revenu d'exploitation provenait de ces transactions.

L'établissement membre avait classé ses avoirs en titres négociables dans la catégorie des placements à long terme et il ne faisait apparaître dans les états financiers que les bénéfices « réalisés » à la vente. Mais le segment de marché dans lequel étaient placés tous ses avoirs s'était bientôt mis à régresser sérieusement.

Résultats

En raison de la méthode d'enregistrement des placements, cette régression n'avait eu, en apparence, aucune incidence sur les bénéfiques. L'établissement membre avait interrompu son activité boursière et, comme les pertes n'étaient pas « réalisées », la baisse de la valeur marchande des placements ne transparaisait pas dans les états financiers. D'après ceux-ci, l'établissement continuait d'être suffisamment rentable et d'avoir un capital solide.

Il s'est, toutefois, avéré que la comptabilisation de ces placements n'était pas conforme aux PCGR (principes comptables généralement reconnus). Ces principes exigent que les placements « transitoires » tels que des actions ordinaires et des actions privilégiées, soient comptabilisés comme « placements temporaires ». Par conséquent, la valeur marchande des placements temporaires doit être portée en compte à la valeur du marché (ou réévaluée à chaque arrêté comptable).

Leçons retenues

Une fois les placements réévalués, l'établissement membre a enregistré des pertes importantes et une forte réduction de son capital. Le marché continue de régresser dans ce secteur et le portefeuille ne cesse de perdre de la valeur, ce qui oblige les sociétaires à injecter de nouveaux capitaux.

Un tel incident n'est pas rare. Trente-deux (soit 55 p. 100) des 58 établissements membres ayant fait des placements en bourse ont enregistré une baisse de plus de 25 p. 100 dans la valeur de leur portefeuille depuis le premier trimestre 2000.

Points dont il faut se souvenir

Il est important de s'assurer :

- que les politiques et procédures en place conviennent à la taille et à la complexité de l'établissement et qu'elles sont appliquées;
- que l'on porte suffisamment d'attention au risque dû à la concentration des placements;
- que les pratiques de comptabilisation sont appropriées et régulièrement suivies;
- qu'à chacune de ses réunions, le conseil est mis au courant de tous les placements effectués depuis la réunion précédente ainsi que des valeurs marchandes de tous les placements en cours.

Références :

Manuel de comptabilité de l'ICCA (Article 3010); Règlement n° 5 de la SOAD; Manuel de référence des saines pratiques commerciales et financières (chapitre 6); Guide sur le processus de révision sur place (RSP) de la SOAD, et Manuel de RSP de la SOAD.