

Les soirées thématiques de FIDUCIAL AUDIT

« L'évaluation du contrôle interne dans les mutuelles »

Sommaire détaillé

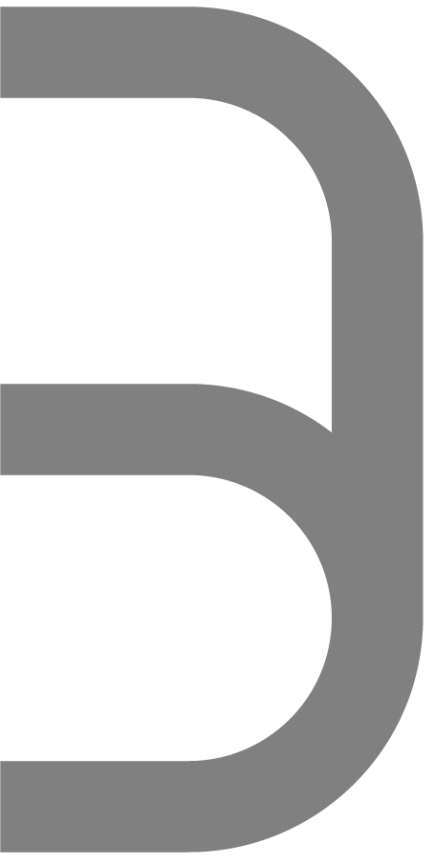
Jeudi 5 février 2009

HILTON, Lyon



en collaboration avec le cabinet



- 
1. Etat des lieux sur les nouvelles obligations réglementaires
 2. Comment appréhender et réaliser l'évaluation du contrôle interne ?
 3. Les facteurs clés du succès et les pièges à éviter
 4. Expérience dans la mise en place du contrôle interne dans les mutuelles : l'approche informatique
 5. Expériences dans la mise en place des processus et du rapport de contrôle interne
 6. Conclusion générale

1. Etat des lieux sur les nouvelles obligations réglementaires

❑ Le texte du décret n°2008-468 du 19 mai 2008

↪ *Les points importants à retenir*

❑ Quelles sont les implications pour les Mutuelles à ce jour ?

❑ Les nouvelles obligations réglementaires françaises en matière de contrôle et de gouvernance :

↪ *Vers une phase « transitoire » et « préparatoire » à l'application des futures obligations de « Solvabilité II »*

↪ *La création d'un comité d'audit (nouvelle obligation en 2009)*

❑ Les enjeux pour les Mutuelles et Unions

1. Etat des lieux sur les nouvelles obligations réglementaires

- ❑ La rédaction du rapport de contrôle interne : Le cadre proposé par le SFG (Système Fédéral de Garantie)

1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

- 1.1. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration
- 1.2. Limitations des autorisations données par le CA

2. Présentation du dispositif de contrôle interne

- 2.1. Dispositions générales
- 2.2. Organisation du contrôle interne au sein de la Mutuelle
- 2.3. Dispositif méthodologique du contrôle interne
- 2.4. Processus décisionnels et risque de conformité
- 2.5. Risques d'assurance
- 2.6. Risques liés aux placements financiers
- 2.7. Risques opérationnels
- 2.8. Contrôle interne sur l'information financière
- 2.9. Autres éléments du contrôle interne
- 2.10. Evaluation du contrôle interne

1. Etat des lieux sur les nouvelles obligations réglementaires

□ Rédaction du rapport : Proposition d'une méthodologie

1. A partir du cadre légal, définir pour chaque partie du rapport les informations nécessaires disponibles (statuts, procédures de délégation, procédure interne, règlement intérieur, etc..) et les responsables de services concernés
2. Informer les différents responsables de la nouvelle obligation (délais, décret, cadre proposé par les organes de place) et définir avec eux les parties du rapport pour lesquelles ils devront apporter leur contribution
3. Accompagner chaque responsable dans la rédaction de ses parties
4. Consolidation des résultats et rédaction du projet de rapport
5. Réalisation d'une pré-validation d'un projet de rapport au sein de la direction générale et/ou du bureau
6. Consultation de votre commissaire aux comptes pour validation (la loi ne prévoit pas l'émission d'un rapport du CAC sur votre rapport)
7. Transmettre au Conseil d'administration le rapport
8. Approbation du rapport en Conseil d'administration (après prise en compte des modifications si nécessaire)
9. Transmission du rapport à l'autorité de contrôle (ACAM)

2. Comment appréhender et réaliser l'évaluation du contrôle interne ?

□ Le contrôle interne ? (une proposition de définition)

- ↪ *Le système de contrôle interne est l'ensemble des politiques et procédures mises en œuvre par la Direction d'une entité en vue d'assurer, dans la mesure du possible, la gestion rigoureuse et efficace de ses activités*
- ↪ *Les précisions du décret sur les dispositifs de contrôle interne à mettre en place*

□ Quels référentiels utilisés pour mettre en place le contrôle interne ?

- ↪ *Le référentiel le plus utilisé : le COSO*
- ↪ *Coso : Définition et méthodologie*

2. Comment appréhender et réaliser l'évaluation du contrôle interne ?

□ Maîtriser les enjeux du contrôle interne et de la gouvernance :

- ↪ *Augmenter l'efficacité et le contrôle des opérations (y compris les activités externalisées)*
- ↪ *Renforcer la formalisation des processus concourant aux dispositifs de contrôle interne*
- ↪ *Créer une culture de contrôle interne au niveau de la Mutuelle*
- ↪ *Adapter et mettre à jour les processus au gré des changements organisationnels, structurels et réglementaires*
- ↪ *Renforcer la sensibilisation auprès des administrateurs de leurs rôles et responsabilités*
- ↪ *Modéliser, évaluer et suivre les risques*

2. Comment appréhender et réaliser l'évaluation du contrôle interne ?

□ Appréhender et évaluer le contrôle interne

↪ *Les trois grandes étapes :*

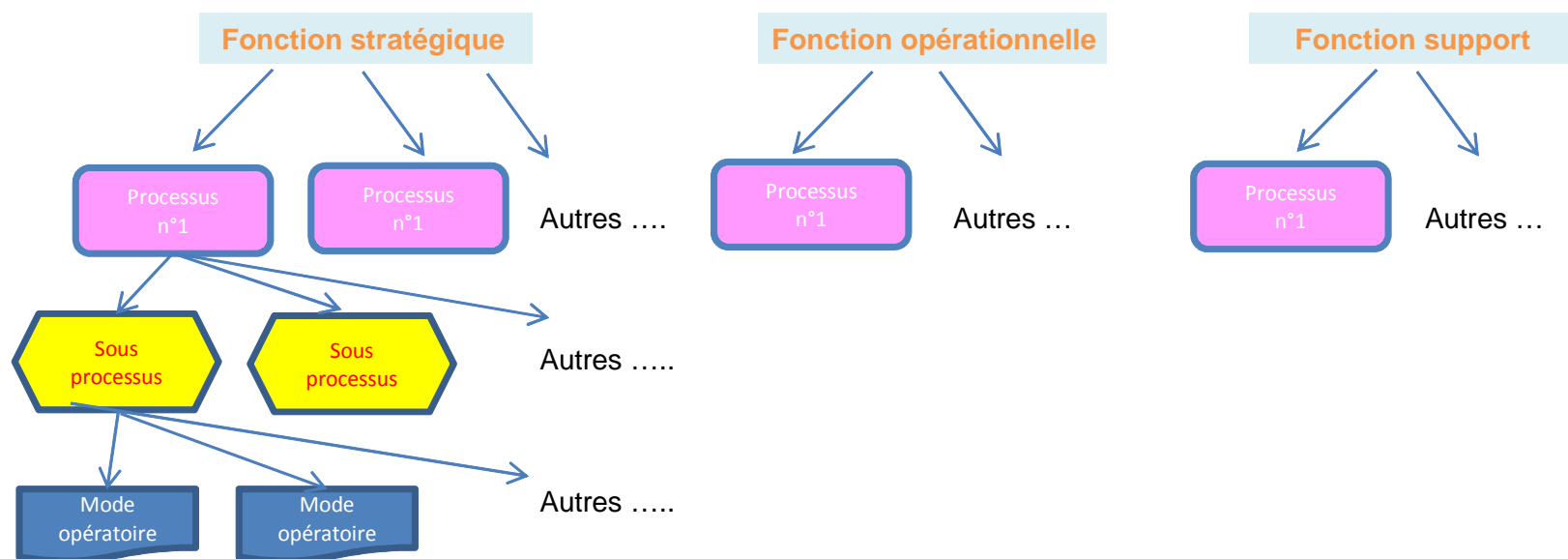
1. Réaliser un état des lieux de l'organisation et des risques (cartographie des risques)
 - A. Comprendre et recenser les activités
 - B. Identifier et évaluer les risques
 - C. Apprécier le dispositif de contrôle interne
 - D. Finaliser la cartographie des risques
2. Mettre en œuvre les recommandations et les axes d'amélioration issus de la cartographie des risques
3. Mettre en place un dispositif de contrôle et de suivi du contrôle interne
 - A. Actualisation des dispositifs de contrôle interne
 - B. Mettre en place un dispositif de contrôle et de vérification
 - C. Dispositif de communication au Conseil d'administration

↪ *Ces étapes permettent aussi de compléter les procédures de contrôle interne existantes*

2. Comment appréhender et réaliser l'évaluation du contrôle interne ?

□ Exemple

- **1^{ère} phase : recensement des activités**



- **Exemple d'une cartographie pour la fonction stratégique**

3. Les facteurs clés du succès et les pièges à éviter

3.1. Les facteurs clés de succès

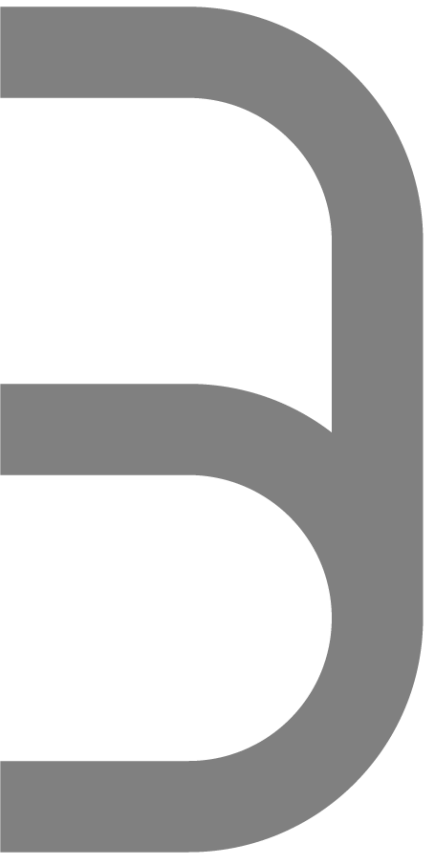
↪ *Dans la mise en place du contrôle interne*

↪ *Dans l'évaluation du contrôle interne*

3.2. Les pièges à éviter

↪ *Dans la mise en place et l'évaluation du contrôle interne*

4 & 5 Expériences dans la mise en place du rapport de contrôle interne

- 
- ❑ **SCA Consult**, cabinet conseil au sein de Mutuelles sur les aspects informatiques
 - ❑ **Fiducial Audit**, cabinet conseil sur des missions d'accompagnement dans la mise en place et l'évaluation du contrôle interne au sein de Mutuelles
 - ↪ *Les constats dans les Mutuelles ayant déjà rédigé leur 1er rapport de contrôle interne au 21 novembre 2008*
 - ↪ *Nos retours d'expériences dans nos missions :*
 - D'assistance à la rédaction d'un rapport
 - D'évaluation des dispositifs de contrôle interne
 - D'accompagnement dans la formalisation des dispositifs de contrôle interne

« L'évaluation du contrôle interne dans les mutuelles »

*4^{ème} Partie : Expérience dans la mise en place du rapport
de contrôle interne :*

L'approche informatique

S.C.A. Consult

Thierry Descoudard – Directeur associé S.C.A. Consult
Didier Guichar – Manager S.C.A. Consult

1. Particularités du contrôle interne des systèmes informatisés

- ❑ L'adaptation au contexte des systèmes automatisés

Des objectifs fondamentaux...

- La protection, la sauvegarde du patrimoine
- La qualité de l'information
- L'application des instructions de la Direction
- L'amélioration des performances

... aux objectifs spécifiques en milieu informatisé

- L'alignement entre le SI et les besoins de la Direction
- La qualité des processus informatiques (qualification des systèmes, conceptions, développements, maintien en condition opérationnelle...)
- La protection des équipements (locaux informatiques, infrastructures, réseaux, postes de travail...)
- La protection des données (sauvegardes...)
- La continuité d'exploitation (plan de secours, plan de reprise d'activité...)
- La qualité des informations restituées et la fiabilité et la qualité de leurs diffusions
- La maîtrise du SI par les utilisateurs
- La qualité et la fiabilité des contrôles informatisés (information unitaire, flux de données...)
- La gestion des autorisations (paramétrages...)
- La gestion des risques informatiques

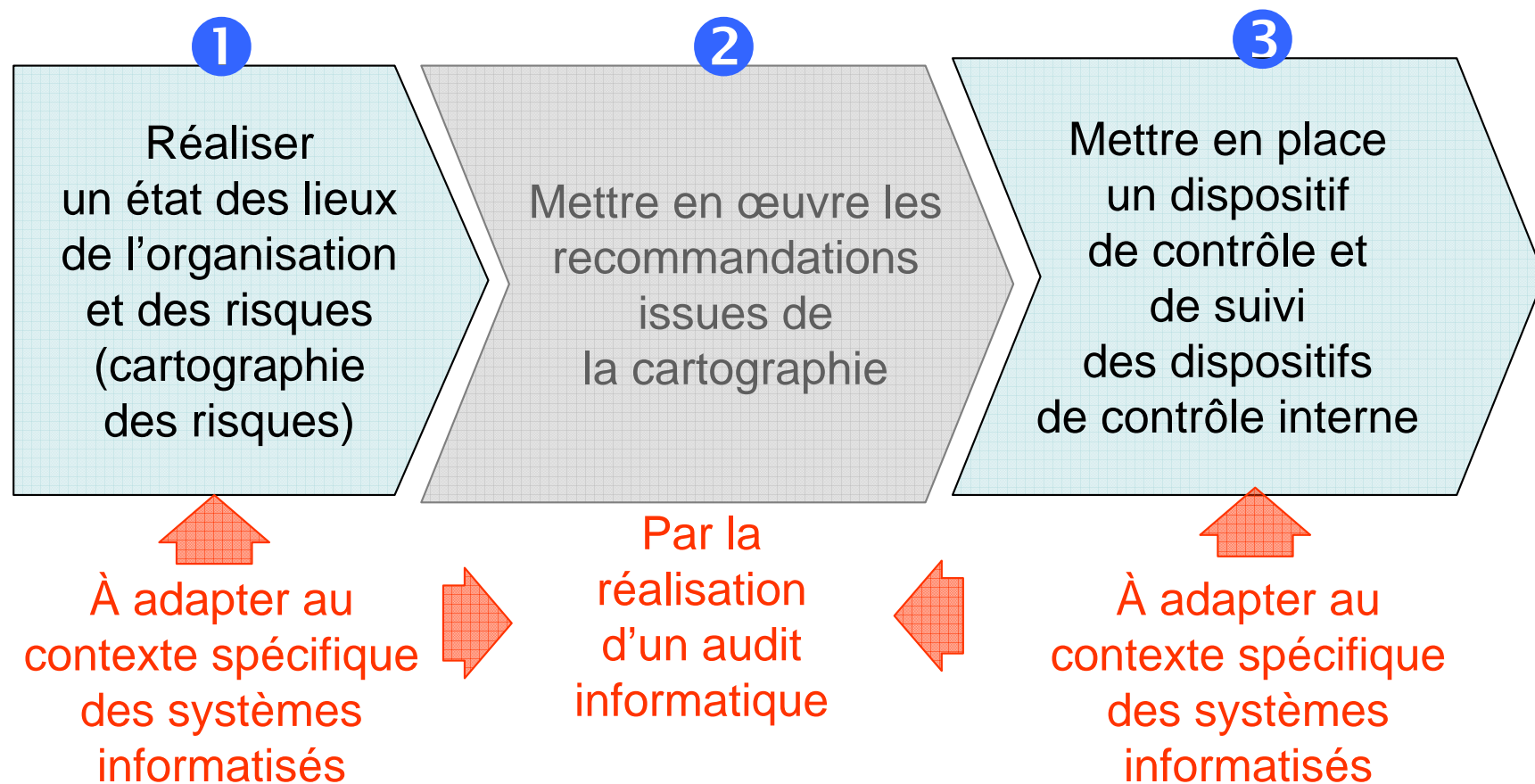
1. Particularités du contrôle interne des systèmes informatisés

□ La prise en compte de risques spécifiques liés aux systèmes informatisés, notamment :

- L'insuffisance des indicateurs permettant de piloter et maîtriser les systèmes informatiques (nombre d'incidents...)
- L'excès de confiance dans les systèmes ou des applications traitant incorrectement des données ou traitant des données incorrectes
- L'accès non autorisé à des données pouvant entraîner l'altération ou la destruction d'informations, l'enregistrement de transactions frauduleuses ou le passage d'écritures comptables erronées
- Les droits d'accès accordés au personnel informatique incompatibles avec les principes de séparation de fonction
- La modification non autorisée de données de référence, de paramètres, de programmes
- L'incapacité à apporter les évolutions réglementaires requises dans les systèmes
- Une piste d'audit incomplète (non conservation des données nécessaires ou difficultés d'accès à ces données)
- La répartition incomplète de la responsabilité des contrôles entre le personnel informatique et le personnel « métier », voire les sous-traitants dans le cas d'une externalisation de tout ou partie des activités informatiques

2. Évaluation du contrôle interne - Démarche

- ❑ L'évaluation du contrôle interne dans un contexte informatisé s'inscrit dans la démarche générale présentée précédemment :



2. Évaluation du contrôle interne - Démarche

- ❑ L'audit informatique permet de contrôler les dispositifs mis en place dans le cadre du contrôle interne
- ❑ L'audit informatique adresse 3 thématiques :

Stratégie informatique

- *Évaluer les modalités de fonctionnement de la gouvernance du SI*
- *Mesurer l'alignement du système d'information avec la stratégie de la mutuelle*
- *Apprécier l'efficacité du système par rapport aux coûts (investissements et fonctionnement)*

Fonction informatique

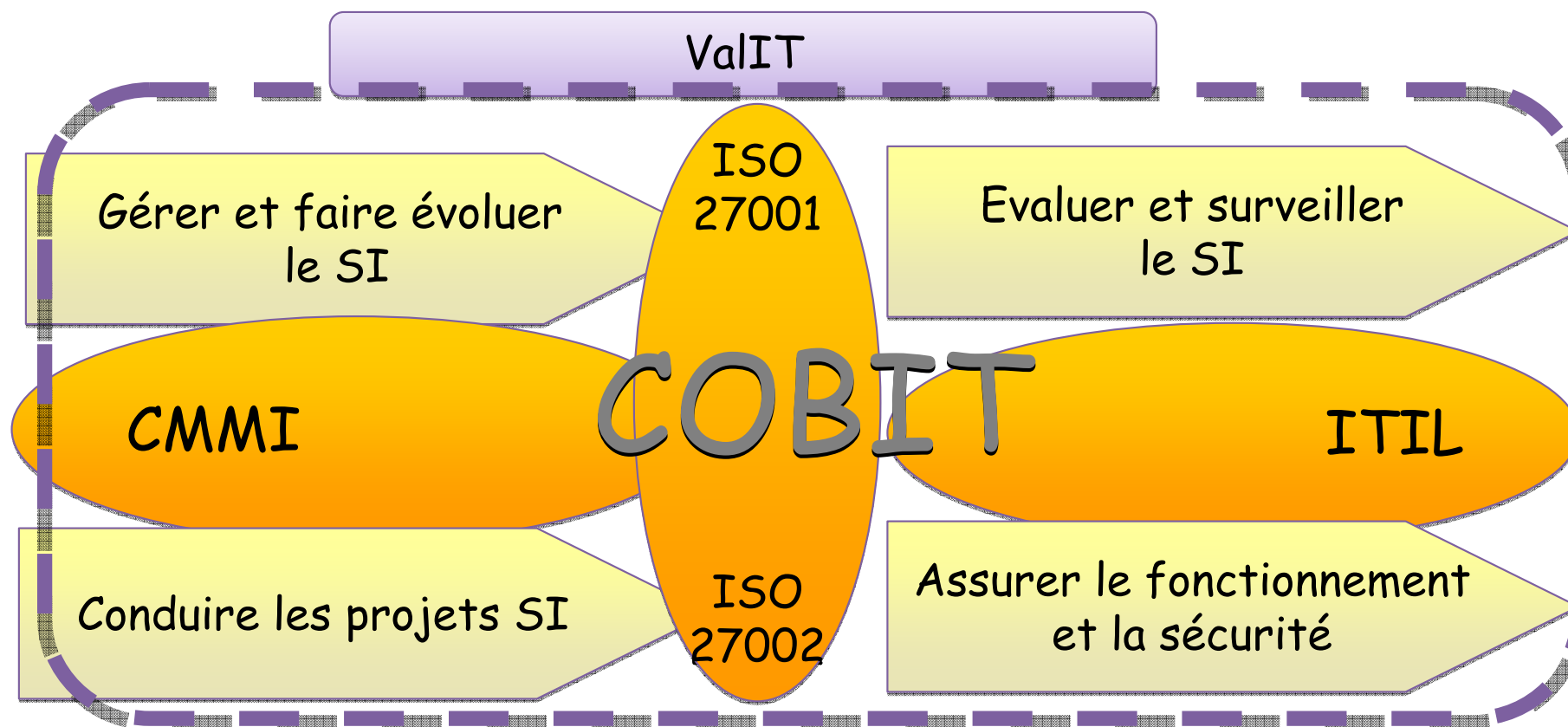
- *Évaluer l'organisation informatique dans son ensemble*
- *Identifier la maturité des processus de l'activité informatique (pilotage, projet, production)*

Implémentation informatique

- *Évaluer les conditions de production*
- *Vérifier les contrôles présents dans les applications*
- *Analyser les données (intégrité, complétude, fiabilité)*

2. Évaluation du contrôle interne - Démarche

□ Les référentiels



Les soirées thématiques de Fiducial Audit

Jeudi 5 février 2009

4.3. Les conditions de réussite

- ↪ *Associer les équipes informatiques au plus tôt pour s'assurer de leurs disponibilités*
- ↪ *Identifier les domaines à fort niveau de risque pour éviter de ne contrôler que « là où se trouve la lumière » et de laisser de côté « les zones d'ombre »*
- ↪ *Appréhender le contrôle interne du système informatisé aussi bien au niveau de ses composants techniques élémentaires, qu'au niveau de leur intégration les uns aux autres*
- ↪ *S'assurer de la cohérence entre l'environnement de contrôle interne « métier » et l'environnement de contrôle interne « informatisé »*
- ↪ *Mener une analyse détaillée pour « pousser » l'analyse à un niveau suffisant permettant d'évaluer les contrôles mis en place et restituer les résultats de manière « accessible » en mettant en exergue les points clés*
- ↪ *« Pousser » les murs du système informatisé en associant les partenaires et les sous-traitants pour évaluer la continuité du contrôle interne*

« L'évaluation du contrôle interne dans les mutuelles »

*5^{ème} Partie : Expériences dans la mise en place des
processus et du rapport de contrôle interne*

Fiducial Audit

Bruno Agez – Associé Fiducial Audit

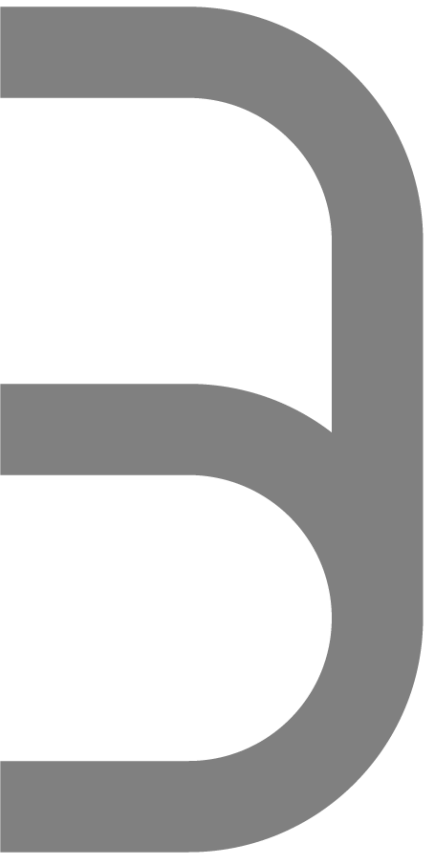
5. Expériences dans la mise en place des processus et du rapport de contrôle interne

Quelques points d'attention :

- Rédaction des procédures trop souvent limitée à quelques processus métiers ou comptables
- Insuffisance de formalisation dans les travaux de contrôle
- Contrôles parfois pas assez adaptés à la couverture des risques
- Sous estimation des temps nécessaires à la formalisation des dispositifs de contrôle interne et aux phases de vérifications
- Etre très vigilant sur l'actualisation des dispositifs de contrôle interne après la phase de mise en place et de formalisation (faire «vivre» les dispositifs est primordial)

6. Conclusion générale

- ❑ La rédaction du rapport de contrôle interne imposée par les textes nécessite :
 - ↪ Un engagement fort de la Direction et de l'ensemble des collaborateurs
 - ↪ Des compétences
 - ↪ Une méthodologie
- ❑ La mise en place du rapport de contrôle interne doit être vécue comme une opportunité pour la mutuelle :
 - ↪ Renforcement des principes de bonne gouvernance
 - ↪ Renforcement de la communication (passage d'une culture orale à l'écrit) à l'ensemble des membres du Conseil d'administration du fonctionnement de la Mutuelle et de la gestion des risques
 - ↪ Faciliter les processus de développement
 - ↪ Améliorer la productivité
- ❑ La rédaction du rapport de contrôle interne et des procédures doit s'inscrire dans un axe d'amélioration et d'évolution continu

- 
- ❑ Jean-Pierre Boutard – Fiducial Audit
 - *Associé et directeur du département Audit – Conseil Paris*
 - ❑ Bruno Agez – Fiducial Audit
 - *Associé*
 - ❑ Thierry Descoudard – SCA Consult
 - *Directeur associé*
 - ❑ Didier Guichar – SCA Consult
 - *Manager*