

# Industrialisez votre dispositif de contrôles compensatoires

## Votre dispositif de contrôles compensatoires est-il performant ?

La mise en conformité des processus métier et la gestion des accès au sein des ERP sont des problématiques complexes à maîtriser **de manière pérenne** compte tenu des multiples enjeux réglementaires à considérer.

Le **principe de précaution** a souvent conduit les organisations à définir un référentiel de risques très large et difficile à maintenir. Il en découle des occurrences de risques nombreuses, souvent couplées à **l'absence d'une gouvernance clairement définie**, qui rendent le travail des opérationnels difficile.

Des contrôles compensatoires sont alors mis en place dans le but de pallier les faiblesses de contrôle interne. **Encore très manuels**, ils sont particulièrement **chronophages**. Leur **exécution et leur documentation** généralement **décentralisées**, peuvent conduire à une **charge de travail démesurée** et ne permettent pas aux responsables centraux d'avoir l'assurance de l'efficacité du dispositif.

La question de la **rationalisation** et de la **priorisation** de ces nombreux risques à remédier se pose alors.

## Un benchmark des risques SoD les plus récurrents dans les organisations

Fort de son expertise fonctionnelle et sectorielle, KPMG a construit un référentiel SoD basé sur la fréquence d'activation des risques pondérée par leur criticité.

Chaque risque fait l'objet d'une fiche expliquant le **schéma de fraude**, la bonne pratique de contrôle interne et le **contrôle compensatoire** potentiel associé.

Ce référentiel, organisé par processus métier, pourra constituer la base d'une **approche itérative** de remédiation plus performante.

Rang	Risque	Fonction 1	Fonction 2
1er	SoD_058_P2P	Bank Reconciliation	Manual Check Processing
2ème	SoD_038_P2P	AP Payments	Bank Reconciliation
3ème	SoD_011_O2C	Maintain Billing Documents	AR Payments

## Un catalogue de contrôles compensatoires sur étagère

Les fiches de risque du catalogue sont autant d'accélérateurs pour :

- Centraliser la documentation du risque et du schéma de fraude associé.
- Harmoniser les bonnes pratiques d'exécution.
- Identifier les pistes d'**automatisation**.

**Order to Cash - SoD\_076\_O2C**

**Finance - SoD\_077\_FI**

**SAP Basis - SoD\_077\_Basis**

**Procure to Pay - SoD\_003\_P2P**

**Procure to Pay - SoD\_005\_P2P**

**Procure to Pay - SoD\_005\_P2P**

**Procéder à une commande d'achat fictive ou d'un montant supérieur au basse et procéder à une réception partielle en stock (éliminé par le biais)**

**Fonction 1** : Entrée de marchandise sur commande d'achat

**Fonction 2** : Accès direct à la base de données de marchandise

**SoD** : Schéma de fraude

**Contrôle compensatoire** :

- Objectif du contrôle : Vérifier que les personnes ayant réalisé une commande d'achat n'ont pas aussi réalisée l'entrée des marchandises dans le système. Il faut que les deux personnes qui connaissent ces deux activités pour une même opération :
  - Personne 1 : Identifier les utilisateurs qui ont réalisé des commandes d'achat.
  - Personne 2 : Identifier les utilisateurs qui ont réalisé des entrées de marchandise dans le système d'information d'achats.
  - Personne 3 : Identifier les utilisateurs qui connaissent les deux fonctions compensatoires pour une même opération et réaliser une justification.

**Best-practices de Contrôle Interne** :

- Assurer une séparation des tâches entre les activités de gestion de la commande d'achat et de la gestion des marchandises déstockées.
- Assurer une séparation des deux personnes qui réalisent ces deux activités. Par ailleurs, des taux de rotation sont définis et cohérents avec les délégations de pouvoirs.

**Conseils et recommandations** :

- Configurer les seuils de tolérance dans le système afin de réduire le taux de fautes et d'erreurs dans les résultats des contrôles.
- Prévoir une évaluation régulière des meilleures performances.
- Assurer la transparence et la traçabilité des opérations.
- Assurer la sécurité et la confidentialité des données.
- Assurer la conformité avec les réglementations et les normes.

**Autonomisation possible du contrôle ?**

# Des leviers d'industrialisation via l'automatisation des contrôles

L'automatisation voire la robotisation des contrôles peut représenter un retour sur investissement significatif au vu des coûts engendrés par une exécution manuelle et décentralisée. Les nouvelles technologies « in Memory » telles que SAP HANA, nous affranchissent dorénavant des limites liées au volume de données et au temps d'exécution des traitements.

“ 77% des interrogés affirment que moins de 10% de leurs contrôles sont automatisés ”

Enquête sur les approches GRC en entreprise, KPMG France, 2018

## Des tableaux de bord intuitifs pour suivre l'efficacité des contrôles

Disposer d'un outil de reporting agile et temps réel, basé sur les solutions Data Analytics du marché, permet de pointer du doigt les contrôles inefficaces et les entités défaillantes au sein de l'organisation.



“ 39% des répondants ont mis en place des tableaux de bord & indicateurs SoD ”

Dont 98% avec Excel ”

## Nos services

### Diagnostic & Trajectoire GRC

- Revue de la matrice SoD et des contrôles compensatoires
- Identification des leviers d'automatisation
- Construction de business case & définition de la trajectoire projet associée

### Mise en place des contrôles & Automatisation

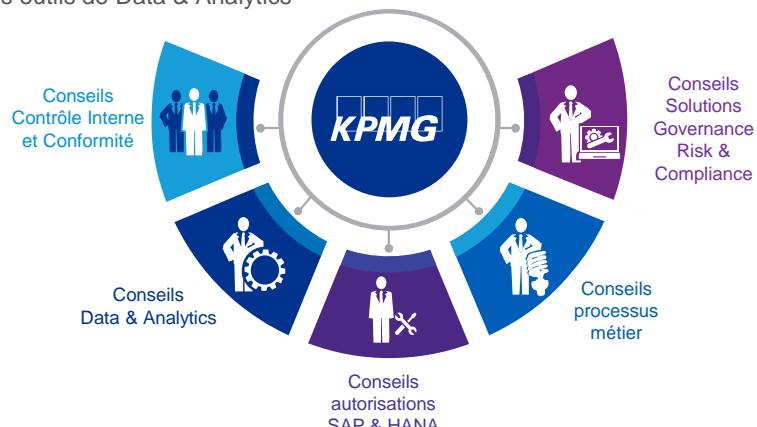
- Construction d'un référentiel de contrôle centralisé
- Mise en place des contrôles dans le système ou assistance à l'exécution des contrôles
- Optimisation des contrôles en environnement HANA grâce aux nouvelles possibilités analytiques permises par la plateforme (SAP Analytics Cloud, Fiori, etc.)

### GRC Analytics

- Construction de tableaux de bord agiles à destination de l'ensemble des parties prenantes
  - Adaptation aux différents besoins de granularité
  - Restitution des informations en temps réel grâce à l'agilité des outils de Data & Analytics

## Nos atouts

Pour délivrer ces services, KPMG s'appuie sur une équipe pluridisciplinaire combinant d'une part ses compétences en Contrôle Interne et d'autre part son expertise dans le domaine des technologies de GRC et Big Data.



## Contacts

**Pauline ECKERT**  
Associée Advisory

Tel: +33 1 55 68 89 15  
Mob: +33 6 01 65 09 90  
Email: peckert@kpmg.fr

**Samuel GARNIER**  
Senior Manager Advisory

Tel: +33 1 55 68 28 19  
Mob: +33 6 25 34 29 18  
Email: sgarnier@kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2018 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International.