Les rencontres Commission Bancaire / IFACI

Compte rendu de la rencontre Commission Bancaire / IFACI du 21 novembre 2006

Patrice Josnin, *Président du Groupe Professionnel « Banque » de l'IFACI, Responsable adjoint de l'Inspection Générale de BNPParibas*

Mesdames, Messieurs,

Nous sommes très heureux d'accueillir Madame le Secrétaire général, Danièle Nouy, accompagnée de Monsieur Didier Elbaum. Nous tenons à leur témoigner toute notre reconnaissance pour le temps qu'ils nous accordent dans nos travaux et nos échanges.

Madame Nouy et Monsieur Elbaum ont en commun d'avoir consacré une très grande partie, sinon la quasi totalité de leur vie professionnelle, aux activités bancaires et à leur régulation.

Madame le Secrétaire général, vous avez passé vos vingt premières années professionnelles à la Commission Bancaire, suivies d'un détachement de seize mois à New York, où vous avez représenté la Banque de France auprès de la FED. De retour à la Commission Bancaire, vous avez occupé successivement les postes de chef du service Etudes, puis de directeur du contrôle des établissements de crédit. En 1994, vous êtes nommée directeur délégué auprès du secrétaire général de la Commission Bancaire, et vous vous voyez confier l'International et les opérations de marché ; ce qui vous amènera à siéger au Comité consultatif bancaire ainsi qu'au Comité de Bâle pour la supervision bancaire. En 1998, vous devenez le secrétaire général de ce Comité, et à ce titre, le principal artisan de la mise en place du ratio de solvabilité Mc Donough. De retour en France, vous êtes nommée, en novembre 2003, secrétaire général de la Commission Bancaire. Vous êtes par ailleurs, depuis janvier 2006, président du Comité européen des contrôleurs bancaires.

Monsieur Elbaum, vous avez vous-même passé vos neuf premières années professionnelles à la Commission Bancaire, comme adjoint de direction, puis comme inspecteur. Après cinq années passées auprès de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement, en tant qu'administrateur suppléant pour la France, vous réintégrez la Commission Bancaire en 1997, comme chef de mission. Depuis 2001, vous avez occupé successivement les fonctions de directeur adjoint, puis directeur du contrôle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement au secrétariat général de la Commission Bancaire.

Vous avez accepté, Madame, Monsieur, de prendre en considération nos préoccupations, en apportant des réponses ou des commentaires aux quatre principaux thèmes qui ont été retenus par notre bureau directeur pour cette réunion d'aujourd'hui.

En premier lieu, nous avons souhaité connaître la position de la Commission Bancaire sur certaines activités qui présentent, aujourd'hui, un niveau élevé de risques : le

financement de l'habitat ; les opérations de rachat d'entreprises à effet de levier (LBO) ; l'accroissement des positions de certains établissements sur des segments de marché particulièrement rémunérateurs, mais où l'activité est faible ; l'engagement des banques sur les marchés émergents qui connaissent des fluctuations importantes du prix des matières premières.

En second lieu, nous vous avons demandé de nous faire part de l'état d'avancement du projet Bâle II. A la veille de l'homologation de nos établissements par la Commission Bancaire, nous souhaiterions avoir votre vision du degré d'avancement et de préparation ou d'impréparation de nos maisons au regard des différents chantiers de ce projet d'envergure. Quels ultimes messages pouvez-vous adresser aux équipes d'audit fortement engagées dans ce processus de pré-homologation ?

Le troisième sujet concerne la problématique des activités externalisées. Une des trois nouveautés du règlement 97-02, modifié en mars 2005, porte sur les exigences supplémentaires pour les établissements bancaires qui externalisent des activités proches de leur cœur de métier, les prestations essentielles, ou susceptibles d'avoir un impact sur leur clientèle, ou encore présentant des risques pour l'organisation. Le groupe banque de l'IFACI a entrepris de rédiger un cahier de la recherche afin de proposer aux inspecteurs-auditeurs un cadre d'intervention précis en ce domaine. Nous vous avons transmis le projet de ce cahier, et nous aimerions que la Commission Bancaire nous fasse part de son avis concernant le périmètre retenu par le groupe banque de l'IFACI et la démarche adoptée, avant sa présentation, le 5 décembre prochain, et sa publication dans les semaines qui suivront.
Nous aimerions notamment connaître votre position sur deux points particuliers. Lorsque les banques utilisent le même délégataire, selon quelles modalités les obligations du 97-02 peuvent-elles être mutualisées ? Lorsque l'externalisation est réalisée hors de France, les obligations sont-elles toujours les mêmes ?

Un quatrième et dernier point préoccupe particulièrement certains responsables d'équipes d'audit. Le nouveau dispositif de contrôle interne, issu du récent règlement, ressort notablement renforcé, surtout en ce qui concerne le contrôle permanent. Dès lors que le niveau de robustesse de ce dernier serait jugé satisfaisant, est-ce que – et là j'enchaîne sur notre discussion de l'année dernière, il y a exactement un an avec vous-même, Madame – **le ratio de 1 %** conserve toujours sa valeur ? Est-ce que l'on peut considérer qu'il y a peut-être un autre ratio, pertinent pour le régulateur, qui serait par exemple le ratio du contrôle interne ? Bref, est-ce que ce fameux 1 % – qui n'est qu'un indice, qui n'a aucune valeur absolue, mais dont vous nous avez dit : « quand le ratio est inférieur à 1 %, une petite lumière rouge s'allume pour nous, c'est un indice » – est-ce que finalement, sur ce 1 %, il y a un avant 30 mars 2005 et un après 30 mars 2005 ?

Voilà les quatre sujets principaux que vous avez accepté de traiter. Comme vous le voyez, la matière est riche et dense. Nous souhaitons conserver à nos réunions leur caractère spontané et participatif. Aussi Madame Nouy et Monsieur Elbaum ont-ils accepté de se livrer au jeu des questions. Je vous invite donc à poser vos questions à l'issue de chacune des interventions des conférenciers.

Danièle Nouy, *Secrétaire Général de la Commission Bancaire*

Merci beaucoup pour votre invitation et votre accueil. Je garde personnellement un très bon souvenir de la session de l'an passé. Nous allons essayer de débattre aujourd'hui dans les mêmes conditions constructives qu'alors. Cette fois-ci, je suis venue avec Didier Elbaum, qui est sur le point d'être nommé secrétaire général adjoint de la Commission Bancaire en remplacement de Pierre-Yves Thoraval que beaucoup d'entre vous connaissent et qui va partir en retraite. Didier Elbaum, étant encore pour quelques jours le directeur du contrôle des établissements de crédit, a des messages forts à faire passer en matière de contrôle interne.

Nous allons nous répartir les rôles. Je vais traiter, en guise d'introduction, les risques actuels et les préoccupations de la Commission Bancaire. Je passerai ensuite à l'état d'avancement du projet Bâle II, sujet qui, compte tenu de mon passé bâlois, me revient très naturellement. Il faut que la transposition de la CRD, l'application de Bâle II en France, se passe dans les meilleures conditions possibles, et je vais vous expliquer où l'on en est. Ensuite, je passerai la parole à Monsieur Elbaum qui vous parlera des activités externalisées et du contrôle interne. A vrai dire, il vous tiendra probablement des propos assez similaires à ceux que j'ai tenus l'an dernier. Mais c'est bien que ce soit quelqu'un d'autre qui en parle cette année. Cela prouve que, ce que j'ai pu être amenée à vous dire autour de la réforme du 97-02 l'an passé, fait vraiment partie de la culture de la Commission Bancaire.

En ce qui concerne les préoccupations de la Commission Bancaire sur les risques actuels des établissements de crédit, je vais aborder le problème un peu différemment de la façon dont il a été présenté dans l'introduction. Pour la Commission Bancaire, une activité (les LBO, l'immobilier, les dérivés…) ne doit pas être stigmatisée en tant que telle comme étant risquée. Pour nous, les choses doivent être considérées globalement. Les risques, bien sûr, qui sont encourus par les établissements de crédit sur ces différentes activités, mais également la capacité à mesurer ces risques, à les gérer, ce qui implique des ressources humaines, de l'informatique, etc. Si ces risques sont bien évalués et bien gérés, tout va bien ; alors que des risques, même relativement simples, mal mesurés et mal gérés, peuvent mettre un établissement dans une situation préoccupante. De façon un peu synthétique, je vous dirai que la situation conjoncturelle récente a été très favorable aux établissements de crédit français, comme étrangers d'ailleurs, en raison d'une baisse historique du coût du risque. Mais il reste un certain nombre de vulnérabilités qui retiennent notre attention, car un changement non anticipé ou mal géré des conditions actuelles de marché pourrait favoriser la matérialisation des risques.

Les résultats des grands groupes bancaires français au 1er semestre 2006 ont encore enregistré une hausse très soutenue : BNP Paribas, Société Générale, Groupe Banque Populaire, Groupe Crédit agricole. Par rapport à 2005, les montants sont en progression de façon tout à fait significative : + 22,2 % de produit net bancaire en moyenne. Certes on constate une progression des frais de fonctionnement mais dans une moindre proportion et on constate une progression de + 31 % du résultat brut d'exploitation. Le coût du risque est en augmentation de 39 %, mais venant de presque rien, et restant à des niveaux de valeur absolue très bas. Les résultats d'exploitation et résultat net part du groupe sont tout à fait excellents. Les superviseurs ont souvent tendance à être pessimistes ; néanmoins, je voulais vous montrer que, quand les choses vont bien, ils savent le reconnaître. Il faut quand même rester très vigilant.
In fine, la rentabilité des fonds propres atteint des niveaux historiquement très élevés, sans doute difficilement soutenables sur la durée. + 22,2 % pour BNP Paribas, + 27,9 % pour la

Société Générale, + 19 % pour le Crédit agricole. Ce sont des rendements tout à fait significatifs.
Mais dans ce paysage très satisfaisant, l'amortisseur que constituent les fonds propres de base ne progresse plus, tout en restant à un bon niveau. Les fonds propres de certains grands groupes bancaires français sont même quelquefois en légère diminution par rapport au premier semestre 2005, dans certains cas, en raison d'opérations de croissance externe, dans l'attente d'un renforcement des fonds propres. Il n'y a pas forcément simultanéité entre l'opération de croissance externe et l'opération d'augmentation qui peut l'accompagner. Sur des durées un peu plus longues que celles figurant sur mes slides, cela aurait été tout à fait net. Il y a une stagnation du niveau des fonds propres de *tier one*. Par ailleurs, les autres amortisseurs de risque que sont les provisions et les marges sont également au plus bas (les provisions sont extrêmement basses sur le risque de crédit, mais relativement basses également sur les autres risques, probablement à juste titre étant données l'état actuel du cycle de crédit. Je ne dis donc pas qu'elles sont trop basses ; si elles l'étaient, nous aurions déjà demandé un renforcement). Il se trouve qu'historiquement, les provisions sont à un niveau très bas. On est passé en normes IFRS où il sera beaucoup plus difficile de constituer des provisions de précaution ou d'anticiper les besoins de provisionnement. Donc, au moment du retournement du cycle, au moment où l'on aura le sentiment d'être sur « un pic » en matière de bonne qualité des risques de crédit et des risques en général, il faudra être très vigilant et déclencher le provisionnement le plus rapidement possible. Les marges sont extrêmement tendues, c'est vrai sur presque toutes les catégories d'opérations. Que les marges sur les opérations avec la clientèle domestique, particuliers et entreprises, soient laminées, c'est une tradition en France, les banques françaises ont appris à vivre ainsi. Mais maintenant, c'est aussi le cas sur les opérations internationales. Ce coussin supplémentaire, avec les fonds propres de bonne qualité et les provisions que constituent les marges, est au plus bas, tout cela nous incite à être particulièrement vigilants.

A quoi les banques françaises sont-elles confrontées à l'heure actuelle ? Quels sont les risques à court terme ?
Les banques françaises pourraient être exposées à une remontée brutale du **risque de crédit**. Evidemment, l'ampleur de sa matérialisation dépendra de l'importance de la décélération éventuelle de la croissance.
Lié à ce premier risque de crédit, le **risque de dégradation de la structure de bilan des entreprises** : le développement des LBO, le réendettement à la suite d'opérations de fusion/acquisition sont présents à notre esprit. Vous avez pu voir que nous approchions très fréquemment les établissements pour demander des informations sur ce type d'opérations, de manière à suivre le développement de ces risques, ou l'aggravation éventuelle de ces risques, dont les montants ont augmenté de façon assez considérable.
Le **risque d'une poursuite de la baisse des marges bancaires**, exacerbée et aggravée en cas d'aplatissement de la courbe des taux, n'est pas une hypothèse d'école. On a pu voir que les résultats du 2ème trimestre 2006 de certains groupes bancaires commencent à être impactés en France et à l'étranger par l'aplatissement, voire la légère inversion de la courbe des taux sur certaines places.
Risque également, l'élargissement non anticipé de certaines catégories de *spreads* de crédits internationaux, sur les pays émergents par exemple : ils ont atteint des niveaux historiquement bas au 1er semestre 2006. C'est vrai également sur les grands *corporates*. De ce point de vue-là, l'élargissement des *spreads* ne serait pas une mauvaise nouvelle, car ils sont actuellement, de notre point de vue trop bas, trop faibles pour rémunérer les risques qui sont pris sur ces crédits. Mais ce retournement des *spreads*, s'il n'est pas anticipé, s'il est mal géré, si les couvertures en place ne sont pas adéquates, peut générer des pertes.

A une échéance plus éloignée, et de manière plus structurelle, les risques suivants pourraient se concrétiser.
L'importance des portefeuilles immobiliers dans le bilan des établissements de crédit *devrait* à terme, et assez rapidement probablement, avoir une incidence sur leur rentabilité, et *pourrait* peser sur le coût du risque, en cas de retournement du marché immobilier. A vrai dire, depuis quelques années, le secrétariat général de la Commission Bancaire déclare être moins inquiet du risque de crédit intrinsèque sur le crédit immobilier, qui nous paraît bien maîtrisé, mais être préoccupé par le fait que les banques engrangent, pour des d'années, un volume très significatif d'actifs qui ne rapportent rien. Surtout que tout cela repose sur des schémas commerciaux du passé, dont rien ne dit qu'ils perdureront, à savoir : on fidélise un client grâce à un crédit immobilier, et dans les deux, trois ans qui suivent, on pense lui vendre d'autres produits bancaires ou financiers qui vont rentabiliser la relation commerciale. Dans un certain nombre de pays, comme les Etats-Unis, les clients bancaires ont leur *mortgage* dans un établissement, leur carte de crédit dans un autre, leur financement spécialisé dans un troisième, leur assurance-vie dans un quatrième, etc. Il y a donc un risque évident en termes de marges de rentabilité.

En ce qui concerne les expositions sur les *hedge funds*, nous considérons que les expositions directes sont relativement bien contenues et bien gérées. La défaillance de certains hedge funds peut néanmoins avoir des effets de boule de neige, de contagion. Certes, un certain nombre d'accidents de parcours ont été bien absorbés, Amaranth en particulier. Mais cela ne doit pas préjuger de ce qui pourrait se passer en cas de difficultés plus importantes, si plusieurs *hedge funds*, de taille significative, se trouvaient en difficulté, ou si les conditions de marché et de liquidité étaient moins favorables que celles que nous connaissons actuellement.

Voilà comment nous apprécions la situation en ce mois de novembre 2006.

En conclusion, je voudrais souligner deux types d'éléments. Le premier est lié à l'aplatissement de la courbe des taux et aux premiers résultats constatés pour le 3ème trimestre 2006.

Je pense qu'il est plus que jamais important (car on est sans doute près d'atteindre le pic en matière de bonne situation du risque de crédit) que les établissements de crédit maintiennent une structure financière, un niveau de provisionnement et une tarification des risques adéquats. La prévention des risques requiert une démarche active du superviseur qui va bien sûr bien au-delà des ratios quantitatifs, comme le souligne le document sur le pilier II, que nous avons mis en consultation début novembre. Evidemment, tout ce qui concerne Bâle II : mesure, maîtrise, gestion des risques, va totalement dans le sens d'une démarche préventive des risques et d'un contrôle qui se situe très en amont de calculs quantitatifs et de ratios.

Le second élément, plus conjoncturel, m'a été inspiré par les premiers résultats publiés du 3e trimestre 2006, et a priori, on ne voit pas pourquoi la même situation ne se reproduirait pas au 4e trimestre 2006. Même si l'impact sur les résultats bancaires demeure marginal, l'aplatissement du profil de la courbe des taux va nécessiter un suivi particulier. Un profil plat ou légèrement inversé de la courbe des taux en Europe aura un certain nombre de conséquences sur les résultats des banques. D'abord, sur la valorisation des actifs obligataires, une poursuite de la baisse des taux longs devrait réduire le niveau de valorisation des portefeuilles obligataires sous gestion, même si cet effet peut être diminué par une gestion dynamique des titres, ou par des couvertures. En termes d'impact sur les revenus de

financements et d'investissements, l'aplatissement de la courbe des taux contribuerait à pénaliser les activités de trésorerie ou les investissements réalisés pour compte propre. Or on est déjà dans une situation pratiquement d'inversion de la courbe des taux aux Etats-Unis. En termes d'impact sur les marges d'intérêts dans la banque de détail, la remontée progressive des taux courts conjuguée à la stabilisation des taux longs va peser sur les marges d'intérêt, déjà amenuisées par la remontée de la rémunération de l'épargne réglementée, et également bien sûr par la concurrence très forte qui s'est exercée sur un certain nombre de portefeuilles, notamment mais pas exclusivement, le crédit immobilier. Les banques doivent donc rester, de notre point de vue, très attentives à la diminution possible des marges en banque de détail, puisqu'au-delà de la progression régulière des coûts de refinancement depuis le début de l'année, les taux des nouveaux crédits accordés à la clientèle ne s'ajustent qu'avec retard, en raison des conditions de concurrence très tendues. Bien évidemment, nous fondons des espoirs sur le fait que l'amélioration réelle et continue, au cours des dernières années, des instruments de mesure et de gestion des risques, portera ses fruits pendant cette période qui risque d'être un peu moins favorable que celle qui l'a précédée.

Voilà ce que je voulais vous dire sur la façon dont nous envisageons actuellement l'évolution des risques bancaires à la Commission Bancaire.

Le thème suivant concerne l'état d'avancement du projet Bâle II. Ma présentation se déroulera en cinq points :

- l'état d'avancement des missions de validation de la Commission Bancaire,
- les premiers enseignements tirés de ces missions,
- la façon dont nous allons traiter les relations entre les superviseurs *home*, les superviseurs consolidés, et les superviseurs *host* pour les établissements qui utilisent des méthodes avancées ou des modèles pour le risque opérationnel, et qui sont présents dans d'autres pays européens. C'est un grand chantier et une grande nouveauté de valider ces systèmes et ces modèles, de façon relativement centralisée, et sous la responsabilité finale du superviseur sur base consolidée,
- ensuite, je vous donnerai quelques indications sur la façon dont va se dérouler la procédure d'autorisation par la Commission Bancaire de l'utilisation des approches avancées,
- enfin, je donnerai quelques indications sur le pilier II.

1- L'ÉTAT D'AVANCEMENT DES MISSIONS SUR PLACE DE LA CB

- La première de ces missions a été lancée il y a un peu plus d'un an.

- Depuis lors, 8 autres missions du même type ont été lancées.

- Au total, une trentaine de missions (concernant 16 établissements) est programmée à ce jour puisque, pour beaucoup d'établissements -et en tout cas pour les plus importants d'entre eux-, les missions de contrôle sur place sont scindées en plusieurs phases ou blocs.

- Pour les systèmes de notation IRB ces blocs correspondent à l'examen :

    - soit d'un portefeuille (« retail », « corporate », …),
    - soit, pour un portefeuille donné, à l'examen de ce qui est fait au sein d'une entité particulière.

- Les systèmes AMA feront également l'objet dans chaque « grand établissement » d'une mission ad hoc.

- La CB s'est mise en situation d'intervenir aux dates auxquelles les établissements se sont déclarés prêts à recevoir des équipes de contrôle sur place.

- Des échanges réguliers et constructifs interviennent entre les équipes de projet B2, voire les principaux dirigeants des établissements et celles du SGCB. Ils ont permis de s'assurer que :

    - les interventions sur place intervenaient au bon moment, et
    - dans un environnement suffisamment stabilisé pour qu'elles puissent déboucher sur des conclusions significatives et utiles aux différentes parties prenantes.

- Dès que les conclusions des « validations internes » auxquels les établissements ont procédé ont été transmises au SGCB et dès que la situation retracée donnait à penser que l'état d'avancement des approches avancées était suffisant, les équipes du SGCB sont intervenues.

- En ce qui concerne l'utilisation des méthodes AMA (au titre du risque opérationnel), on peut relever que :

    - Le SGCB s'est mis en situation d'intervenir sur place avec des équipes dédiées au traitement d'un sujet qui est nouveau pour les établissements comme pour les superviseurs.

    - Or, des quelques jours de "visites" que le SGCB a effectué en début d'année ressortait l'impression que les projets étaient bien engagés mais que, dans ce domaine aussi, beaucoup de choses restent à faire.

    - Les superviseurs "host" risquent de manifester une attention toute particulière sur ce sujet : pour ne pas demander de calcul individuel dans chaque filiale, il faudra qu'ils soient convaincus de la pertinence des raisonnements et des calculs qui amèneront les sièges à quantifier le niveau de risque encouru localement.

- La CB est pleinement consciente des efforts déployés dans les établissements. Elle sait que les retards, souvent significatifs, constatés dans les calendriers que s'étaient assignés les établissements, sont pour l'essentiel imputables :

    - aux difficultés techniques rencontrées pour satisfaire aux exigences réglementaires, et

    - au souci des établissements de disposer d'un outil de mesure et de gestion des risques modernisé.

- Néanmoins, beaucoup reste à faire, notamment pour la plupart d'entre eux d'ici le 31 mai 2007, date à laquelle les établissements possédant une filiale dans un autre pays de l'Union Européenne et demandant à utiliser au 1er janvier 2008 des méthodes

de mesure de risque dites « avancées », devront avoir déposé un dossier de demande d'utilisation des approches avancées.

Le calendrier est très exigeant.

2- LES PREMIERS ENSEIGNEMENTS TIRÉS DES MISSIONS DE CONTRÔLE SUR PLACE DE LA CB

- Sur la base des rapports déposés et des premières indications verbales recueillies auprès des équipes d'inspecteurs, il ressort que des améliorations devront être apportées dans plusieurs domaines :

  - la définition de défaut est généralement conforme à ce que prévoit la Directive. Toutefois,
    - (i) dans certains cas, le déclenchement des défauts intervient trop tôt, améliorant artificiellement l'appréciation du taux de recouvrement,
    - (ii) l'application concrète de la définition du défaut n'est pas nécessairement homogène dans toutes les lignes métier ou dans toutes les entités du périmètre de consolidation ;

  - la manière dont les classes de risque homogène sont définies est généralement correcte. Mais il y a tout de même quelques exceptions. Et dans ce cas leur correction est nécessaire ;

  - l'estimation des PD reste un exercice délicat mais peu de problèmes présentant un caractère définitivement bloquant sont à ce jour apparus ;

  - l'estimation des LGD s'avère en revanche beaucoup plus délicate. En ce domaine :
    - les difficultés de collecte des données et, partant, de
    - la quantification des LGD

    paraissent constituer la difficulté la plus partagée par les établissements ;

  - l'insertion opérationnelle (« use test ») apparaît globalement assez éloignée de ce qui est demandé. Toutefois, une certaine souplesse sera acceptée pendant la période de mise en place.

- Comme vous le savez, les inspections de la CB ont été précédées de missions de l'audit interne des établissements.

- Au vu des conclusions des missions achevées, ressort la nécessité, pour les établissements désireux d'utiliser les méthodes avancées, d'apporter un certain nombre d'améliorations à leurs systèmes et modèles.

  Le SGCB utilisera le « concept de MoU à l'américaine », qui sera intégré à la « lettre de conclusion » faisant suite à nos enquêtes.

  En pratique, on distinguera :

- Les situations qui présentent des points bloquants importants ; ce sera donc : NON SAUF…..

- Les situations, sans points bloquants forts, mais où certains éléments devront être améliorés, ce sera donc : OUI SI, et dans ce cas
  - il peut y avoir des améliorations qui devront intervenir avant le 01.01.08,
  - … et des améliorations qui pourront intervenir après le 01.01.08

Le calendrier et le contenu du MoU seront arrêtés avec les établissements concernés, car il doit être à la fois ambitieux et réaliste.

3- LES RELATIONS ENTRE « SUPERVISEURS HOME ET HOSTS » POUR LES ÉTABLISSEMENTS QUI SOUHAITENT UTILISER LES APPROCHES AVANCÉES

Sur ce point, il faut distinguer la phase officielle de concertation et la phase officieuse

- Dans la phase officieuse le SGCB va, autant que faire se peut, recueillir les avis des superviseurs « host » (pour la partie qui les concerne) sur un avant-projet officieux de décision, afin que la phase officielle (qui elle doit porter sur tout le groupe) soit rapide et sans surprise.

- La phase officielle est explicitement régie par la directive. Elle ne débute que lors du dépôt de la demande d'autorisation et l'article 129 paragraphe 2 dit expressément que l'autorité compétente sur base consolidée : "*transmet sans tarder la demande complète aux autres autorités compétentes"*.

- Dans la pratique donc, conformément aux termes de la Directive, les établissements devront faire parvenir au SGCB un dossier matérialisant leur demande d'utilisation des méthodes avancées au titre du risque de crédit (et de contrepartie) ainsi que du risque opérationnel.

- La date de transmission de ce dossier aux superviseurs des pays d'accueil européens déclenchera la période de 6 mois aux cours de laquelle ceux-ci devront parvenir à une décision commune avec la CB portant sur ladite demande.

- Conformément aux recommandations du CEBS, le dossier d'autorisation couvrira les aspects suivants :

  - le plan de mise en œuvre des approches IRB et AMA ;
  - la documentation des systèmes et des modèles ;
  - l'environnement de contrôle interne ;
  - l'évaluation interne.

- L'architecture de ce dossier et son contenu ont été conçus de manière à concilier :

- les exigences d'information minimum dont la CB et les autres autorités de supervision européennes doivent disposer pour pouvoir procéder à l'examen de la demande d'autorisation et
- le souci de ne pas demander aux établissements d'informations qu'il serait difficile de fournir sans surcroît significatif de travail.

On distingue ainsi :
- le cœur du dossier, en français et en anglais,
- les autres documents, qui peuvent rester en français.

- Ces dossiers devront être déposés auprès du SGCB avant le 31 mai 2007 pour les établissements qui détiennent, dans un autre pays de l'UE, une filiale souhaitant utiliser une méthode IRB ou AMA.
  Les établissements dont les filiales implantées dans ces pays souhaiteraient utiliser les méthodes standards pourront déposer leur dossier au cours du second semestre 2007.

4- LA PROCEDURE D'AUTORISATION PAR LA CB DE L'UTILISATION DES APPROCHES AVANCEES

- Chaque mission sur place donne lieu à la rédaction d'un rapport d'inspection.

- Chacun de ces rapports est examiné par le SGCB puis par le Collège de la CB.

- Dans l'hypothèse où la situation nécessite des mesures correctives, « la lettre de conclusion » faisant suite aux enquêtes, qui est présentée au Collège de la CB distingue :

  - d'une part, les mesures que les établissements devront impérativement avoir mises en œuvre avant le 1er janvier 2008 pour être autorisés à utiliser les méthodes IRB et AMA ;

  - d'autre part, celles qui pourront être mises en œuvre après le 1er janvier 2008.

- Les conclusions de ce travail d'analyse par le SGCB sont présentées aux établissements concernés. De cet échange doit ressortir un calendrier des mesures correctives à mettre en œuvre.

- Ce calendrier ainsi que les rapports de contrôle sur place et leur analyse par le SGCB sont présentés au collège de la CB au fur et à mesure du dépôt et du traitement des rapports d'enquête.

- Cette approche séquentielle, doit permettre :

  - aux établissements de corriger le plus amont possible ce qui doit l'être ;

  - au SGCB de poursuivre sur des bases concrètes le dialogue déjà noué avec ses homologues superviseurs, européens notamment (« consultation officieuse »).

- Une fois ces différentes phases terminées, le Collège de la CB sera amené à se prononcer officiellement sur la demande formelle d'autorisation d'utilisation des méthodes IRB et AMA que lui feront parvenir les établissements (cf. infra). Dans le cadre de cet examen, le Collège disposera :

  - des calendriers de mesures correctives dont il aura donc, au fil de l'eau, pris connaissance ;

  - de l'appréciation du SGCB sur la crédibilité de ce calendrier.

- Le Collège formalisera son appréciation dans un avant-projet -au plus tard le 30 juin 2007 pour les établissements ayant des filiales dans l'espace économique européen utilisant des méthodes IRB ou AMA. Celui-ci sera alors transmis aux superviseurs européens des pays d'accueil concernés.

- Au plus tard le 31 décembre 2007 (ou plus tôt si, grâce notamment à la consultation officieuse, les superviseurs hosts ont répondu rapidement et positivement), le Collège sera en mesure de finaliser sa décision, au vu des termes de son projet de décision et des remarques éventuelles des superviseurs européens des pays d'accueil.

5- LE PILIER 2

En début d'année, le CEBS a indiqué quelles étaient les « grandes lignes » de ce que les établissements et les autorités de supervision devaient mettre en place au titre du Pilier 2.

- Il ne s'agit pas d'ajouter de nouvelles exigences réglementaires à celles déjà existantes, mais plutôt de préciser ce que les autorités de supervision s'attendent à voir mis en œuvre. Sont concernés :

  - les aspects relatifs à la gouvernance des établissements et à la manière dont elle doit favoriser l'existence d'un système de contrôle interne –et notamment le système de gestion, de mesure et de suivi des risques– ;

  - le processus d'évaluation *(ICAAP pour Internal Capital Adequacy Assessment Process)* défini et développé par les établissements pour s'assurer de l'adéquation de leur capital au niveau de risque encouru. En particulier, ce processus d'évaluation devra tenir compte des risques imparfaitement ou pas couverts par le Pilier 1, notamment les risques de concentration, de taux d'intérêt global sur le portefeuille bancaire, de liquidité.

- De son côté, conformément aux termes de la Directive et aux principes développés par le CEBS, la CB doit, comme les autres autorités de supervision européenne, préciser le processus de surveillance et d'évaluation prudentielle (SREP « Supervisory Review and Evaluation Process) qu'elle suit.

- Il s'agit, en tenant compte de la nature, de la taille et de la complexité de l'activité des établissements,

- d'évaluer leur profil de risque,
- de vérifier la qualité de leur dispositif de contrôle interne,
- enfin, de s'assurer de l'adéquation du niveau des fonds propres et du capital interne au niveau de risque encouru.

- Courant octobre, un document décrivant les « critères et méthodologies utilisés par la CB » pour mettre en œuvre le pilier 2 de Bâle a été adressé à la FBF, ainsi qu'aux autres associations professionnelles, pour consultation. Cette consultation est maintenant achevée et a démontré une très bonne adhésion de la profession aux principes décrits dans le document.

- Conformément aux exigences de transparence accrue, ce document a vocation à être mis en ligne avant la fin de l'année sur le site de la BdF, ainsi que sur celui du CEBS, lequel recevra des contributions identiques de la part des autres autorités de supervision européenne.

Le pilier II. Vous vous souvenez peut-être que nous devons publier sur un *web site* du CEBS, (comité européen des superviseurs bancaires), avant la fin de cette année, ce que nous allons faire au titre de Bâle II. Tout document, quel que soit son nom, qu'il s'agisse d'une recommandation, d'une loi, d'un règlement,… doit être publié, dès lors qu'il présente un caractère obligatoire.
De plus, il y a, dans la directive, environ une centaine d'options de discrétion nationale. Option par option, pays par pays, le *web site* donnera les choix qui ont été faits. Evidemment le but est d'essayer de réduire les choix disponibles, et de renforcer l'harmonisation européenne.
La méthode utilisée pour le pilier II est le troisième élément qui doit être publié..
Une quatrième partie de ce projet « supervisory disclosure » concerne les statistiques, le résultat de l'application de Bâle II. Elle sera mise en œuvre à partir de fin 2008 : il faut que Bâle II soit en place pour disposer de statistiques sur les conséquences de sa mise en place.

Pour pouvoir publier en anglais, fin 2006, ce que nous allons faire au titre du pilier II, nous avons consulté la profession bancaire sur ce sujet. Nos travaux ont été accueillis très favorablement. Ce qui valide ce que l'on a pu faire depuis un certain nombre d'années, et le dialogue de plus en plus intense et constructif que nous avons avec la profession bancaire autour de ces sujets : niveau adéquat de fonds propres, composition des fonds propres, gestion des risques… Je considère que c'est un des grands bénéfices de Bâle II (bien avant sa mise en place complète au 1er janvier 2007 pour les méthodes simples, et au 1er janvier 2008 pour les autres), que cette qualité de dialogue qui s'est instauré de part et d'autre.

Question

Ma question portera sur le poids et l'importance des contrôles obligatoires. Pour Bâle II, compte tenu de notre plan de charge en tant qu'auditeurs pour 2007, on a une très bonne idée de ce que l'on a à faire. Mais que nous resterait-il à faire en 2008 d'après vous ?

Danièle Nouy

Dans la phase actuelle des validations de Bâle II, nous sommes tous « sur le pont », vous et nous, car la Commission Bancaire a demandé aux inspections et aux audits internes des banques de procéder à ce que l'on pourrait appeler « des pré-validations ». Mais il y a encore beaucoup du travail en ce qui concerne le contrôle régulier par les inspections et les services d'audit, hors phase de validation, des systèmes de risques de crédit, des modèles de risque opérationnel ou même des modèles de risques de marché.

Pour les modèles de risque de marché, nous sommes maintenant, dans « une phase 2 ». Les établissements, assujettis (pour le calcul de leurs fonds propres sur les risques de marché) à des facteurs multiplicateurs qu'ils estiment trop élevés, nous demandent de « revenir » pour constater les améliorations qui ont pu être apportées à leur modèle. Avant d'envoyer les inspecteurs de la CB ; nous envisageons, comme pour Bâle II, de demander une « pré-validation » par les inspections et les services d'audit de ces établissements.

Didier Elbaum, *Secrétaire Général adjoint de la Commission Bancaire*

Je vais poursuivre comme vous m'y avez invité sur Bâle II et le rôle de l'audit. J'en viendrai ensuite aux activités externalisées. J'aborderai enfin le sujet des ressources comparées du contrôle permanent et du contrôle périodique.

I- LE RÔLE DE L'AUDIT DANS LA MISE EN ŒUVRE DE BÂLE II.

Madame Nouy a abordé le rôle de l'audit en matière de « pré-validation ». Je ne saurais trop souligner à mon tour toute l'importance que les départements de contrôle périodique ont pu jouer et ont encore à exercer dans les mois qui viennent et qui nous séparent du moment où la Commission Bancaire se prononcera sur la possibilité pour les établissements d'utiliser des modèles internes.

1) Pour mettre en évidence, le rôle du contrôle périodique, il faut d'abord faire référence à des textes, et notamment au projet d'arrêté de transposition ou à celui de la Directive. A cet égard, vous pouvez vous référer à l'article 131 de l'annexe VII de la « CRD » ou sa transposition (article 158 du projet d'arrêté). Certains aspects sont particulièrement importants :

- celui d'**indépendance** naturellement auquel il est fait explicitement référence ;

- ensuite, celui relatif à la fréquence des contrôles : à cet égard, il en va de même pour ce qui est des modèles internes, que pour toutes les autres domaines qu'ont à traiter les départements de contrôle interne. Toutefois, là où le règlement 97-02 fait mention de revue "régulière", l'article mentionné est plus précis et indique « **au moins une fois par an** ». La question qui se pose alors a trait au champ exact de ces contrôles ? Leur champ doit-il être exhaustif ? Cela, le texte ne le dit pas. Le SGCB ne cherchera pas à demander « tout, tout de suite". Ne serait-ce que parce que c'est matériellement impossible ;

- mais il faut malgré tout que le contrôle périodique réponde aux enjeux que posent des modèles dont l'utilisation doit être autorisée par la Commission Bancaire. La dernière partie

de cet article place très haut les exigences et requiert une technicité importante des équipes d'inspection interne : celles-ci doivent donc posséder un minimum de maîtrise des techniques quantitatives, pour pouvoir juger de la qualité des estimations des paramètres bâlois, qu'il s'agisse de la **probabilité de défaut**, de la **perte en cas d'occurrence du défaut**, ou de l'**exposition en défaut**. Le rôle des inspections internes ou des audits internes, quel que soit le vocable que l'on retient, est évidemment important. Si on laisse de côté un moment l'aspect très technique que requiert ce travail, Bâle II, en tout cas les modèles internes, vont fournir demain des mesures de risque qui représenteront une matière essentielle à leur gestion. Au cœur des travaux de l'audit interne et d'inspection, il y a toujours une partie de manipulation de chiffres et de données quantitatives, comptables ou financières autrefois, relatives aux risques maintenant et ce depuis quelques années. Depuis quelques années puisque le sujet n'est pas très différent lorsqu'on traite des modèles de marchés. Il est donc absolument essentiel que le contrôle périodique/l'audit interne s'approprie les informations et les systèmes d'information qui vont conditionner l'appréciation et la mesure du risque. Tâche exigeante, eu égard notamment donc aux aspects techniques. Ce sont ces mêmes aspects techniques qui demandent, de la part des établissements, des investissements adaptés : des investissements en outils, mais aussi en ressources humaines.

2) Pour essayer d'aller un peu plus loin, j'en viens à traiter de ce qui, dans le texte, et toujours dans cette annexe se référant aux modèles avancés, est réuni sous la notion d'**exigences minimales**.

Parmi les multiples articles du projet d'arrêté, je retiendrais ceux qui se réfèrent aux unités de contrôle du risque de crédit, constituant un des éléments très importants du contrôle permanent. Avec cette idée de base qu'il ne s'agit pas, pour le contrôle périodique, de se substituer au contrôle permanent. Chacun intervient selon une fréquence qui lui est propre. Le contrôle permanent, c'est par définition une intervention régulière, quotidienne, à la différence des audits et des inspections. Néanmoins, il convient que les audits internes, les inspections, les départements de contrôle périodique assument pleinement leur tâche, qui est également d'être le contrôle du contrôle permanent. Et là aussi, j'insisterai sur quelques mots et notions qui ne sont pas nécessairement faciles à appréhender, mais pourtant extrêmement importants puisqu'on y aborde les questions relatives :

- à la **performance** du système de notation (article 153). Cette notion peut revêtir plusieurs acceptions. Mais prenons un instant l'exemple, mentionné par Madame Nouy, du classement en catégories de risques homogènes. Comment fait-on, au sein d'un portefeuille, pour définir différentes classes de risques homogènes ? Comment être sûr que ce caractère d'homogénéité est respecté, et en même temps que le caractère discriminant des notations est bien présent ? Ou, autre élément, comment s'assurer de la stabilité dans le temps de ces notations ? Voilà qui est au cœur, dans les modèles internes, de ce qui peut faire leur fiabilité. Voilà un aspect de la performance extrêmement important à appréhender par les unités de contrôle permanent, mais aussi par les unités de contrôle périodique, ces dernières devant à tout le moins, être en capacité de revoir les travaux conduits par le contrôle permanent et de juger du sérieux de ses travaux.

- aux aspects devant être améliorés (article 153). On revient à ce que disait Danièle Nouy il y a un moment. Dans la période post-examen des modèles internes, vous avez compris qu'il y aura a priori deux séries de remarques : des points jugés bloquants dans l'instant, en tout cas qui devront être impérativement corrigés avant la mise en œuvre de Bâle II, et ceux pour lesquels les établissements disposeront de davantage de temps pour les corriger. Votre rôle,

après celui du contrôle permanent, sera de vous assurer – c'est une partie moins technique mais tout à fait essentielle – que les mesures correctives que nous aurons demandées, et sur lesquelles nous nous serons entretenus avec vos départements des risques ou avec vous-mêmes, seront bien mises en oeuvre.

- au fait pour l'unité de contrôle du risque de crédit d'avoir à **tester et contrôler les notes et les lots** (article 156) renvoie à des techniques statistiques.

- au contrôle (non seulement lors du dialogue initial engagé entre superviseurs du pays d'accueil et du pays d'origine, mais ultérieurement également parce que les périmètres des établissements évoluent), visant à s'assurer que **les systèmes de notation interne sont appliqués de façon cohérente, au siège ou sur le territoire métropolitain, mais également à l'étranger**. Voilà un aspect qui nous porte en réalité au-delà de 2008, mais auquel il faut penser dès maintenant : comment être sûr que les méthodes qui étaient déclarées pertinentes dans un périmètre donné continueront à l'être dans un périmètre plus vaste ? Lorsqu'une banque acquiert un réseau de banques de détail à l'étranger, est-ce que les tests statistiques qui ont servi à bâtir le modèle pour le territoire national vaudront dans un autre pays étranger, ne pourvu d'un cadre juridique différent ? Il y a là des travaux complémentaires à conduire, qui ne relèvent pas directement des départements d'audit. En revanche, le rôle des unités de contrôle permanent est primordial, prépondérant ; charge ensuite à l'audit de s'assurer que ces modèles ont évolué dans le temps. On peut dresser un parallèle avec les activités de marché. Ce n'est pas parce qu'à un moment donné du développement des établissements, la Commission Bancaire a autorisé l'emploi de ces modèles, pour des types de produits bien précis, que cette autorisation vaut pour tous les produits qui vont par la suite être utilisés. Ce qui est vrai sur les activités de marché est vrai aussi dans le domaine du crédit. Bref, l'histoire commence peut-être en 2006-2007. Elle ne s'arrêtera pas en 2008. C'est d'ailleurs cette idée que l'on retrouve dans la référence aux **modifications à apporter de façon continue aux modèles utilisés** (art. 156 du projet d'arrêté de transposition).

3) Deux autres exemples :

- en matière de **risque opérationnel**, on trouve dans le texte de Bâle des références très précises. Elles existent aussi naturellement dans la directive ou dans l'arrêté de transposition. Toujours est-il que là encore, explicitement, en matière de risque opérationnel, les travaux du contrôle périodique sont requis (art. 660 et 664) ;

- pour ce qui relève du **pilier II**, sujet déjà évoqué, il reviendra au Secrétariat général de la Commission Bancaire de procéder, en 2008, à la revue des modélisations internes servant au calcul du capital économique. Les banques ont un rôle à jouer, en développant des procédures permettant de s'assurer du caractère adéquat de leurs fonds propres. En 2008, nous aurons à regarder de quelle manière vos établissements se sont acquittés de cette tâche. Là encore, le rôle de l'audit sera primordial. Et comme ce qui a été fait en matière d'examen des modèles internes, en ce moment et pour les mois à venir, on demandera aux départements de contrôle périodique de voir ce qu'il en est du développement de cette modélisation.

*

Pour résumer, vous l'aurez compris, au travers des propos de Danièle Nouy et des miens, les départements d'audit interne sont sollicités non seulement pour s'assurer de la qualité de la

gestion, de la bonne gouvernance des projets Bâle II, mais également pour couvrir un certain nombre d'aspects qu'il s'agisse :

- de l'**environnement** du projet et des **systèmes d'information**, notamment dans les établissements de grande taille, où comme vous le savez mieux que nous, la stratification des systèmes rend parfois difficile la construction de modèles avancés ;

- des **données collectées** : voilà qui ne requiert pas, de prime abord, de qualification particulière, mais qui constitue néanmoins un champ de contrôle important. Il le sera d'autant plus que pour certains modèles d'application locale, et là aussi, je pense essentiellement à des portefeuilles de la banque de détail, nos collègues européens seront vraisemblablement, et à juste titre, très vigilants sur les données locales servant à bâtir les modèles « centraux ».

- de veiller à ce que les actions correctives qui feront suite aux missions de contrôle sur place aboutissent. Encore une fois, quand nous nous retournerons vers nos homologues européens et plus généralement étrangers, nous voulons être situation de pouvoir indiquer que les actions correctives que nous avons demandées ont été mises en oeuvre. Et là encore, nous nous reposerons dans beaucoup de cas sur vous pour effectuer ces vérifications.

Je crois que cette première période, ces quelque dix-huit mois qui viennent de s'écouler où vous avez été très présents sur Bâle II, se révèle encourageante. Pour vous comme pour nous, la route est encore longue, et elle ne s'arrêtera d'ailleurs pas à l'examen des modèles.

II- LES ACTIVITES EXTERNALISEES

II- LES ACTIVITES EXTERNALISEES

Sur **les activités externalisées**, vous avez posé trois questions. Une a trait au périmètre des prestations de services essentielles. L'autre fait référence au cas où plusieurs établissements feraient appel au même prestataire de service. Et la dernière, traite de la sous-traitance hors de France.

1) La notion de prestations de services essentielles.

Comme pour vous, ce sujet nous est relativement nouveau. L'arrêté n'est pas très ancien et c'est au fil des réunions que nous tenons avec vous ou avec différents départements, au sortir de différents contrôles sur place que notre réflexion progresse. Mais je vois qu'elle est en cours également au sein de l'IFACI, qu'un certain nombre de recherches et de réflexions sont sur le point d'aboutir. Et c'est d'ailleurs sur la base de ces travaux, que vos questions sont apparues. Je vais essayer d'apporter quelques esquisses de réponses, mais je pense que la matière est à la fois suffisamment nouvelle et complexe – elle paraît simple dans ses grands principes, mais délicate dans son application – pour que nous ayons l'occasion de nous revoir de façon bilatérale et de vous faire part de nos réflexions sur les travaux que vous avez entrepris au sein de l'IFACI.

Un rappel pour poser le sujet. Il y a différentes activités externalisées. Toutes ne sont pas soumises à la réglementation, en tout cas telle qu'elle est couchée dans le 97-02 et dans ses articles 37-1 et suivants. Ce qui retient à juste titre votre attention et qui justifie l'existence

d'un cadre réglementé, ce sont les prestations essentielles : des opérations de banque ou de services d'investissement ainsi que les opérations connexes qui sont liées et toutes les prestations qui concourent directement à l'exécution des opérations ou des services que je viens de mentionner. Un dernier aspect ouvre potentiellement le périmètre des prestations essentielles, en incluant les prestations de services qui présentent un effet significatif sur la maîtrise des risques.

Je n'évoque pas ici le fait, parce que ce n'est pas directement le sujet, qu'il y a les prestations qui concourent de façon substantielle à la décision, qui ne peuvent être externalisées qu'auprès d'un établissement agréé ou habilité.

J'ai parcouru le projet du cahier de la recherche de l'IFACI consacré aux activités externalisées, où vous listiez, énumériez un certain nombre de prestations, d'activités, en vous demandant si elles sont essentielles. Il y a sûrement matière à débat et je vais vous livrer un peu le fruit de nos réflexions. Ce qu'il est important de retenir, c'est le fait qu'on parle de prestations qui doivent être fournies au client. Sauf peut-être la référence aux prestations qui présentent un caractère significatif sur la maîtrise des risques, qui ouvre le périmètre, les prestations essentielles doivent se comprendre comme un service qui est normalement rendu par un établissement de manière durable, habituelle, et qui le met face à un client. C'est fort de cette première interprétation, de cette première lecture du texte, que nous avons examiné la liste des activités sur lesquelles vous avez travaillé. J'insiste sur le fait qu'il s'agit d'activités et non pas de prestations, le premier vocable impliquant une acception beaucoup plus large qu'une prestation. Pour dire les choses en clair et très directement, il faut aller plus dans le détail de ce qu'est l'activité pour être certain qu'on cerne bien la prestation avant de déclarer si elle est essentielle ou non. Un exemple un peu trivial : la fourniture d'une carte de crédit à un client constitue une prestation essentielle ; la fabrication du support lui-même ne constitue pas une prestation essentielle.

Votre document énumère un certain nombre d'activités – j'insiste sur le fait qu'il s'agit d'activités mais donc pas forcément de prestations. Je ne vais pas les passer toutes en revue. Les conclusions que vous tirez peuvent prêter à discussion. . Prenons deux exemples bien caractéristiques parmi les différentes activités que vous avez énumérées. Premièrement, le développement informatique. S'il s'agit de développement au sens « écriture de code », ce peut être une prestation essentielle quand cette programmation concerne un service, une fonction, une opération essentielle aux opérations de banque telles que la tenue de compte. S'il s'agit d'un développement, c'est le 2ème exemple, sur le service de paie, là il n'y a pas de clients, et bien que ce soit un service important, on ne peut en déduire qu'il s'agit d'une prestation essentielle. C'est une activité externalisée, mais une activité qui n'a pas à être soumise au 97-02. Cependant, tout est matière à interprétation, à nuance. C'est pour cela qu'au-delà de la notion d'activité, il faut voir celle de prestation, comme dans l'exemple sur les systèmes de négociation ou de compensation. Si l'établissement est sous-compensateur, ou a comme client un sous-compensateur, la prestation de compensation ne revêt pas la même acception que s'il s'agit de compensation auprès d'une plate-forme de compensation.

2) Plusieurs établissements peuvent-ils avoir recours au même prestataire ?

Un principe général, que je crois important de rappeler : quand bien même il y aurait mutualisation, recours à un même prestataire de service, les dispositions de l'article 37-2 doivent être respectées, à commencer par le fait -qui intéresse au premier chef le contrôle périodique, comme d'ailleurs le contrôle permanent-, que le contrôle de ces activités

externalisées doit être précisé dès l'abord. Bien entendu, il doit y avoir un contrat signé avec le prestataire de service et, de ce prestataire de service, un niveau de qualité est attendu, qui est spécifié à l'avance. La prestation de service peut et doit être examinée de façon régulière. Sans entrer dans le détail, mais je pense que cela vous intéresse, en tout cas vous, les représentants des inspections des plus grands établissements, le contrôle interne peut être établi sur une base centralisée ou consolidée, lorsque les activités sont externalisées à l'intérieur d'un même groupe, ou lorsque ce sont différentes unités d'un même groupe qui font appel à un même prestataire.

Le point primordial – je sais que vous en êtes conscients parce que c'est une disposition réglementaire de première importance, qu'on retrouve dans le règlement 97-02 – est que l'établissement qui a recours à un prestataire, quand bien même il est mutualisé, quand bien même il est partagé avec un autre établissement, doit conserver l'entière maîtrise de son activité, et sa responsabilité est totalement engagée.

Autre point important : la mutualisation doit s'opérer dans le respect du secret professionnel.
Un dernier point qui concerne plus directement le Secrétariat général de la Commission Bancaire, mais que vous devez avoir présent à l'esprit, parce que c'est à la fois le sens commun qui y invite et quelques textes, que ce soit ceux de Bâle ou du CEBS, c'est le risque de concentration. Le cas abordé est celui du recours à un même prestataire par plusieurs établissements. Il ne faut pas que tout cela aboutisse à un risque de concentration. L'exemple évident en théorie, et sûrement pour une bonne part en pratique, c'est ce qui concerne les systèmes de « back up » informatique. Si tous les établissements font appel aux mêmes prestataires, en cas de problème généralisé, type 11 septembre, vous risquez de vous trouver devant un problème. C'est notre rôle de s'assurer qu'il n'y a pas de concentration excessive.

3) La sous-traitance hors de France.
Vous trouvez la réponse dans le texte lui-même. Il est indifférent que le sous-traitant soit implanté sur le territoire national, en Europe ou dans un pays tiers, sous deux réserves :

- la première, c'est qu'il faut, dans le cas où ces prestations nécessitent d'être déléguées auprès d'un établissement agréé ou habilité, que cette vérification ait lieu pour le pays où l'externalisation a lieu ;

- la seconde : il appartient aux établissements bancaires de prévenir la Commission Bancaire, au cas où les règles locales font obstacle à l'application du dispositif encadrant l'externalisation prévu par le règlement 97-02.

Enfin, rappelons qu'aux termes du règlement, un « droit de suite » peut être exercé par nos collègues des pays d'accueil.

III- LES RESSOURCES DE L'AUDIT.

Je vais essayer de répondre aux questions que vous avez posées, de façon aussi directe que possible.

1) Vous évoquez un « *benchmark » de* 1 %. Nous sommes tous d'accord pour dire que ce chiffre n'a pas de portée réglementaire. Pour nous, c'est un indicateur.

Sur l'équilibre qui pourrait exister entre les ressources du contrôle permanent d'une part, et celles du contrôle périodique d'autre part, vous rappeliez dans vos questions que l'arrêté du 31 mars renforce l'organisation du système de contrôle interne. C'est tout à fait vrai, notamment grâce à la distinction apportée contrôle permanent et contrôle périodique ainsi que l'organisation du contrôle de conformité.

Le nouveau dispositif réglementaire est également de nature à renforcer le contrôle permanent. Mais il appartient au contrôle périodique de vérifier que tel est bien le cas. Ainsi par exemple même si la fonction de surveillance du risque de non conformité existait déjà, peu ou prou, le nouveau texte, incite à la structurer davantage. Encore faut-il vérifier qu'effectivement, elle fonctionne.

En tout état de cause, le renforcement du contrôle permanent ne peut avoir pour conséquence mécanique l'allègement du contrôle périodique. La définition du rôle et du champ de compétence du contrôle périodique est en effet plus exigeante dans le nouveau dispositif : son rôle en matière de mesure du niveau de risque **effectivement** encouru est mis en exergue. Or la mesure du risque est une matière très complexe. Vous êtes mieux placés que nous pour en juger, mais cette tâche est de plus en plus difficile. Ce serait une banalité que de faire référence à la complexité croissante des opérations, si ce n'était l'exacte réalité. A vous comme à nous, il n'a pas échappé que la frontière qui était autrefois assez claire entre risque de crédit et risque de marché, a tendance à devenir un peu plus floue, ce qui demande beaucoup d'efforts pour précisément quantifier le risque. Il en va de même pour ce qui est du contrôle du risque opérationnel, même lorsqu'il ne fait pas appel aux mesures avancées. Les établissements ont, et nous-mêmes avons, là aussi, des pans de contrôles entièrement nouveaux à intégrer. Évidemment, il n'est pas besoin d'insister sur ce qu'amènent les changements réglementaires accompagnant les nouvelles normes comptables et Bâle II.

Donc, le champ du contrôle permanent s'étend. Le champ de compétences du contrôle périodique est donc lui-même, par voie de conséquence, étendu.

2) En supposant que le contrôle permanent sorte renforcé, est-ce que le champ d'investigation du contrôle périodique doit être exhaustif ?

Le règlement 97-02 indique que le contrôle périodique doit « mener un cycle complet de l'ensemble des activités sur un nombre d'exercices aussi limité que possible ». Les établissements souhaitent une réglementation basée sur des principes. En voilà un : ce qui importe, c'est que le contrôle périodique voit dans un laps de temps aussi court que possible l'ensemble des activités ; ce qui limite le champ du recours à des techniques d'échantillonnage pour ce qui relève du périmètre d'intervention du contrôle périodique –et non pas en tant que technique statistique de contrôle. A cet égard, le choix des missions pourra utilement s'appuyer sur une cartographie des risques. Elle peut obéir à différents modèles, mais c'est l'instrument qui doit permettre de rationaliser vos interventions, de sérier vos champs d'intervention.

3) Pour ce qui a trait à l'indicateur de 1 %, l'examen de quelques données révèle une assez grande disparité de situations. Fort heureusement, beaucoup d'établissements sont au-dessus du seuil de 1 %. L'échantillon n'est pas nécessairement représentatif, mais dans les établissements qui sont au-dessus de cet indicateur de 1 %, on constate que les effectifs de contrôle permanent figurent également parmi les plus élevés. On aurait pu s'attendre à ce que

là où les effectifs de contrôle périodique dépassent ce seuil, ceux du contrôle permanent soient moins importants. Il n'en est rien.

Il y aurait lieu, dans les groupes à vocation universelle, multi activités, de regarder ce ratio, cet indicateur, par activité. C'est une évidence de dire que les risques ne sont pas les mêmes dans la banque de détail, pas de même nature, mais aussi pas du même niveau, que dans la banque de financement et d'investissement. Les meilleures pratiques situent nos meilleurs établissements au-dessus de ce seuil de 1 %, mais, encore une fois, il n'y a pas de correspondance entre des effectifs de contrôle permanent fort et des effectifs de contrôle périodique faibles.

Voilà quelques remarques qui n'ont pas vocation à épuiser ce sujet important et délicat.

Louis Vaurs, *Délégué Général de l'IFACI*

Est-ce que le ratio de 1% a été aussi adopté par les autres pays européens ? Si tel n'était pas le cas, n'y aurait-il pas une inégalité concurrentielle au détriment des établissements français ?

Didier Elbaum

Je ne dispose pas de chiffres. Il reste néanmoins une référence partagée. Mais vous faites référence à la concurrence. Vous en déduisez implicitement, me semble-t-il, que quand les effectifs de contrôle périodique seraient élevés, nos établissements en pâtiraient. Je pense l'inverse, que c'est grâce à des contrôles internes forts, que les établissements se trouvent en meilleure position face à la concurrence.

Nous sommes frappés par le dynamisme, et on s'en félicite, de nos établissements. Il faudrait que, à côté du développement des postes commerciaux, pour simplifier, il y ait aussi une sorte de ratio d'affectation aux métiers de support. Les métiers supports, on les trouve dans les *back-offices*, mais également dans les fonctions du contrôle. Comment peut-on développer des activités de marché sur des produits sophistiqués ? Nous avons tous à l'esprit des interventions sur des instruments dits structurés, des interventions sur les *hedge funds*, les LBOs. Il faut être certain que les établissements ont d'abord les capacités pour traiter ces types d'instruments dans les *front offices*, ce qui n'est pas toujours évident. Quand tel est le cas, il faut mettre en regard des forces de contrôle interne idoines.

Louis Vaurs

Une toute dernière question portant sur le cycle complet d'intervention des auditeurs internes. Je pense que ce cycle doit pouvoir laisser une grande marge de flexibilité, les interventions devant être plus fréquentes dans les domaines les plus risqués.

Didier Elbaum

Je suis tout à fait d'accord. D'où la référence à une cartographie des risques. Si vous classez les risques en trois niveaux : faible, moyen, haut, on demandera, évidemment, une fréquence de passage des inspections plus élevée là où les risques sont les plus élevés.

Louis Vaurs

Je voudrais remercier très chaleureusement Madame Nouy et Monsieur Elbaum pour les différents sujets d'actualité qu'ils ont bien voulu aborder devant le Groupe Banque de l'IFACI en mettant en avant d'une manière très claire ce qu'ils attendent du contrôle périodique : une totale indépendance, une vigilance soutenue, une implication toujours plus forte et un grand professionnalisme.
Tous mes remerciements à Patrice Josnin, Président du groupe Banque et à Frédéric Geoffroy Président du groupe de travail chargé d'élaborer le cahier de la recherche sur « l'audit des prestations essentielles externalisées par les Banques » qui devrait être disponible en fin d'année 2006.

A tous, je donne rendez-vous à l'année prochaine, pour les 5e rencontres Commission Bancaire / IFACI.