

Les attentes sur l'appétence aux risques



L'appétence aux risques : c'est quoi ?

Les autorités attendent des conseils qu'ils définissent leur « appétence pour le risque », c'est-à-dire « **le niveau et le type de risque qu'un établissement peut et souhaite assumer dans ses expositions et ses activités, compte tenu de ses objectifs opérationnels et de ses obligations** »

Cadre d'appétit aux risques

Des responsables, une politique, des systèmes, des procédures et des contrôles

Profil de risques	Limites de risques	Appétit aux risques	Risque maximal
Expositions brutes et nettes aux risques	Limites de risques	Niveau et nature de risques que la banque est prête à assumer	Niveau et nature de risques que la banque peut assumer

Groupe	Métiers/entités	Nature de risques
--------	-----------------	-------------------

La revue de l'appétence aux risques : l'une des priorités 2015/2016 de la BCE

SSM Priorities

Activities

Capture rectangulaire

Business models & profitability drivers

- 2015 Challenge banks' business models
- 2015 Assess banks' profitability drivers (thematic review) 2017
- Investigate banks' IRRBB approaches across business models

Credit risk focus on NPLs and concentrations

- 2015 Implement a consistent approach to NPLs
- Evaluate impact of IFRS 9 on provisioning (thematic review) 2017
- Track sovereign and real estate exposure concentrations

Capital adequacy

- 2015 Follow-up on capital quality and implementation of harmonised SSM OND approach
- Harmonise supervisory approach to banks' ICAAP including stress testing 2017
- Examine banks' preparedness for gone concern scenarios (MREL/ TLAC)

Risk governance & data quality

- 2015 In-depth analysis on risk governance for selected SIs (follow up on "internal governance and risk appetite" 2015 thematic review)
- Assess compliance with BCBS principles on risk data aggregation and risk reporting (thematic review)

Liquidity

- Harmonise supervisory approach to banks' ILAAP 2017

Lettre de la BCE de mai 2015 sur le contenu du « Risk Appetite Framework » (RAF)

- ❑ La stratégie, incluant le business plan et les affirmations qualitatives identifiant clairement les motivations conduisant à accepter certaines limites de risques
- ❑ Le « Risk Appetite Statement », en lien avec la stratégie (à court et long terme), mettant en avant les limites internes pour chaque type de risque
- ❑ Les mesures quantitatives applicables à chaque « business line » et/ou entité juridique
- ❑ Une description du processus en cas de dépassement des limites
- ❑ Une description des responsabilités de toutes les parties prenantes impliquées dans le suivi et la mise en œuvre du dispositif de « risk appetite »
- ❑ Une description du processus de revue du « Risk Appetite Framework »

<p>1. Le dispositif est encore en cours de développement dans beaucoup de groupes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositifs définis au cours des 18 derniers mois ▪ Dispositifs en développement
<p>2. Le dispositif est encore incompris</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif pas assez compris ▪ Risques non financiers pas pris en compte dans la majorité des cas
<p>3. Les mesures ne sont pas toujours adaptées au modèle d'activité et au profil de risques des groupes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de mesures ▪ Mesures stressées pas (suffisamment) prises en compte ▪ Mesures dynamiques (en termes d'évolutions) pas (suffisamment) prises en compte
<p>4. Les limites ne sont pas fixées à des niveaux suffisamment contraignants pour la prise de risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limites permettant de contraindre sont un domaine d'attention/d'amélioration ▪ Manque de processus d'alerte
<p>5. Le dispositif doit être mieux intégré aux processus de décision des groupes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif pas suffisamment utilisé pour susciter des débats au sein des conseils (notamment par rapport aux débats sur le budget) ▪ Manque de lien entre les facteurs de risques et le calcul des rémunérations variables

La documentation

- Formalisation dans un document unique (se référant aux autres procédures), y compris les responsabilités des différents acteurs
- Description des interactions entre le RAF et les autres dispositifs stratégiques tels que ICAAP (capital interne), ILLAP (liquidité interne), plan de rétablissement et le budget

Le champ d'application et les mesures

- Prise en compte des risques à partir d'un processus d'identification effectué de manière régulière
- Prise en compte des risques non financiers, au moins de manière qualitative
- Des mesures sur les risques pour le groupe qui peuvent être allouées aux différents métiers, risques et entités
- Les mesures sont adaptées au modèle d'activité, à la taille et à la complexité du groupe. Entre 15 et 35 mesures sont en général retenues

Les limites

- En plus des limites, il existe des seuils d'alerte pour permettre le temps nécessaire pour éviter de dépasser les limites
- Le niveau des limites est adapté au profil de risques et, lorsque c'est pertinent, est fixé à un niveau permettant d'être atteint avant le non respect des contraintes réglementaires
- Quand le système de limites est principalement fondé sur l'ICAAP, il existe des limites supplémentaires pour les risques non pris en compte dans l'ICAAP
- Les mesures principales et les limites correspondantes sont liées au plan de rétablissement. Les limites sont fixées en amont des seuils de déclenchement des plans de rétablissement et d'intervention préventive
- Les indicateurs intègrent des éléments des activités courantes et des dimensions de court, moyen et long termes. Ils sont soumis à des stress tests
- Les limites sont suivies régulièrement, selon une fréquence proportionnée

La gouvernance

- Les règles de fixation des limites, de reporting et le processus de remontée en cas de dépassement sont cohérents. Les limites relatives aux principaux risques sont approuvées par le conseil et il est informé de tout non respect (sous réserve de certaines délégations) et le conseil doit décider si des mesures correctives sont nécessaires ou si les limites doivent être ajustées
- Définition claire des responsabilités pour approuver les mesures correctives en cas de dépassement des limites ou non respect des seuils
- Il existe un dispositif clair de remontée en cas de dépassement de limites
- L'audit interne fait une revue du RAF sur une base annuelle. La revue comporte l'analyse des cas d'identification, de remontée et de reporting des non respects de limites

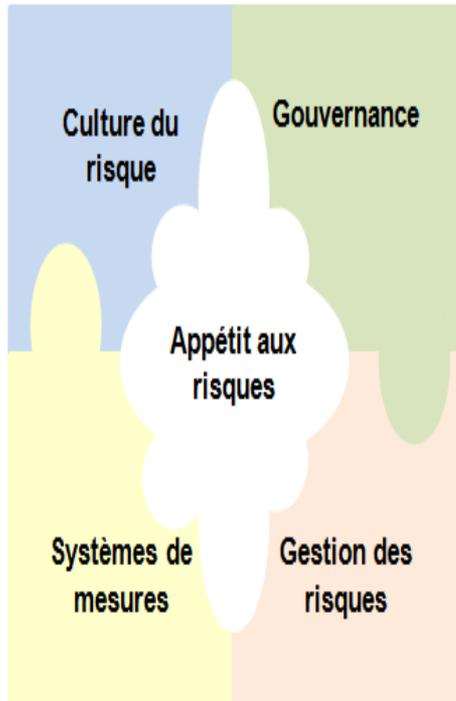
Liens avec la stratégie et les incitations

- Le RAF fait partie intégrante et constitue un élément essentiel du processus de décision. Il est utilisé pour les discussions sur le budget avec les différents métiers, les unités en charge des risques et les filiales

Mise en œuvre du RAF au sein du groupe

- Il existe des dispositifs qui encouragent le développement de la culture du risque à tous les niveaux du groupe. Tous les personnels doivent comprendre l'approche des risques du groupe et sont responsables de leurs actions
- Il existe des programmes de formation sur la gestion des risques, l'appétit aux risques qui permettent aux dirigeants de s'assurer que le RAF et la culture de risque sont bien compris par tous les personnels

L'appétit aux risques est à l'interaction des dispositifs de pilotage



Appétit aux risques

Gouvernance

- La gouvernance fixe le cadre et les impulsions nécessaires
- Le RAF fournit les informations pertinentes aux organes de gouvernance

Gestion des risques

- Le dispositif de gestion des risques alimente le RAF en outils
- Le RAF renforce l'utilisation adéquate des outils de gestion des risques

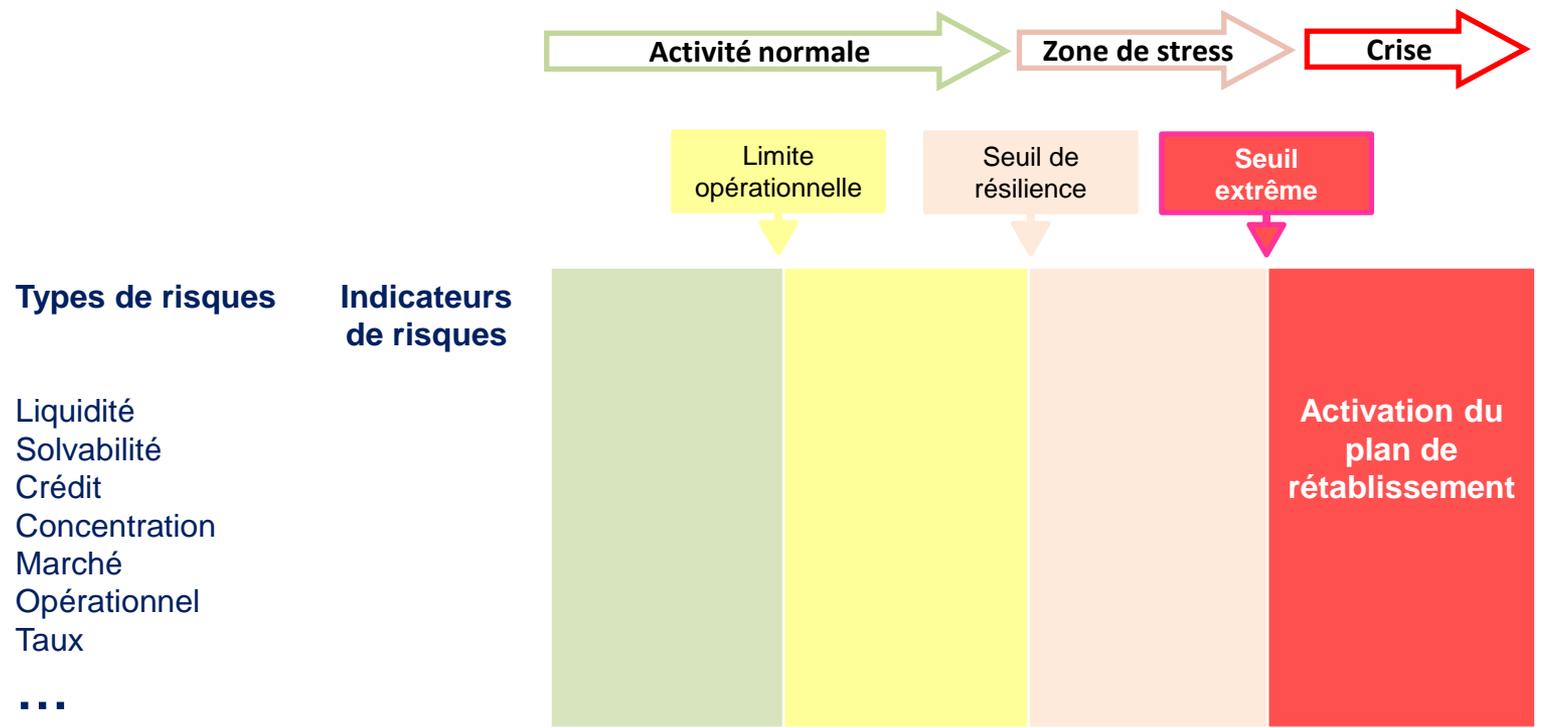
Systèmes de mesure

- Les systèmes de mesure sont des éléments essentiels et préalables au RAF
- Le RAF permet d'identifier les mesures pertinentes

Culture du risque

- La culture du risque assure une bonne compréhension du RAF
- Le RAF permet de diffuser la culture du risque

Un tableau de bord pour synthétiser le pilotage de l'appétit aux risques



Merci de votre attention

et retrouvez les analyses de l'ACPR sur notre site internet : www.acpr.banque-france.fr