

Les attentes du superviseur : de la conformité au comportement



Les enjeux de la conformité aujourd'hui

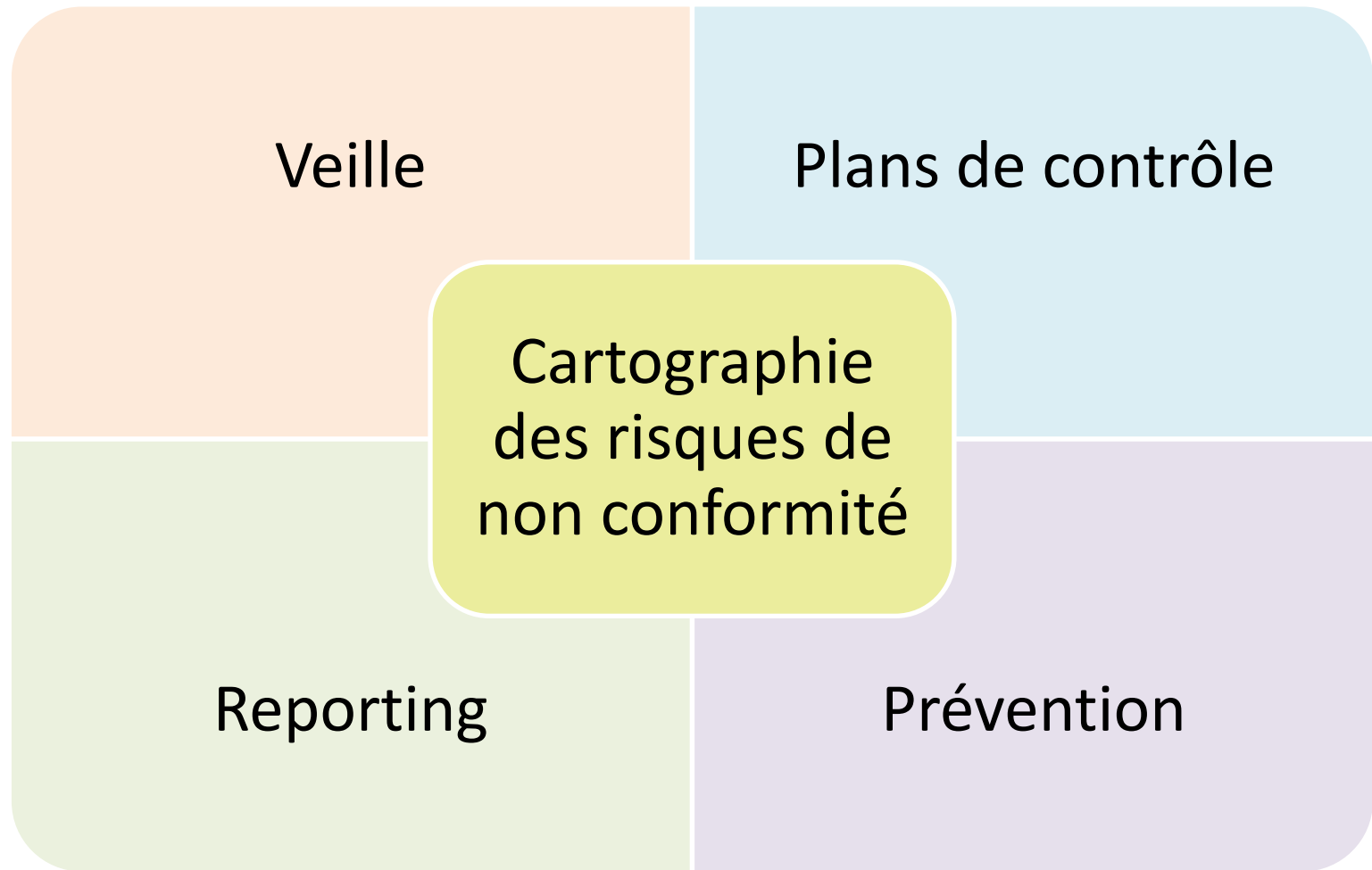
1 – La conformité réglementaire est essentielle (1/2)

Le respect des lois, règlements, normes professionnelles et déontologiques, instructions des dirigeants, orientations du conseil

- Sécurité financière
 - lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme
 - connaissance de la clientèle
 - gel des avoirs, embargos financiers
- Intégrité des marchés
- Déontologie, éthique professionnelle
- Lutte contre les montages d'évasion fiscale
- Protection des intérêts des clients

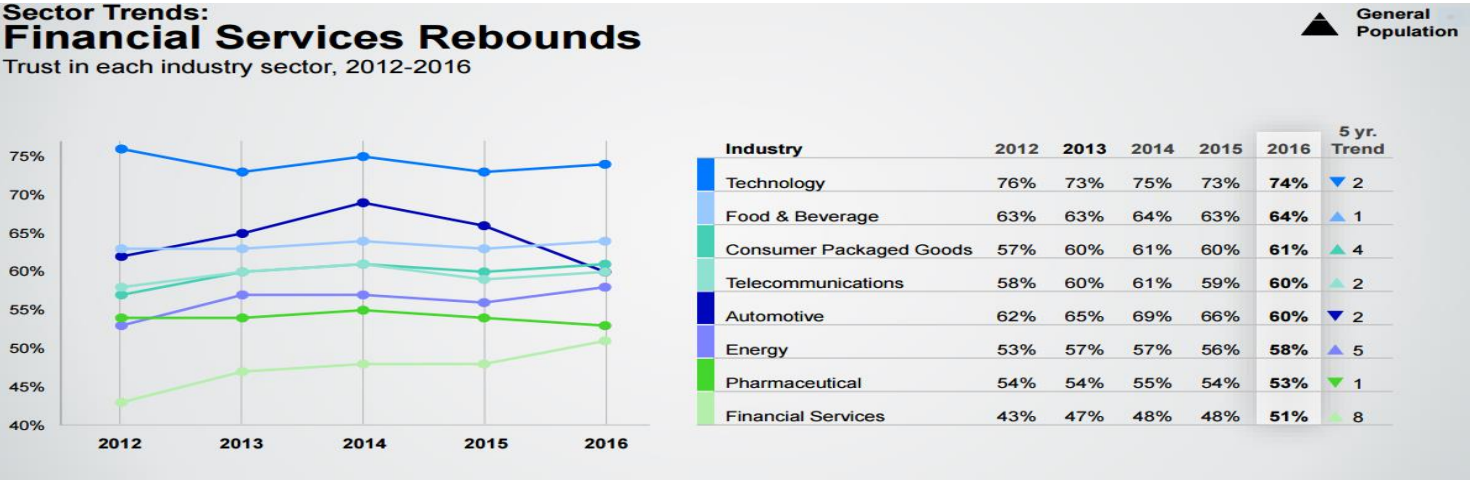


Eviter de détruire de la valeur	Créer de la valeur
<ul style="list-style-type: none">▪ sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire▪ perte financière significative▪ atteinte à la réputation	<ul style="list-style-type: none">▪ image de la banque▪ valorise les employés▪ meilleure satisfaction des clients

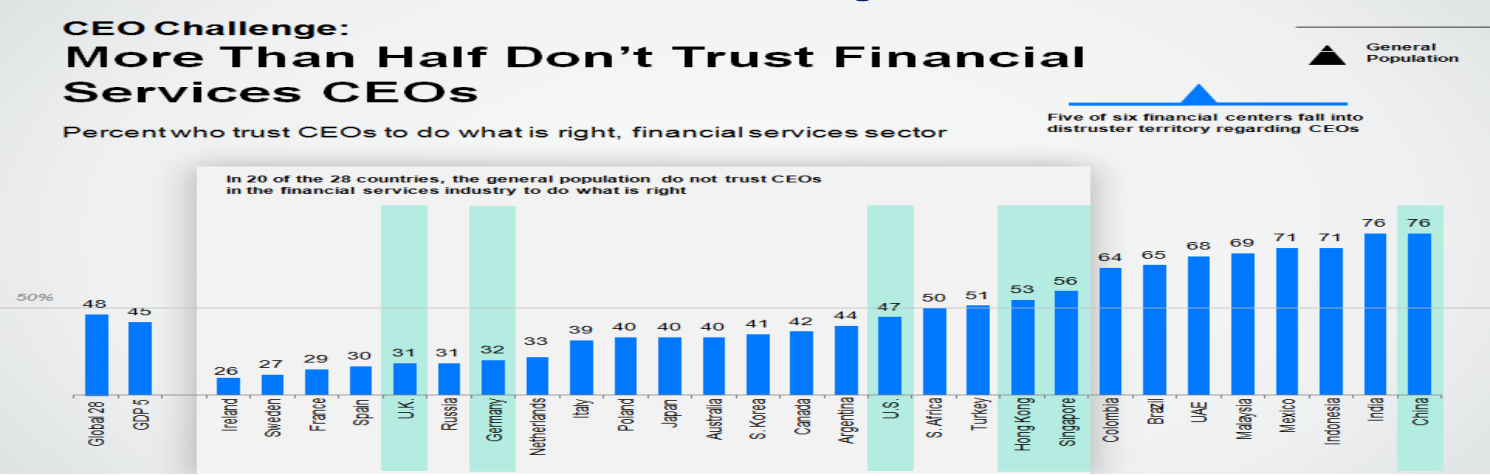


Il y a un besoin de restaurer la confiance (1/2)

L'industrie financière a la plus mauvaise image, même si elle s'améliore



Une confiance insuffisante envers les dirigeants

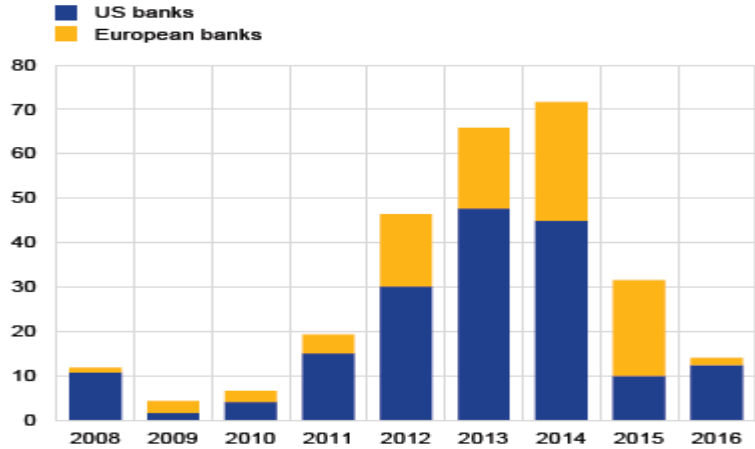


2016 Edelman Trust Barometer

Il y a un besoin de restaurer la confiance (2/2)

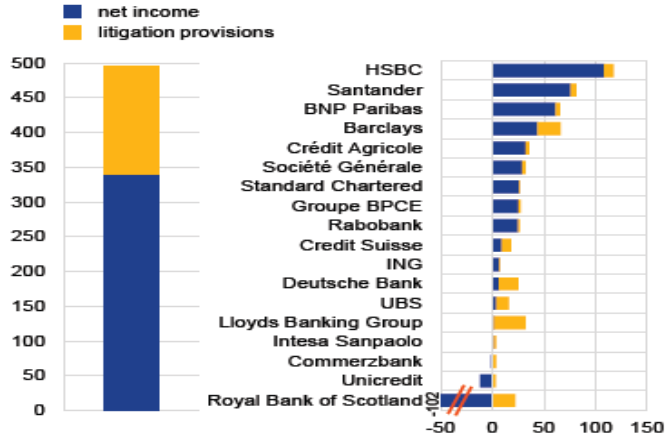
Legal costs in the United States and Europe

(2008 – May 2016; USD billions)



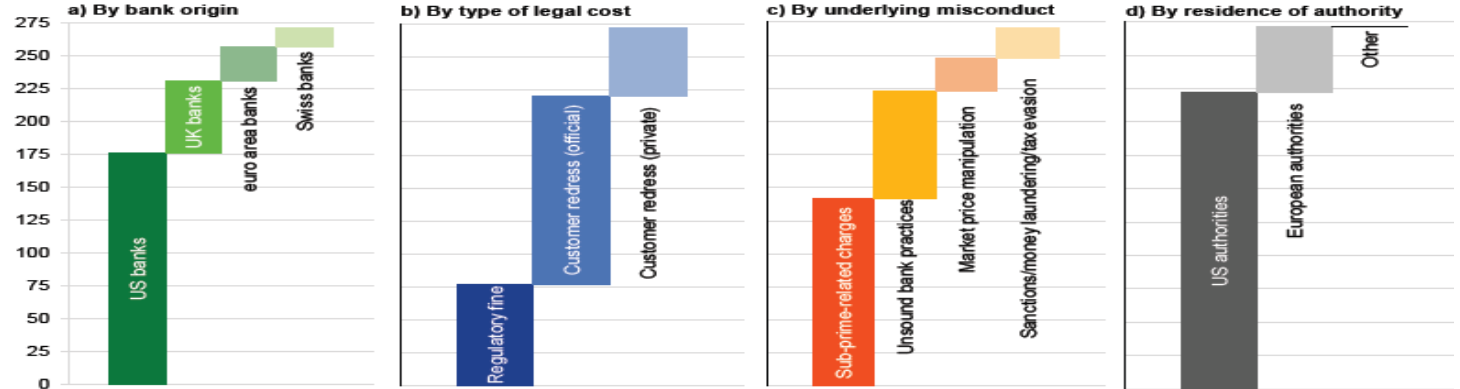
European banks' net income and flow of provisions for legal costs

(2008-15; cumulative flows, USD billions)



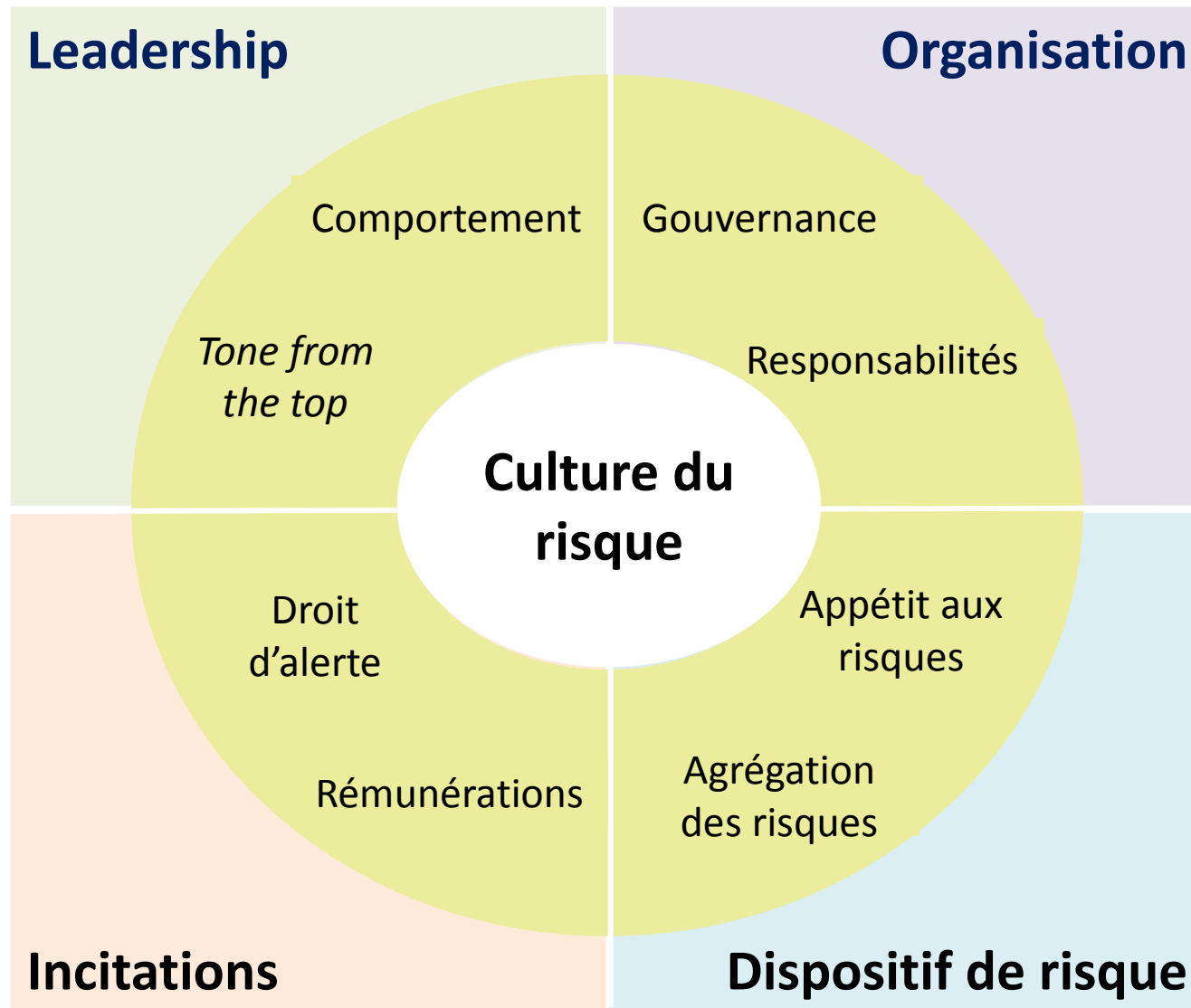
Legal costs of global banks by bank origin, type of legal cost, underlying misconduct and residence of the involved authority

(2008 – May 2016; USD billions)



ECB - Financial Stability Review, May 2016 – Special Features

Une vraie culture du risque est indispensable (1/5)



3 – Une vraie culture du risque est indispensable (2/5)

Leadership : *tone from the top* / comportement

- Capacité de définir une vision stratégique
- La stratégie tient compte des intérêts à long terme de la banque et des intérêts des clients
- La stratégie et les politiques sont déclinées/métiers et partagées
- Les décisions/actions sont conformes à la stratégie
- Un comportement qui véhicule des valeurs éthiques en dotant la banque d'un code de conduite
- Une capacité de s'adapter aux évolutions de l'environnement

3 – Une vraie culture du risque est indispensable (3/5)

Organisation : gouvernance / responsabilités

- Une structure de gouvernance dans laquelle le conseil joue tout son rôle
 - ❑ procéder à l'examen du dispositif de gouvernance et évaluer périodiquement son efficacité ;
 - ❑ approuver et revoir régulièrement les stratégies et politiques en matière de risques ;
 - ❑ déterminer les orientations et contrôler la mise en œuvre des dispositifs de surveillance afin de garantir une gestion efficace et prudente de l'établissement ;
 - ❑ contrôler le processus de publication et de communication, la qualité et la fiabilité des informations destinées à être publiées ;
 - ❑ adopter et revoir régulièrement les principes généraux de la politique de rémunération et en contrôle la mise en œuvre ;
 - ❑ accès des responsables de fonctions clés au Conseil dans les conditions prévues par l'arrêté du 3 novembre 2014

- Des membres du conseil qui satisfont aux critères de saine gouvernance

L'honorabilité	Les connaissances et la compétence
La compétence collective	L'expérience
Les conflits d'intérêt	La disponibilité

3 – Une vraie culture du risque est indispensable (4/5)

Dispositif de risque : appétit aux risques / agrégation des risques

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	

Les dispositifs de risques doivent s'appuyer sur une capacité d'**agrégation des données**, assurant leur exactitude/intégrité, leur exhaustivité, leur actualisation.

3 – Une vraie culture du risque est indispensable (5/5)

Incitations : rémunérations /droit d'alerte

- Une politique et des pratiques en matière de rémunération cohérentes avec le profil de risque et qui favorise une gestion des risques fiable et efficace
- Une politique qui correspond aux valeurs, à la stratégie, à l'appétit au risque et aux intérêts à long terme
- Des procédures d'alerte interne appropriées pour communiquer les inquiétudes exprimées par le personnel
- Des procédures d'alerte qui respectent la confidentialité et des inquiétudes qui puissent être formulées en dehors des voies hiérarchiques traditionnelles

- Les entretiens réguliers avec les dirigeants / responsables de fonctions clés / responsables de lignes métiers/ présidents de conseil / présidents des principaux comités
- La procédure de « *fit and proper* » des dirigeants et membres des conseils
- La possibilité de conduire des interviews préalables aux nominations des dirigeants et présidents de conseil
- L'analyse des documents internes et procès verbaux des conseils et des principaux comités
- La participation à des séances de conseil

Merci de votre attention

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