

Les attentes du superviseur : de la conformité au comportement



Les enjeux de la conformité aujourd'hui

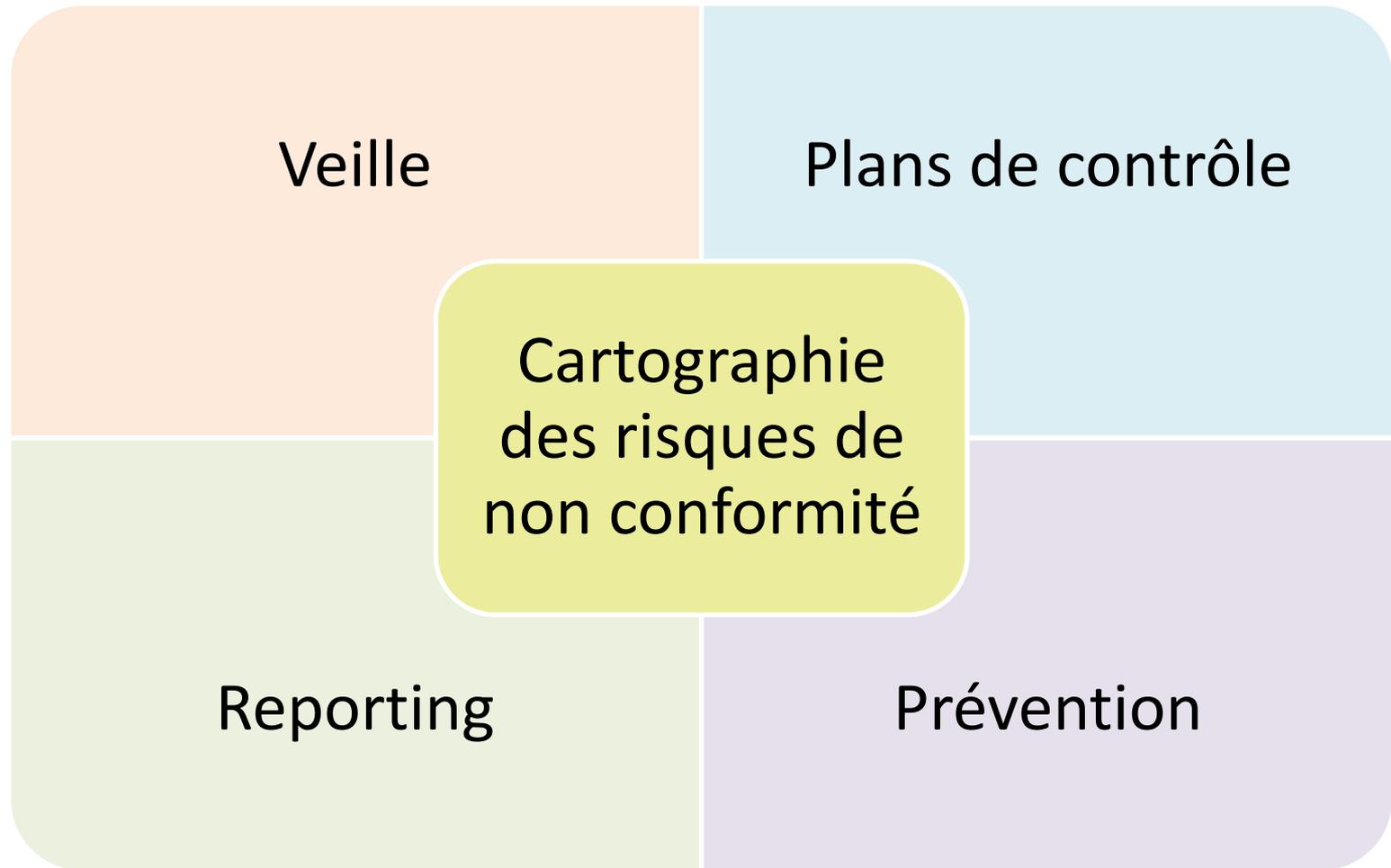
1 – La conformité réglementaire est essentielle (1/2)

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

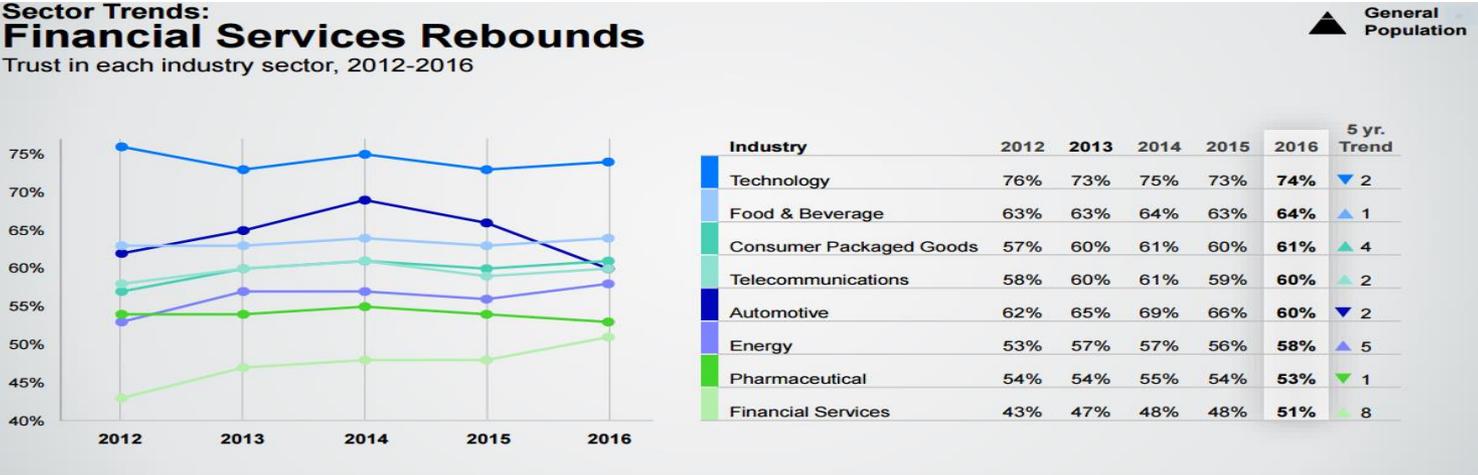


| Eviter de détruire de la valeur | Créer de la valeur |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire▪ perte financière significative▪ atteinte à la réputation | <ul style="list-style-type: none">▪ image de la banque▪ valorise les employés▪ meilleure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

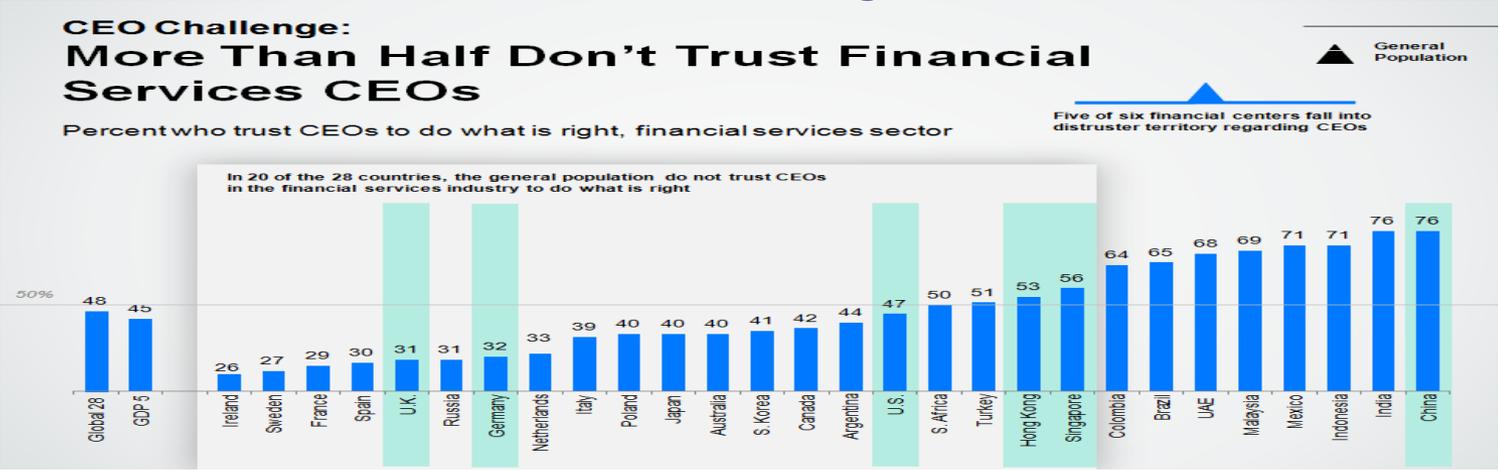


Il y a un besoin de restaurer la confiance (1/2)

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



Une confiance insuffisante envers les dirigeants

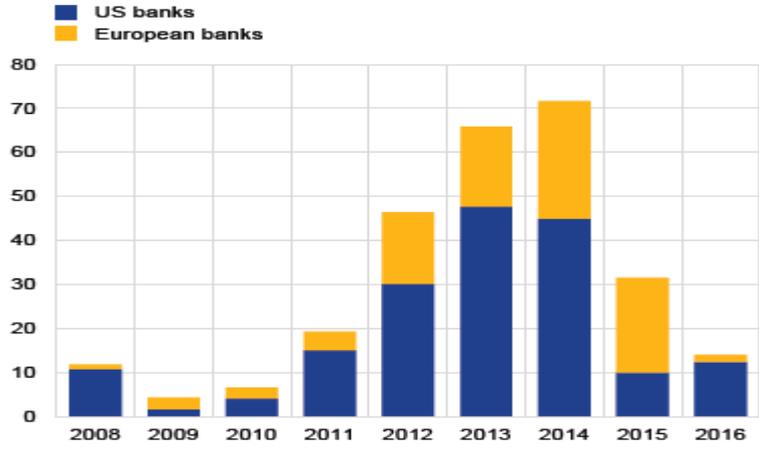


2016 Edelman Trust Barometer

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

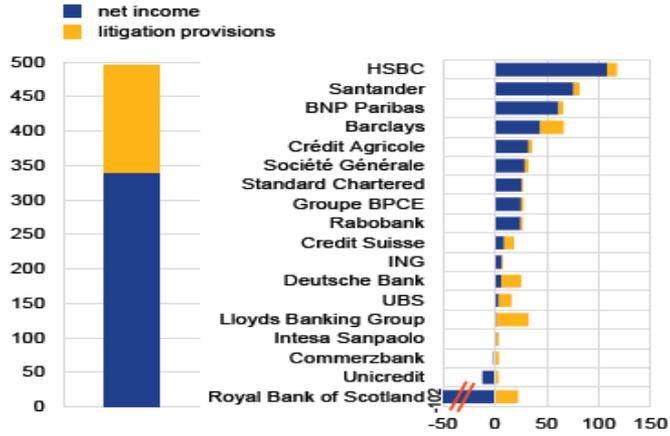
Legal costs in the United States and Europe

(2008 – May 2016; USD billions)



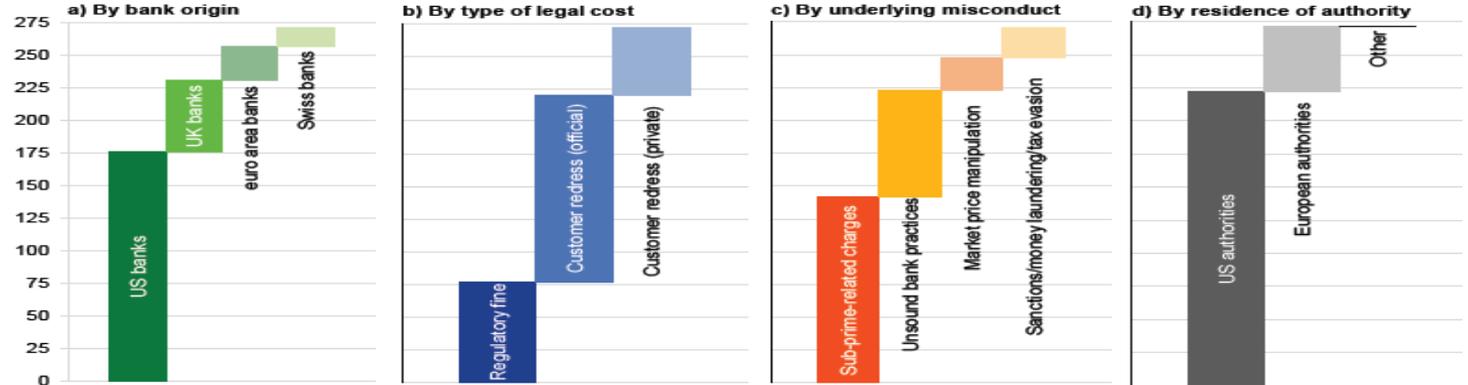
European banks' net income and flow of provisions for legal costs

(2008-15; cumulative flows, USD billions)



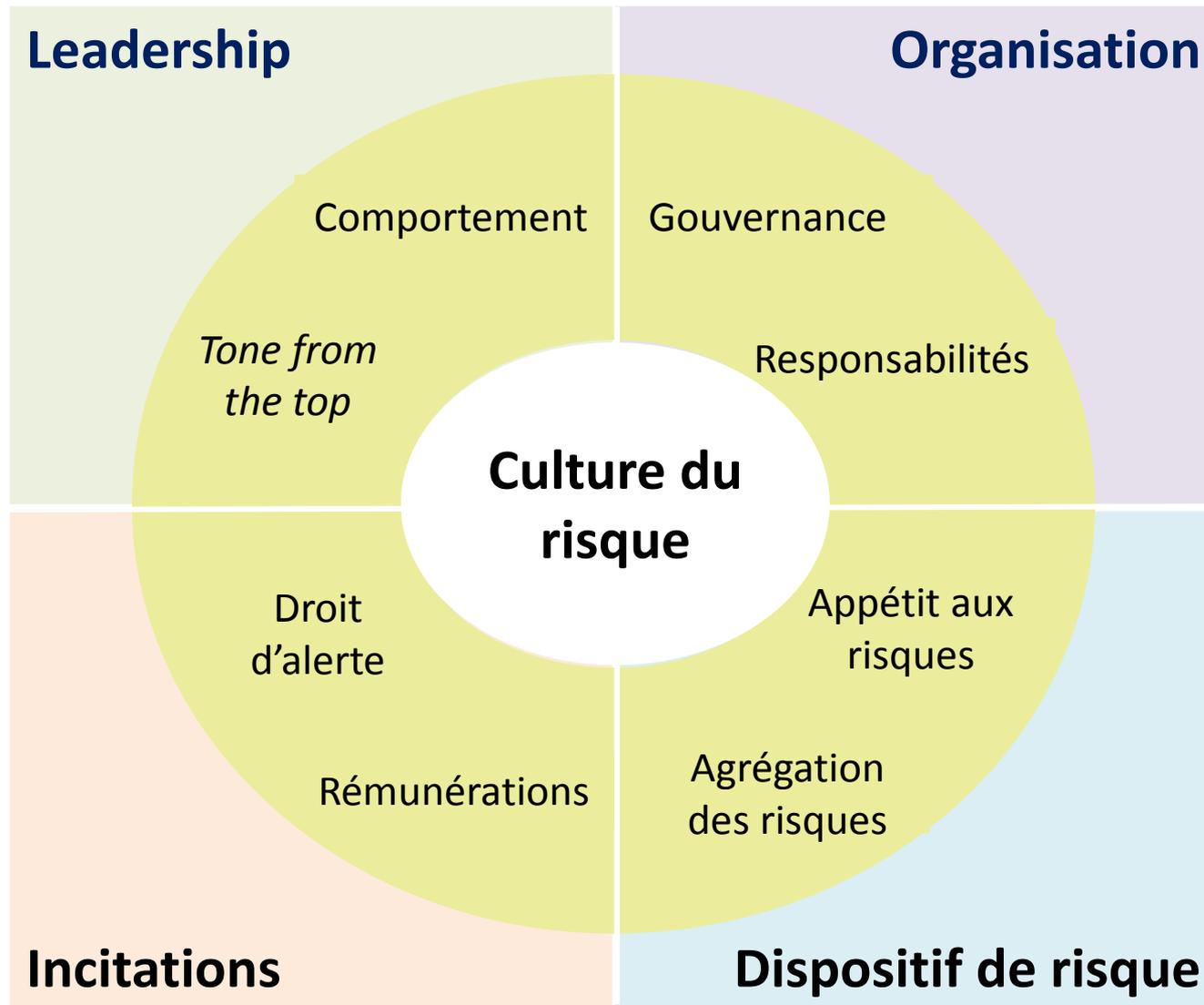
Legal costs of global banks by bank origin, type of legal cost, underlying misconduct and residence of the involved authority

(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