

# Aux frontières du risque de crédit

**Les pertes sur les crédits peuvent avoir pour origine des risques opérationnels. Les distinguer permettrait d'éviter un double comptage dans le nouveau ratio.**

**Laurent Mader**  
Manager  
*Ernst & Young*



**Christian Couchoud**  
Responsable  
du projet  
risque opérationnel  
*Groupe Crédit agricole*



■ La réforme du ratio international de solvabilité exige des établissements assujettis qu'ils respectent des critères qualitatifs et quantitatifs de saine gestion et qu'ils calculent une exigence de fonds propres pour chaque nature de risque.

La nécessité de calculer chacune de ces exigences de fonds propres suppose d'avoir préalablement précisé le périmètre de ces risques et d'en avoir clairement tracé les frontières. A défaut, l'exigence totale de fonds propres réglementaires (somme des exigences par nature de risques) pourra excéder l'exigence globale de fonds propres économiques: ce risque de « double comptage » sera probablement l'une des difficultés majeures de mise en œuvre de la réforme pour les banques soucieuses d'économiser leurs fonds propres.

## L'exemple du Crédit agricole

Les autorités de tutelle, conscientes de cet enjeu, invitent les établissements assujettis à engager des actions afin de faire entrer dans leur culture et dans la pratique (opérationnelle, comptable...) la distinction entre les pertes résultant, d'une part, de la défaillance de la contrepartie (risque de crédit) ou de l'évolution défavorable des conditions marchés (risque de marché), et d'autre part, de celles résultant de défaillances des procédures, des systèmes d'information, des agents, ou résultant d'événements extérieurs (risques opérationnels).

Pour le Groupe Crédit agricole, cette problématique a pris toute sa dimension pratique au cours de la mise au point de son dispositif d'analyse et de gestion des risques opérationnels dans une caisse régionale. En effet, lors de la phase de recensement et d'analyse des

risques des activités de cet établissement « pilote » pour le groupe, il est apparu que des dysfonctionnements inhérents aux processus des activités de crédit (instruction, réalisation, suivi du risque, recouvrement) étaient susceptibles:

- d'aggraver le niveau de risque intrinsèque des portefeuilles de crédits (défaillance dans l'analyse du risque des emprunteurs lors de l'instruction – revenus des emprunteurs surévalués, charges sous-évaluées, non-prise en compte d'événements de risque avérés –, non-respect des délégations, etc.);
- de réduire le montant du recouvrement sur les créances compromises (garanties non exerçables, défauts d'information des emprunteurs, retard dans la récupération des fonds lors du recouvrement, etc.);
- d'engendrer des pertes indépendamment du caractère compromis ou non des créances (défaut de formalisation des dossiers de prêts réglementés, par exemple).

L'impact de ces risques opérationnels, qui ont une incidence directe sur les taux de défaut et sur les taux de pertes en cas de défaut, a été confirmé par une étude empirique réalisée par cette caisse régionale sur près de 100 000 crédits octroyés à des particuliers et des professionnels depuis quatre ans et plus de 8 000 créances passées par pertes sur la même période. L'exploitation statistique des données recueillies au cours de cette étude apporte des informations permettant au management de prendre des décisions commerciales ou techniques s'il les juge nécessaires: infléchir la politique de distribution (révision de certains critères de délégation ou d'acceptation des crédits...) et de recouvrement, ajuster

le dispositif de maîtrise des risques (réorientation des types et moyens de contrôle en fonction de l'importance des risques). Les chantiers relatifs aux risques de crédit (identification des critères prédictifs de défaut lors de la notation des créances, modélisation des probabilités de défaut – PD – et des taux de perte en cas de défaut – LGD –) bénéficieront, à n'en pas douter, de l'ensemble de ces résultats.

## Identifier la nature des pertes

Cette étude a également mis en évidence le besoin d'identifier dans le compte de résultat les pertes consécutives à l'occurrence des risques opérationnels dans les activités de crédit. Ici, l'enjeu est double. Il s'agit de garantir une piste d'audit entre, d'une part, les bases historiques de pertes « opérationnelles » et « crédit » et, d'autre part, la comptabilité (rendues obligatoires par Bâle dans le cas des approches avancées). Il s'agit également de mieux sérier les différentes composantes du prix de revient réel des opérations de crédit pour réduire les pertes déclenchées (risques opérationnels « purs ») ou aggravées (risques opérationnels « contingents ») par l'occurrence des risques opérationnels (« protéger la valeur »), ainsi que piloter plus finement la tarification des crédits et mieux satisfaire les clients (« créer de la valeur »).

Cette expérience démontre qu'une approche globale et pragmatique de maîtrise des risques permet de transformer la contrainte réglementaire en opportunités. Elle contribue en effet à piloter plus finement les marges, à améliorer la rentabilité et à tendre vers une plus juste allocation des fonds propres. ●