

VALIDATION BÂLE II

QUELLES PRIORITÉS POUR PRÉPARER L'AUDIT RÉGLEMENTAIRE ?



Mathieu Castanier

Consultant

Dans la perspective de la visite de la Commission bancaire, les banques visant les méthodes avancées ne disposent plus que de quelques mois pour parfaire non seulement leurs systèmes de notations internes, mais également leur dispositif de gouvernance.

axes de travaux prioritaires pour les banques se préparant actuellement à la visite du régulateur [1].

L'ATTENTE DU RÉGULATEUR : UNE APPROCHE TRANSVERSALE

À la lumière des premiers audits réglementaires, l'approche de la Commission bancaire pour évaluer le dispositif Bâle II d'un établissement comporte trois grandes caractéristiques. Tout d'abord, le régulateur adopte une approche *top-down* ;

en d'autres termes, il cherche à tester l'appropriation des problématiques Bâle II par la direction de la banque. Ainsi, conformément à la philosophie bâloise, la Commission bancaire ne se contente pas d'évaluer la conformité d'un SNI aux exigences minimales des textes ; elle cherche à vérifier si l'établissement, et en particulier sa direction, a pris la mesure de l'importance de la nouvelle réglementation en termes de pilotage. Il s'agit ici non seulement



Éric Tordjman

Directeur

**Pricewaterhouse
Coopers**

Après plusieurs années de travaux, les banques et établissements de crédit entrent à présent dans la phase finale de leur projet Bâle II : celle de la préparation de la visite de validation de la Commission bancaire. Cette visite est la condition préalable de l'utilisation des méthodes fondées sur les notations internes (méthodes IRB). A l'été 2005, PricewaterhouseCoopers dressait dans ces colonnes un premier bilan de l'avancement des travaux en matière de systèmes de notations internes (SNI) [1]. Un an après, des visites de la Commission bancaire ont déjà eu lieu dans nombre d'établissements. Notre propos est d'en dégager les enseignements principaux, puis d'en déduire quelques

I. DOCUMENTATION DE RÉFÉRENCE

Proposition de classement

- | | |
|---|---|
| 1. Gestion de projet | Organigrammes, éléments budgétaires, plannings, comptes rendus des comités de pilotage. |
| 2. Risque de crédit | <ul style="list-style-type: none"> • Principes de segmentation • Pour chaque segment, description des méthodes de construction des modèles de calcul des paramètres de risque (PD, LGD, EAD/CCF) |
| 3. Risque de marché | Typologie des risques de marché, méthodes d'estimation de ces risques. |
| 4. Risque opérationnel | Typologie des risques opérationnels, principes de collecte des pertes, calculs d'estimation de ces risques. |
| 5. Gouvernance et veille réglementaire | <ul style="list-style-type: none"> • Principes de pilotage des risques, <i>reportings</i> justifiant le <i>use test</i>, résultats des simulations de crise • Résultat des simulations d'impact en fonds propres • Politique générale de gouvernance (rôle de la DG et de l'organe d'administration) • Processus de calcul du ratio consolidé et de production du <i>reporting</i> réglementaire. |
| 6. Systèmes d'information | <ul style="list-style-type: none"> • Architecture générale des SI • Cahiers des charges fonctionnels • Résultats des tests d'homologation • Système de collecte des données, tests sur la qualité des données et traitements. |

de la surveillance générale des risques, mais également de la gouvernance au sens large : pilotage des fonds propres de l'établissement, politique d'appétence au risque, impact sur la stratégie de développement... tous points qui relèvent, directement ou indirectement, du pilier 2 du nouvel accord de Bâle.

En second lieu, la Commission bancaire s'est dotée des ressources nécessaires pour mener des investigations détaillées dans chaque établissement. Il semble, en particulier, qu'elle porte une grande attention, non seulement à la qualité des modèles internes de notation (PD et LGD), mais également à celle des systèmes d'information construits ou adaptés à l'occasion de Bâle II (qualité des données, intégrité des traitements). Dans la plupart des établissements, des faiblesses ou des dysfonctionnements persistent sur ces sujets et constituent les chantiers les plus lourds à mettre en œuvre. Faut-il donc différer la visite de la Commission bancaire si la banque anticipe un dérapage dans les chantiers de fiabilisation de ses données et systèmes ? Tout dépend, en réalité, de l'ampleur de ce dérapage : en cas de problèmes importants dont la résolution rapide s'avère hypothétique, il peut être judicieux d'envisager un report de l'audit réglementaire. Mais la réponse peut être différente en cas de dérapage plus limité.

En effet, et c'est le troisième enseignement, l'inachèvement de certains travaux spécifiques n'est pas, en soi, un facteur de non-validation. Encore faut-il que le retard soit bien circonscrit, que ses causes soient connues et explicables, et qu'il ne remette pas en cause le dispositif dans son ensemble. Dans ce cas, une validation du projet requerrait l'approbation, lors de la visite, d'une feuille de route précise, élaborée par la banque et complétée le cas échéant

par les préconisations du régulateur, pour mener à bien les travaux inachevés. En outre, la Commission bancaire pourra exercer un suivi de cette feuille de route, soit en demandant à la banque un *reporting* régulier portant sur la résolution des problèmes, soit en prévoyant une deuxième visite sur place, limitée au suivi des actions identifiées dans la feuille de route. Pour résumer, les critères importants aux yeux de la Commission bancaire tiendront non seulement à la pertinence des modèles et à la qualité et l'exhaustivité des données, mais également à la qualité du pilotage du projet, à la clarté du dispositif de gouvernance en mode pérenne et au contrôle du système par le management. Ces enseignements doivent inciter les établissements, dans la phase finale de leur préparation, à remettre l'accent sur des priorités parfois occultées dans les premières étapes du projet par l'ampleur des chantiers "modèles" et "systèmes d'information". Soulignons quelques-unes d'entre elles.

COHÉRENCE, CLARTÉ ET ANTICIPATION

Le premier mot d'ordre est la cohérence. Ainsi, les établissements doivent s'assurer que les aspects de gouvernance se situent au cœur de leur dispositif. Une attention particulière sera portée aux normes internes de pilotage des risques et de l'activité, détaillant clairement les responsabilités en matière d'exploitation des *reportings*, de *back-testing* des modèles et de simulations de crise, au niveau central et, le cas échéant, au niveau des lignes métier et filiales.

Deuxièmement, la banque doit avoir un constant souci de clarté, notamment concernant la documentation à présenter au régulateur. Dans cette perspective, il est conseillé de mettre l'accent sur la constitution d'une documentation de synthèse : note d'organisation générale du projet, présen-

1. Diagnostic préalable et identification des zones de vulnérabilité

2. Planification des travaux d'audit détaillés

3. Validation détaillée du dispositif Bâle II



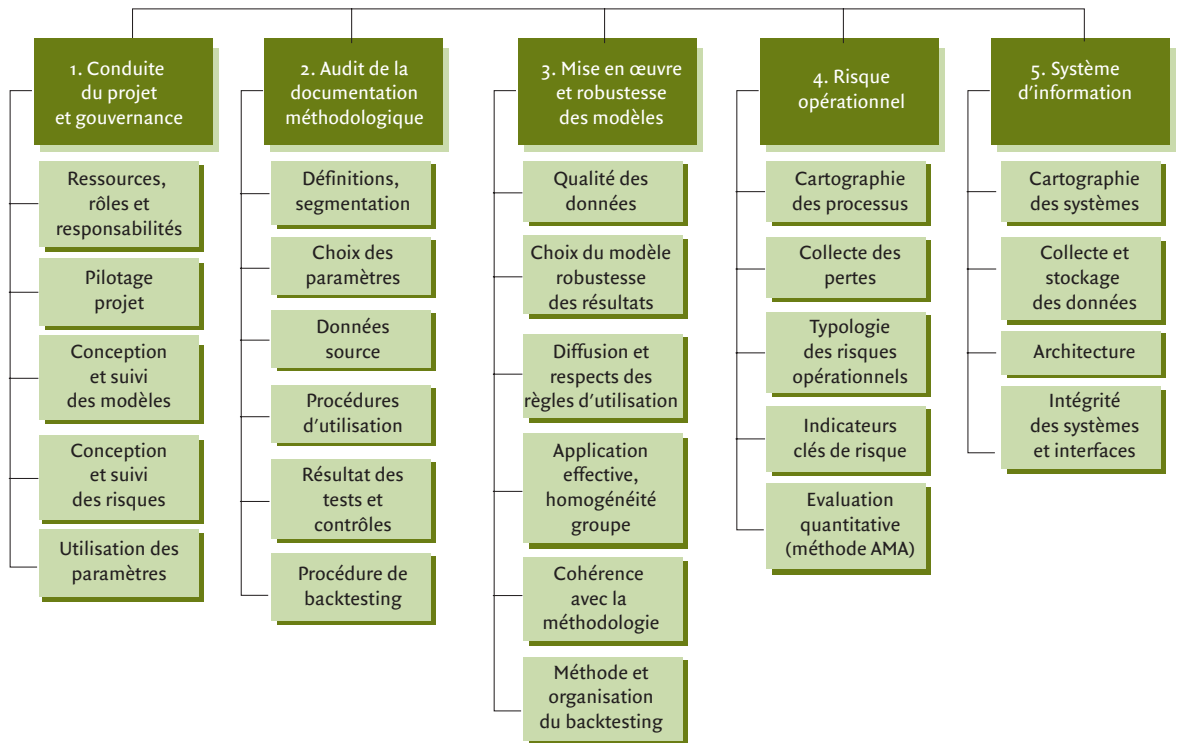
tation de l'organisation interne et du dispositif de gouvernance de la banque, présentation du SNI dans ses dimensions théorique (méthodologies de notation) et pratique (aspects relatifs au *use test* notamment).

Toujours dans ce souci de clarté, il convient d'ordonner et de référencer l'ensemble des documents qui seront présentés au régulateur lors de sa visite. Il s'agit non seulement de la documentation méthodologique, mais également de celle qui témoigne de l'évolution et du déploiement du projet (supports de comités de pilotage, supports de formation, procédures internes, etc.). Tous ces documents formeront la documentation de référence qui sera présentée à la Commission bancaire à son arrivée. Cette documentation pourra être structurée par grands thèmes (encadré 1). Le dernier maître mot est l'anticipation. La visite de la Commission bancaire ayant souvent été planifiée de longue date, il est fort probable que les travaux ne soient pas totalement achevés lors de sa visite. Dans ce cas, la banque devra montrer qu'elle a clairement identifié les problématiques restant à résoudre et qu'elle a établi une feuille de route claire comprenant un échéancier détaillé et des responsables identifiés.

Enfin, rappelons que la Commission bancaire a explicitement fait savoir qu'elle s'appuierait sur la qualité de l'évaluation du dispo-

« L'inachèvement de certains travaux spécifiques n'est pas, en soi, un facteur de non-validation. »

3. PÉRIMÈTRE D'UN AUDIT DE PRÉ-VALIDATION



« La Commission bancaire a explicitement fait savoir qu'elle s'appuierait sur la qualité de l'évaluation du dispositif par les équipes d'audit interne ou d'inspection de la banque. »

sitif par les équipes d'audit interne ou d'inspection de la banque (audit de prévalidation). Le rôle de ces dernières mérite donc un commentaire particulier.

LE RÔLE CLÉ DE L'ORGANE DE CONTRÔLE INTERNE

Il y a un an, PricewaterhouseCoopers rappelait dans cette chronique quelles devaient être les différentes phases d'un audit interne de prévalidation (encadré 2).

Aujourd'hui, notre propos est d'aller plus loin en dressant un bref tableau du périmètre minimal de l'audit de prévalidation et en tirant de notre expérience récente quelques conseils concrets. Rappelons, tout d'abord, les règles du jeu. Le planning de la Commission bancaire pour les quinze mois à venir est désormais bien rempli. Les établissements ayant pris date pour le début de l'audit réglementaire sont invités à lui transmettre, un mois avant

la date prévue, le rapport de prévalidation de leur instance d'audit interne. Ce rapport permettra au régulateur d'apprécier la qualité de l'implication de l'instance de contrôle interne de la banque, et de mieux cibler ses propres travaux. Il devra être rédigé par les propres équipes de contrôle interne de la banque (audit ou inspection générale). L'instance de contrôle interne devra préciser le périmètre exact de son intervention (encadré 3) et, le cas échéant, mentionner les actions de coordination avec telle ou telle instance de contrôle locale pour évaluer le dispositif dans certaines filiales, notamment étrangères (problématique *home-host*).

Toujours dans l'optique de rendre explicite le périmètre des travaux menés, le rapport final pourra comprendre, en annexe, la liste des personnes rencontrées et celle des documents consultés, ainsi que des comptes rendus d'entretiens parti-

culiers. Le rapport devra également fournir des éléments clairs sur les actions préconisées et leur degré de priorité.

Au-delà de ce rapport de prévalidation, le régulateur appréciera l'implication des instances de contrôle interne tout au long du projet : audits intermédiaires, rencontres périodiques avec les responsables du projet, etc.

Ces quelques réflexions ne prétendent pas à l'exhaustivité et encore moins à délivrer un discours "officiel" pour la préparation de l'homologation. Nous espérons simplement, en cette période estivale propice aux bilans, qu'elles fourniront aux banques quelques repères supplémentaires pour entamer, à la rentrée, la dernière ligne droite de leur projet. ■

[1] "La validation des systèmes de notation interne: le prochain jalon Bâle II", Revue Banque n° 671, juillet-août 2005.