

PROGRAMME DE CONFORMITÉ ALLIANCE DE LA LÉGALITÉ, DE LA RESPONSABILITÉ ET DE LA SÉCURITÉ

Le Crédit Agricole SA lance un vaste programme de conformité dans l'ensemble du groupe, se traduisant par des besoins en formation.

INTERVIEW

Un projet de modification substantielle du Règlement 97-02 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement alimente aujourd'hui nombre de discussions sur la place. Ce projet prévoit notamment, dans la ligne des recommandations du Comité de Bâle, la création d'une fonction de conformité au sein des établissements. Le Crédit Agricole apparaît à cet égard comme un pionnier, car à la demande de la Commission bancaire et de la Réserve fédérale américaine, il a dû s'engager, dès l'été 2003, dans un programme de renforcement de la conformité au sein du groupe Crédit Agricole SA. Baptisé FIDES (confiance en latin), ce programme concerne l'ensemble du groupe, à savoir le Crédit Agricole SA et ses filiales (Calyon, la banque de proximité du Crédit Lyonnais, CA AM, les services financiers spécialisés tels que Sofinco, Finaref...). En revanche, les

Caisses régionales ne seront concernées qu'au moment de la mise en application du nouveau projet de Règlement 97-02.

■ Qu'entendez-vous par conformité ?

Le nouveau Règlement 97-02 donnera une définition précise du risque de non-conformité, mais de façon très générale et conceptuelle. Pour notre part, nous définissons la conformité comme l'alliance de la légalité, de la responsabilité et de la sécurité. Alors que les risques de non-conformité constituent aujourd'hui une menace nouvelle sur le fonctionnement des entreprises bancaires et financières, nous souhaitons être conformes afin de conserver la confiance que nous accordent clients, collaborateurs et régulateurs. Concrètement, la mise en œuvre du programme FIDES consiste à renforcer la connaissance de nos clients, à évaluer, préalablement à leur lancement, la conformité des nouvelles activités et des nouveaux produits, à surveiller les flux et l'ensemble des opérations, notamment au regard

des règles de lutte contre le blanchiment, à encadrer nos opérations en capital, ainsi qu'à faciliter la détection et la résolution des dysfonctionnements.

Dans la mise en œuvre de ce programme, nous n'avons pas cherché des solutions toutes faites, mais plutôt à créer des réflexes chez nos collaborateurs qui doivent rester vigilants et se poser les bonnes questions.

■ Quel est le dispositif mis en place ?

Le dispositif a été conçu à partir de groupes opérationnels, amenés à réfléchir et provoquer des discussions sur les problèmes rencontrés dans la vie quotidienne. Notre dispositif s'articule autour de trois piliers : une organisation, des procédures et un plan de sensibilisation-formation.

Le premier pilier repose sur une organisation. Au plus haut niveau, le conseil d'administration est le gardien de la conformité. Par ailleurs, le comité d'audit et des risques joue le rôle de filtre, s'assurant de la mise en place du plan, de l'analyse des dysfonctionnements constatés et de la mise en œuvre de mesures correctrices adéquates. Tous les mois, un Comité de management de la conformité (CMC) se réunit, afin de veiller à la bonne application des procédures au sein de CA SA et d'examiner les dysfonctionnements relevés. Cette organisation implique trois lignes de métiers : les affaires



Gilles Guittou

Secrétaire général
Membre du comité
exécutif
Crédit Agricole
S.A.

NOTES DE PROCÉDURE "FIDES"

HUIT DOMAINES IDENTIFIÉS

Les principales finalités de FIDES sont couvertes par les huit thèmes suivants, le but étant de faire partager par l'ensemble des collaborateurs, la valeur fondamentale que constitue la conformité.

■ Domaine 1. La connaissance du client (le Know your customer - KYC - anglo-saxon) ainsi que la notion de suitability, c'est-à-dire l'adéquation du produit au client. Les conseillers de clientèle du Crédit Agricole ne peuvent pas travailler avec un client qui ne soit dans la base KYC. Cette base va re-

grouper non seulement les nouvelles relations mais aussi, progressivement, les anciens clients (soit environ 10 millions de relations).

■ Domaine 2. Les nouvelles activités et produits. Un comité ad hoc doit être consulté avant tout lancement d'une activité ou d'un service nouveau.

■ Domaine 3. Les opérations en capital. Tous les pays ont fixé, sur le mode américain, des contrôles sur la détention de capital par des firmes étrangères, notamment des banques. Il est nécessaire de vérifier quasiment en

temps réel que, globalement, le groupe (auquel s'ajoutent pour ce point les caisses régionales) ne dépasse pas ces limites. Cette obligation suscite deux questions :

- comment définir un titre donnant accès au capital d'une société (par exemple une obligation convertible) ?
- quelles sont les activités concernées (trading, gestion pour compte de tiers...) ?

■ Domaine 4. La surveillance des flux et des opérations (notamment dans le contexte de la lutte anti-blanchiment)

■ Domaine 5. La sensibilisation et la formation de tous les collaborateurs aux questions de conformité.

■ Domaine 6. Les dispositifs de remontée des dysfonctionnements.

■ Domaine 7. Le contrôle interne en matière de conformité. La Commission bancaire travaille, à l'heure actuelle, sur une réactualisation du règlement 97-02 qui intégrera ces questions.

■ Domaine 8. Le programme spécifique d'audit de la conformité.

2. DOUBLE PAGE EXTRAITE DE LA BROCHURE DESTINÉE AUX COLLABORATEURS DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE



●●● juridiques, la sécurité financière, ainsi que la conformité – déontologie. Elles sont chargées de la mise en œuvre du process ainsi que de la remontée des dysfonctionnements. Chaque entité du groupe doit se doter d'un responsable conformité-déontologie dédiée; il est nommé par la ligne métier conformité, en accord avec le responsable opérationnel de l'entité.

■ Le deuxième pilier concerne les procédures générales. Onze procédures Groupe sont en cours de déclinaison dans toutes les filiales et tous les pays. Près de 80 % des procédures détaillées sont déjà rédigées autour de huit thèmes majeurs (encadré 1).

■ Enfin, le dernier pilier est basé sur la sensibilisation et la formation. Après une première vague de sensibilisation auprès des états-majors, nous travaillerons à grande échelle en 2005. Ceci nous a conduits à industrialiser le process avec un ensemble de produits, 90 au total, regroupant vidéos, didactiels sur CD-Rom, quizz, affiches, bandes dessinées, en versions française et anglaise (encadré 2). Nous étudions la possibilité de les rendre accessibles en espagnol et japonais.

■ **Le dispositif ne risque-t-il pas d'alourdir les circuits et les décisions?**

Pour la formation, le travail le plus lourd a été effectué en six mois, le premier comité de pilotage ayant eu lieu le 21 juin 2004 et la réalisation des différents produits s'étant achevée fin 2004. Le dispositif mobilise globalement 250 personnes dans la ligne déontologie-conformité, ainsi que des correspondants désignés au sein des lignes métiers. Ceci a le mérite d'impliquer les opérationnels mais aussi d'alléger l'organisation en la décentralisant en partie.

Il s'agit bien entendu d'une contrainte supplémentaire mais aussi d'une opportunité : nous avons pris en compte les besoins de transparence, de sécurité et de confiance suffisamment tôt pour en tirer un avantage concurrentiel certain auprès de nos clients.

■ **Quels sont vos objectifs pour l'année en cours?**

La première étape consiste à sensibiliser à la conformité près de 50 000 personnes d'ici à la fin de l'année 2005, en utilisant les nouveaux moyens pédagogiques que nous avons mis au point. À l'issue de cette opération, nous avons prévu une auto-évaluation courant 2006-2007, au travers de quizz généraux, afin d'établir le suivi de chaque formation et d'y apporter, le cas échéant, les

“ **Alors que les risques de non-conformité constituent aujourd'hui une menace nouvelle sur le fonctionnement des entreprises bancaires et financières, nous souhaitons être conformes afin de conserver la confiance que nous accordent clients, collaborateurs et régulateurs.** ”

compléments qui seraient nécessaires. Par ailleurs, nous avons tenu à ce que les responsables hiérarchiques et opérationnels des différentes lignes de métiers partagent notre démarche en s'y impliquant très directement.

■ **Votre approche de la conformité est-elle proche de la version américaine, où cette préoccupation est déjà plus répandue?**

Le groupe Crédit Agricole SA est, en France un précurseur dans le domaine de la conformité. La compliance américaine est d'abord formelle et automatisée, fondée sur des questionnaires et des systèmes de probabilités. Notre approche se veut certes plus formalisée que par le passé mais en laissant une place à la réflexion et à l'interprétation. Nous ne nous fixons pas d'obligation de résultats à 100 %, mais une obligation de moyens : nous devons être en mesure de démontrer que, lorsqu'une situation de non-conformité est constatée, celle-ci peut être considérée comme exceptionnelle et non répétitive, car les moyens adéquats avaient été mis en place et les procédures avaient été respectées. ■

Propos recueillis par Elisabeth Coulomb et Carole Trambouze

Inde - Sri Lanka
Victimes du tsunami

SE RECONSTRUIRE APRES L'URGENCE !

Pour agir :
01.55.25.70.00
www.aide-et-action.org

Aide et Action
L'ÉDUCATION EST NOTRE COMBAT

Membre
Fondateur de
"Les Enfants d'Inde"

Membre
Fondateur de
"Les Enfants du Sri Lanka"

BAF 30
Cet espace est géré bénévolement par notre équipe.