

# CRBF, BÂLE II, MIF L'EXTERNALISATION SOUS LE FEU DE LA RÉGLEMENTATION



**Vicky  
Papaevangelou**

Associée  
Responsable  
Risk Advisory  
Services Banque



**Julien Genoux**

Associé  
Risk Advisory  
Services Banque



**David Gagaille**

Senior Consultant  
Risk Advisory  
Services Banque

**KPMG**

La thématique des prestations externalisées se retrouve au croisement de diverses réglementations, CRBF 97-02 modifié, Bâle II, MIF, dont la convergence est recherchée. Entre contrôles permanent et périodique, audit du délégant et chez les prestataires, quelle organisation mettre en œuvre pour maîtriser la sous-traitance ?

La thématique des prestations externalisées – comme de nombreuses autres – se retrouve donc au croisement de diverses réglementations, CRBF 97-02 modifié, Bâle II, MIF, dont la convergence est recherchée.

■ **La réglementation française**, à travers le règlement CRBF 97-02 modifié, et plus spécifiquement le chapitre “Conditions applicables en matière d’externalisation”, constitue le cadre de référence actuel. Le règlement CRBF 97-02 a été modifié par l’arrêté du 2 juillet 2007 qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2007. L’idée maîtresse est qu’une entreprise externalisant, non plus une “prestation de services essentiels”, mais une “prestation de services ou d’autres tâches

opérationnelles essentielles ou importantes” (dans la nouvelle version du texte) doit conserver la maîtrise et la responsabilité de celles-ci. Les systèmes et dispositifs de contrôle doivent pouvoir garantir cela (encadré 1). Ces modifications portent principalement sur la maîtrise des prestations externalisées pour tenir compte de la directive européenne Marchés d’Instruments Financiers (MIF), qui entrera également en application le 1<sup>er</sup> novembre 2007.

■ **La directive européenne d’application de la MIF** (2006/73/CE) renforce les critères à respecter en matière d’externalisation. Toutefois, celle-ci ne s’applique qu’aux services touchant aux marchés d’instruments financiers. A travers son article 14, la MIF implique le passage de la surveillance (optique du règlement 97-02 modifié dans ses versions plus anciennes) à la gestion des risques liés à l’externalisation.

■ **Bâle II**, par ailleurs, qui prend en considération l’externalisation dans le volet du risque opérationnel. En particulier, la catégorie de risques opérationnels “Exécution, livraison et gestion des processus” intègre parmi les événements générateurs de pertes opérationnelles la problématique de conflit avec les fournisseurs.

“L’audit du dispositif de maîtrise des prestations externalisées chez le délégant est de plus en plus complété par des audits chez les prestataires.”

Les différents acteurs des établissements financiers concernés par les prestations externalisées sont ainsi encouragés à développer des cadres d’évaluation et de contrôle permettant une gestion des risques associés (perte de compétence, abaissement du niveau de contrôle, dégradation de services, etc.) afin de tirer les avantages reconnus de l’externalisation (flexibilité, abaissement des coûts, recentrage sur un métier, etc.) en sécurité.

## UNE NOUVELLE ORGANISATION POUR MAÎTRISER LA SOUS-TRAITANCE ?

La maîtrise de sous-traitance est assurée à deux niveaux : d’un côté, le cadre de contrôle interne mis en place et le contrôle permanent qui doivent

## I. REPÈRES

LES POINTS CLÉS  
DU CRBF 97-02 MODIFIÉ

(En gras les modifications du 5 juillet 2007)  
Art. 37-2. - Les entreprises assujetties qui externalisent des prestations de services ou d'autres tâches opérationnelles essentielles ou importantes, au sens des q et r de l'article 4, demeurent pleinement responsables du respect de toutes les obligations qui leur incombent et se conforment en particulier aux conditions suivantes :

**1. a) L'externalisation n'entraîne aucune délégation de la responsabilité de l'organe exécutif ;**  
b) Les relations de l'entreprise assujettie avec ses clients et ses obligations envers ceux-ci ne doivent pas en être modifiées ;  
c) Les conditions que l'entreprise assujettie est tenue de remplir pour recevoir puis conserver son agrément ne doivent pas être altérées ;  
d) Aucune des autres conditions auxquelles l'agrément de l'entreprise assujettie a été subordonné ne doit être supprimée ou modifiée ;  
e) L'entreprise assujettie, qui doit conserver l'expertise nécessaire pour contrôler effectivement les prestations ou les tâches externalisées et gérer les risques associés à l'externalisation, contrôle ces prestations ou ces tâches et gère ces risques.

**2. L'externalisation d'activité doit :**

a) Donner lieu à un contrat écrit entre le prestataire externe et l'entreprise assujettie ;  
b) S'inscrire dans le cadre d'une politique formalisée de contrôle des prestataires externes définie par l'entreprise assujettie. Des mesures appropriées doivent être prises s'il apparaît que le prestataire de services risque de ne pas s'acquitter de ses tâches de manière efficace ou conforme aux obligations législatives ou réglementaires ;  
c) Pouvoir, si nécessaire, être interrompue sans que cela nuise à la continuité ou

à la qualité des prestations de services aux clients.

**3. Les entreprises assujetties s'assurent, dans leurs relations avec leurs prestataires externes, que ces derniers :**

a) S'engagent sur un niveau de qualité répondant à un fonctionnement normal du service et, en cas d'incident, conduisant à recourir aux mécanismes de secours mentionnés au point c ;  
b) Assurent la protection des informations confidentielles ayant trait à l'entreprise assujettie et à ses clients ;  
c) Mettent en œuvre des mécanismes de secours en cas de difficulté grave affectant la continuité du service ou que leur propre plan de continuité tient compte de l'impossibilité pour le prestataire externe d'assurer sa prestation ;  
d) Ne peuvent imposer une modification substantielle de la prestation qu'ils assurent sans l'accord préalable de l'entreprise assujettie ;  
e) Se conforment aux procédures définies par l'entreprise assujettie concernant l'organisation et la mise en œuvre du contrôle des services qu'ils fournissent ;  
f) Leur permettent, chaque fois que cela est nécessaire, l'accès, le cas échéant sur place, à toute information sur les services mis à leur disposition, dans le respect des réglementations relatives à la communication d'informations ;  
g) Leur rendent compte de façon régulière de la manière dont est exercée l'activité externalisée ainsi que leur situation financière ;  
h) Acceptent que la Commission bancaire ou toute autre autorité étrangère équivalente au sens des articles L. 632-7, L. 632-12 et L. 632-13 du Code monétaire et financier susvisé ait accès aux informations sur les activités externalisées nécessaires à l'exercice de sa mission, y compris sur place.

« Les établissements étudient l'opportunité de créer des joint-ventures pour certaines prestations plutôt que d'opter pour l'externalisation totale. »

- s'assurer de la conformité des opérations externalisées et du suivi des risques opérationnels liés ; de l'autre côté, le contrôle périodique qui doit assurer, par des missions ponctuelles, le caractère approprié de l'ensemble du dispositif de sous-traitance. Afin de pouvoir émettre une opinion sur la qualité de la maîtrise de la sous-traitance, la mission du contrôle périodique s'attachera en premier lieu à la revue du cadre général du dispositif de contrôle permanent, examinant notamment la conformité du cadre de contractualisation, la documentation du processus, l'identification des responsabilités, l'existence d'indicateurs de pilotage, la tenue de comités de suivi des prestataires, l'adéquation des contrôles aux risques liés aux prestations externalisées, l'implication du département des risques et des dirigeants, l'externalisation n'entraînant aucune délégation de la responsabilité de l'organe exécutif (art. 37-2, al. 1-a du CRBF 97-02 modifié). Après avoir analysé la bonne classification des prestataires entre essen-

tiels et non essentiels, la démarche d'audit s'attachera à poser des questions réparties en trois catégories.

■ **Celles issues de la lecture directe de l'article 37-2 du CRBF 97-02 modifié** : existe-il un contrat écrit entre le prestataire et l'établissement financier, celui-ci a-t-il fait l'objet d'un appel d'offres conforme aux procédures, d'une contractualisation prévoyant l'ensemble des obligations réglementaires ? Le prestataire rend-t-il compte régulièrement de sa situation financière ? A-t-il défini des mécanismes de secours et PCA pour les prestations externalisées.

■ **Des questions plus techniques** : les points de contrôle définis par la direction de la conformité sont-ils en adéquation avec la cartographie des risques opérationnels ? Le prestataire est-il en état de dépendance économique.

■ **Des questions sur des points non réglementaires, mais issues des bonnes pratiques**, comme la centralisation au coffre de tous les originaux des contrats.

L'audit du dispositif de maîtrise des prestations externalisées chez le délé-

guant est de plus en plus complété par des audits chez les prestataires, à partir d'un échantillon représentatif des plus critiques. La possibilité est offerte par le législateur (art. 7.6 du CRBF 97-02 modifié) de sous-traiter cet audit périodique à un cabinet externe, dont les travaux restent sous la responsabilité de l'établissement.

#### L'AUDIT D'UN PRESTATAIRE : SUR PIÈCES ET SUR PLACE

Tout contrat signé avec un prestataire de services essentiels doit dorénavant autoriser l'accès de l'établissement bancaire déléguant aux informations, y compris chez le prestataire, de même qu'à la Commission bancaire ou toute autre autorité étrangère équivalente (art. 37-2-h du CRBF 97-02 modifié).

Le premier objectif d'un audit chez un prestataire sera la vérification effective de la stricte application des procédures internes de celui-ci, ou de celles dont le déléguant a demandé l'application. Par ailleurs, si le prestataire est lui-même soumis au CRBF 97-02 modifié, il faudra s'assurer de la conformité du contrôle

interne qui concourt à la qualité du service. À la suite de ces travaux, il convient d'analyser en détail un échantillon d'incidents et d'effectuer un contrôle contradictoire des *reportings* fournis par le prestataire notamment sur les indicateurs de suivi mis en place. Cette phase doit permettre de conclure sur la capacité du prestataire à assurer le niveau de qualité auquel il s'est engagé contractuellement.

Si d'autres thèmes sont des passages obligés (sécurité, confidentialité, PCA, etc.), l'examen de problématiques ni contractuelles, ni réglementaires, est aussi recommandé visant la qualité de la prestation. Le périmètre d'audit pourra par exemple inclure la formation, le développement durable, ainsi que d'autres points permettant d'anticiper des risques que le simple *reporting* d'indicateurs ne peut détecter.

#### VERS UN RENFORCEMENT DE LA MAÎTRISE DES PRESTATIONS EXTERNALISÉES

Diverses réglementations convergent pour renforcer la maîtrise des prestations externalisées. La MIF, notamment, faisant obligation à l'entreprise de conserver l'expertise nécessaire au contrôle du prestataire, implique la constitution d'équipes d'audit disposant de compétences variées. Enfin, du fait de l'obligation prévue dans l'arrêté du 2 juillet 2007 de maintenir la continuité et la qualité des prestations de services aux clients même en cas d'interruption de l'externalisation de l'activité si nécessaire, les établissements étudient l'opportunité de créer des *joint-ventures* pour certaines prestations plutôt que d'opter pour l'externalisation totale, permettant ainsi à l'entreprise d'éviter toute perte de compétence. ■

## 2. DIRECTIVE D'EXÉCUTION (2006/73) DE LA MIF

### Les points additionnels

■ Les points additionnels de la directive d'exécution (2006/73) de la MIF La MIF évoque l'externalisation de "tâches opérationnelles essentielles et importantes", tandis que le CRBF 97-02 modifié traite de "prestations de services ou d'autres tâches opérationnelles essentielles ou importantes";

néanmoins les articles 13, 14, 15 traitant de l'externalisation recourent convergent avec la réglementation bancaire française. Les seuls points majeurs supplémentaires apportés par la MIF portent sur les obligations suivantes : ■ Le prestataire doit fournir les services externalisés de manière

efficace, l'entreprise définissant à cet effet des méthodes d'évaluation du niveau de performance du prestataire. ■ Il doit exister un accord de coopération approprié entre l'autorité compétente de l'entreprise d'investissement et celle du prestataire de service.