

Intégration

Bâle 2 : l'impact sur les systèmes d'information

L'architecture d'un dispositif de consolidation des risques de crédit et de contrepartie conforme aux recommandations du Comité de Bâle doit être la plus intégrée possible. Elle doit faire preuve de la réactivité nécessaire pour pouvoir faire face aux crises qui peuvent secouer le secteur bancaire international.

DEUX PRÉOCCUPATIONS majeures ressortent lors de la construction d'un dispositif de consolidation des risques de crédit et de contrepartie qui répond aux nouvelles recommandations du Comité de Bâle. La première est la définition d'une architecture cible qui soit la plus intégrée possible, et qui fédère l'ensemble des problématiques et contraintes de reporting et de monitoring des utilisateurs finaux de ce dispositif (la direction des risques en général), tout en tenant compte d'un existant qui s'avère très contrasté d'une banque à l'autre selon la taille, la typologie d'activité, le profil de risque... la seconde est la réactivité constatée face aux demandes des commissions bancaires et autres analystes lors des différentes crises qui ont pu secouer le secteur bancaire international, de la crise asiatique de 1997 à l'affaire Enron en 2002.

La sophistication sans cesse croissante des méthodes de suivi et d'évaluation des risques de marché hier, de crédit aujourd'hui, et opérationnels demain, est allée dans le sens d'une information à la granularité plus fine, à la périodicité plus réduite et à la fiabilité sans cesse accrue, autant de chantiers impor-

tants pour l'informatique et les systèmes d'information qui ont été pendant longtemps le parent pauvre des grandes structures bancaires, et ce d'autant plus que le profil de risque de l'établissement concerné était faible.

DÉFINIR LES DONNÉES : UNE TÂCHE LONGUE ET FASTIDIEUSE

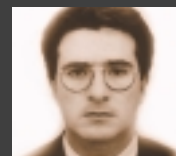
La première étape et également la plus importante est la définition des données. Ce processus de transformation des besoins et problématiques des utilisateurs en données élémentaires très « techniques » est un exercice toujours long et fastidieux dans le cycle de vie d'un projet informatique, dans la mesure où il représente la rencontre de deux mondes : l'utilisateur et l'informaticien. Ceci est particulièrement vrai pour des sujets comme Bâle 2, où le niveau de complexité des modèles de données à mettre en place est élevé. La finalité de ces données peut être soit fonctionnelle et destinée à alimenter des algorithmes de calcul d'indicateurs de risques, soit technique de manière, par exemple, à pouvoir faire le lien entre deux typologies d'enregistrement (les engagements et les garanties reçues, par exemple). Si dans le premier

cas, la connaissance de l'utilisateur est essentielle, l'apport de l'informaticien est incontournable dans le second cas.

A titre d'exemple, la seule estimation de la « perte économique » dans Bâle 2, essentielle pour l'évaluation de la perte en cas de défaut (LGD), suppose que l'on arrive à faire le lien entre les coûts de financement, la valeur actualisée des garanties reçues, le coût de mise en jeu de ces garanties, autant d'indicateurs de suivi qui se trouvent souvent, aujourd'hui, dans des bases de données indépendantes des services comptables, juridiques, contrôle de gestion ou risques.

LA CONCEPTION DE L'ARCHITECTURE TECHNIQUE DE CONSOLIDATION DES RISQUES

La seconde étape est la définition et la conception de l'architecture technique de consolidation des risques (*graphique*). Celle-ci se décline sur trois niveaux : la collecte des informations détaillées sur toutes les entités du périmètre de consolidation comptable, la consolidation des informations qui sup-



ERIC TORDJMAN

Senior manager

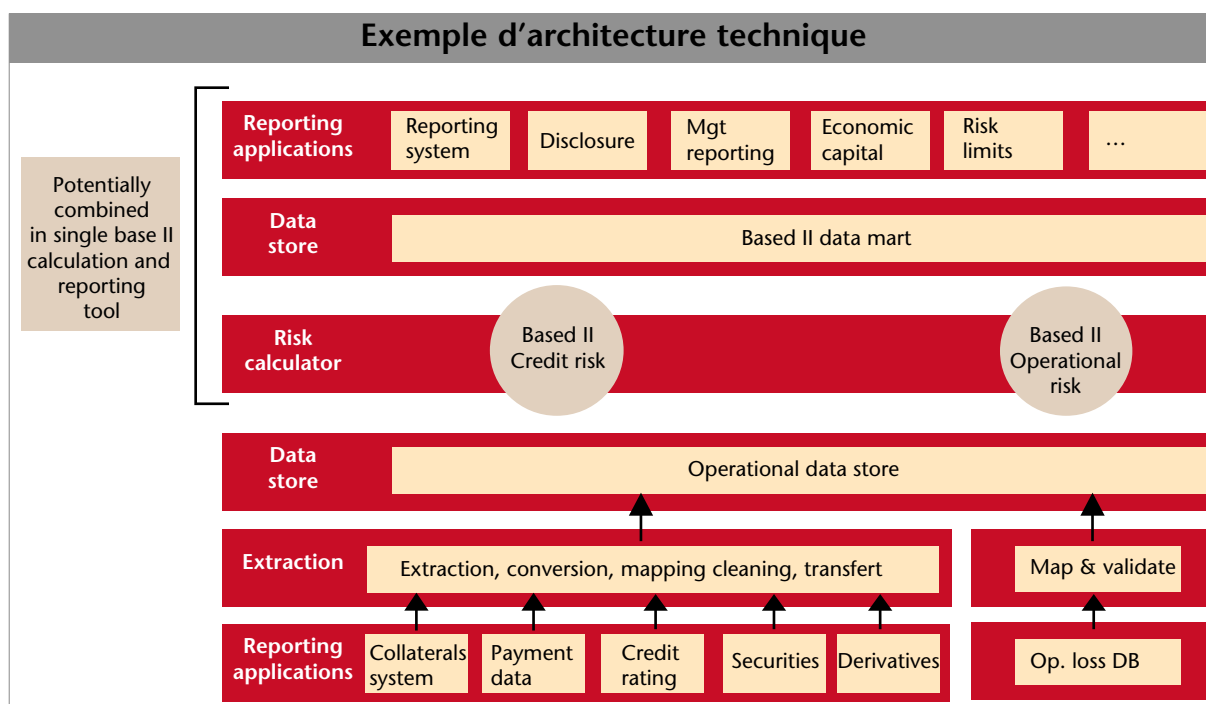
Responsable du
département gestion
des risques de crédit



JIMMY ZOU

Manager

Département gestion
des risques de crédit
PricewaterhouseCoopers



pose une harmonisation horizontale des référentiels de l'établissement bancaire (identification unique d'une même contrepartie dans les différentes entités, nomenclature unique ou homogène pour tous les produits commerciaux, ...) et enfin la restitution de ces informations selon différents axes, ce qui suppose que des règles d'agrégation des données élémentaires soient définies. Dans la définition de l'architecture technique, il convient également de déterminer des contraintes de production

SOLUTIONS LOGICIELLES...

De nombreuses solutions logicielles «reporting risques» clés en main ont vu le jour récemment, en insistant sur leur caractère *Basel compliant*. La limite de ces offres tient au fait que, non seulement de nombreux établissements bancaires profitent de la mise en place des Accords de Bâle 2 pour refondre leur dispositif de consolidation et de reporting des risques, bien au-delà des recommandations du texte de Bâle (pour mettre en place, par exemple, une approche du type fonds propres économiques), mais que de plus, la charge de travail des projets de refonte de systèmes d'information résulte principalement de la collecte d'informations fiables et détaillées, ainsi que de la définition de référentiels pertinents permettant une consolidation sans distorsion de l'information provenant de sources différentes. Pour la résolution de ces deux problématiques essentielles, aucune solution logicielle pertinente n'existe réellement, même si des éditeurs propo-

sent des outils d'aide à la consolidation (en fait des algorithmes de détermination de *shortcuts* destinés à remplacer des informations manquantes).

... OU DÉVELOPPEMENTS INTERNES

A partir de l'information consolidée et fiabilisée, l'application des algorithmes de calcul destinés à agréger les informations pour aboutir aux calculs des indicateurs de risque Bâle 2, la prise en compte de contraintes simples et mécaniques (de type historisation des encours en date de situation fin de mois), et la restitution de ces informations ainsi retraitées selon différents axes, peuvent être résolues soit par des développements informatiques internes qui présentent l'avantage de tenir compte au plus près des spécificités de l'établissement bancaire concerné, soit par l'implémentation de solutions logicielles clés en main qui présentent l'avantage d'être directement opérationnelles, sachant qu'aucune offre à ce jour n'est réellement aboutie, tout comme d'ailleurs la Réforme de Bâle dont le texte final n'est pas attendu avant le courant de l'année 2003.

“ De nombreux établissements profitent de la mise en place des Accords de Bâle 2 pour refondre leur dispositif de consolidation et de reporting des risques, bien au-delà des recommandations. ”

du type historisation des données, périodicité des informations (mensuelle, trimestrielle, ...), et niveau de confidentialité de certains reportings (qui peut être lié à l'environnement juridique du pays comme dans le cas de la Suisse, du Luxembourg ou de Singapour).

LA NÉCESSAIRE CONVERGENCE DES CHANTIERS INFORMATIQUES

Un point fondamental lors de la mise en place d'un système d'information de consolidation des risques de crédit et de contrepartie, est la nécessaire cohérence entre les données brutes provenant des systèmes risques, et celles issues de la comptabilité générale ou du contrôle de gestion. En effet, de nombreux établissements bancaires ont eu à souffrir d'incohérences constatées ex-post entre des reportings issus de départements différents, ce qui a souvent nui à la pertinence de leur communication externe. Aujourd'hui, de grandes réflexions sont menées au sein des grandes banques françaises pour la mise en place d'entrepôts de données communs (*datawarehouse*) incluant les besoins des utilisateurs (donc les données) tant comptables que risques, voire contrôle de gestion ou métier.

Cette mutualisation de chantiers informatiques importants est d'autant plus forte que les calendriers de nombreuses réformes en cours dans le secteur bancaire présentent une chronologie très similaire. Toutes les banques européennes internationalement actives se sont, par

exemple, aujourd'hui lancées dans des chantiers Bâle 2 et IAS, avec des recoupements importants identifiés en termes de micro-chantiers informatiques à mettre en place. La détermination des provisions spécifiques pour créances douteuses selon des éléments statistiques sont un sujet important pour IAS mais aussi pour Bâle 2, sachant qu'au sein d'un même établissement bancaire, les solutions adoptées doivent répondre aux deux besoins ou en tout cas être parfaitement compatibles.

Toutefois, le chemin à parcourir, de la base de donnée desservant des besoins de reporting risque, au *datawarehouse* transversal répondant à tous les besoins de la banque, de la comptabilité au problème de CRM (*customer relationship management*), est long et semé d'embûches, sachant que les difficultés rencontrées ne sont pas que d'ordre technique...

LES COÛTS DE MISE EN ŒUVRE

Les chantiers informatiques à mener pour la mise en place des Accords de Bâle 2 ont coûté plusieurs centaines de mois/hommes

à de nombreux établissements bancaires européens et sont encore loin d'être achevés. L'essentiel de ces coûts se répartit entre les charges informatiques de collecte et de consolidation des informations (plus de 70 %).

Une difficulté importante résulte du fait que ces projets sont transversaux et touchent tous les départe-

“ L'essentiel de ces coûts se répartit entre les charges informatiques de collecte et de consolidation des informations. ”

tements de la banque, de la comptabilité aux lignes de métiers, en passant bien évidemment par la direction des risques, principal département impacté par cette réforme. Le pilotage et le suivi de ces projets par l'état-major de la banque revêtent donc un caractère essentiel.

Il est aussi vrai que les gains en fonds propres escomptés pour les banques qui iront vers les méthodes internes (IRBA) les plus sophistiquées, couvrent très largement les coûts de ces projets, même les plus ambitieux... ■