

CONFORMITÉ

Extension du domaine de la formation



Pierre Lemaître

Directeur central
CFPB

Selon les nouvelles dispositions sur le contrôle interne, une formation à la conformité de tous les personnels des banques est devenue indispensable. Celle-ci peut se décliner selon trois axes, différents mais complémentaires : les règles à connaître, les attitudes à adopter dans des situations concrètes et les obligations spécifiques liées à la conformité.

Après la loi sur la Sécurité financière du 1^{er} août 2003, les nouvelles dispositions relatives au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, récemment précisées par l'arrêté du 31 mars 2005 modifiant le règlement du Comité de la réglementation bancaire et financière n° 97.02, incluent désormais l'obligation, applicable dès le 1^{er} janvier 2006, d'instaurer un dispositif renforcé de contrôle de conformité.

Ainsi est-il stipulé par la nouvelle version du 97.02, en son article 11, que les entreprises bancaires et financières ont l'obligation de "mettre en place un dispositif [...] d'information de tous les membres de leur personnel [...] sur

les textes applicables à leurs opérations" et d'"assurer à tous les membres de leur personnel concernés, une formation aux procédures de contrôle de la conformité, adaptée aux opérations qu'ils effectuent". Une formation à la conformité de tous les personnels des entreprises bancaires et financières est donc devenue indispensable. D'ailleurs la Commission bancaire a annoncé qu'elle exigerait, lors de ses contrôles, l'instauration de formations de sensibilisation pour diffuser une culture de conformité. Mais de quelle formation s'agit-il et sur quoi doit-elle porter ?

LE CHAMP DES COMPÉTENCES À COUVRIR RESTE ENCORE INCERTAIN

Certes, la Commission bancaire précise [1] qu'elle se limitera au contrôle du respect des réglementations propres aux activités bancaires et financières (ce qui ne comprend ni le droit social ni la fiscalité). Mais le domaine à couvrir risque cependant de dépasser la simple vérification du respect du code Monétaire et financier, du droit des clients et de la consommation (démarchage financier, délai de rétractation...) et des obligations de la CNIL, pour au moins trois raisons :

– à partir du moment où le risque de conformité est défini comme visant à prévenir les actions susceptibles d'entraîner des "pertes financières et atteintes à la réputation", il y a de nombreuses obligations, de natures diverses, qui exposent les entreprises bancaires et financières à de tels risques. Les banques sont, en effet, exposées à des poursuites judiciaires, mais aussi administratives ou disciplinaires... susceptibles d'être publiées et d'entraîner alors non seulement des pertes financières significatives, mais aussi de porter gravement atteinte à leur image. De plus, la judiciarisation croissante de la société induit un risque accru de litiges clientèle (notamment à propos du devoir d'information et de conseil, de secret professionnel, de diligence, de non-ingérence, etc.) et les régulateurs n'hésitent plus à assumer leur rôle de prévention de tout risque systémique, en sanctionnant lourdement – et avec publicité ! – les entreprises et leurs dirigeants.

– Les entreprises bancaires et financières sont susceptibles de devoir répondre à des exigences divergentes du régulateur bancaire et du régulateur financier (AMF), ce dernier étant par exemple, particulièrement soucieux de la protection et de la connaissance des clients et de l'évitement des conflits d'intérêts.

La profession n'est pas non plus à l'abri des pressions de la part d'autres intervenants, ainsi que ce fut le cas avec le GAFI, Tracfin et des magistrats, dans la lutte contre le blanchi-

DÉFINITION

1. La non-conformité

■ L'article 4p du CRBF 97.02, dit qu'il s'agit du "non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législatives ou réglementaires, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions", qui pourraient être de nature à exposer l'établissement à des pertes financières ou à une dégradation de sa réputation.

ment de l'argent sale et le financement du terrorisme [2].

– Enfin, au-delà des lois et des instructions des tutelles et organes de contrôle des banques, les textes font état de la conformité aux normes professionnelles, aussi bien qu'aux principes déontologiques. Il convient donc de veiller au respect non seulement des dispositions législatives et réglementaires [3], mais aussi des usages professionnels, ainsi que des directives et des procédures internes, des codes de conduite, des principes éthiques...

LES FORMATIONS ENVISAGEABLES

Les formations requises peuvent être diverses, ne serait-ce que parce que les différents niveaux hiérarchiques, qui ont aujourd'hui un rôle renforcé de contrôle et de formation de leurs équipes, n'ont pas exactement besoin des mêmes compétences que leurs collaborateurs. Mais, plus généralement, les formations à mettre en place sont d'au moins trois types... En premier lieu, elles visent à rappeler aux collaborateurs des entreprises bancaires et financières les obligations auxquelles ils doivent se

2. Le positionnement de la fonction conformité

■ Le CRBF 97.02 fait désormais obligation aux entreprises bancaires et financières de désigner des agents spécifiquement responsables du "contrôle" de la conformité. Afin d'éviter les confusions de responsabilités, la Commission bancaire stipule que cette fonction doit n'effectuer aucune

opération commerciale financière ou comptable et être indépendante des métiers opérationnels, mais aussi de l'inspection (au titre de l'impérative séparation entre contrôle permanent et contrôle périodique) et des autres entités de supervision de la maîtrise des autres risques.

Ce qui devrait entraîner sa séparation des métiers responsables de la prise en charge des exigences de Bâle II, y compris de la prévention des risques opérationnels, même s'il est couramment reconnu que la non-conformité est un risque opérationnel.

“La Commission bancaire a annoncé qu'elle exigerait, lors de ses contrôles, l'instauration de formations de sensibilisation pour diffuser une culture de conformité.”

conformer. Les domaines dans lesquels des règles sont à respecter, varient selon les activités, même s'il existe un large tronc commun qui concerne l'ensemble des salariés des banques (encadré 3) : des obligations, telles que celles concernant le contrôle de capacité, l'intégrité des marchés, les opérations transfrontières, la prévention des fraudes ou la traçabilité, etc. n'ont pas la même importance pour les métiers des financements structurés, la gestion d'actifs ou la banque de détail. Compte tenu de cette diversité des besoins, les formations de ce premier type prendront, le plus souvent, la forme de séminaires brefs, sur

mesure, spécifiques selon les sujets à traiter, enseignant ou rappelant les pratiques à adopter.

Le deuxième type de formation consiste à sensibiliser le personnel aux pratiques à adopter au quotidien (et aux conséquences de leur non-respect), en lui présentant les astreintes concrètes du métier de banquier, s'il s'agit de nouveaux collaborateurs des banques, ou en les rappelant au personnel en place. Le but des formations est alors d'induire une transformation des manières de se comporter, dans le sens d'une rigueur accrue, qui intègre néanmoins à la fois les obligations réglementaires et les conditions de

 ERNST & YOUNG

et

La Revue
BANQUE

organisent une journée

Les points clés de clôture de l'exercice 2005 pour les banques

Mardi 22 novembre 2005

8 h 30 – 17 h 00

Lieu : Auditorium de la FBF – 18, rue La Fayette, 75009 Paris

Participation : 956,80 euros TTC (800 euros HT) déjeuner inclus

Programmes et inscriptions : Magali Marchal,

18, rue La Fayette, 75009 Paris • Tél. : 01 48 00 54 04 • Fax : 01 47 70 31 67

3. Des formations différenciées selon les métiers

Principaux comportements conformes	Métiers						
	Comptes de particuliers	Banque privée	International	Crédits aux entreprises	Services d'investissement	Back-offices bancaires	
Connaissance du client	●	●	●	●	●	●	
Information du client	●	●		●	●	●	
Discernement et professionnalisme		●		●	●	●	
Discrétion, secret professionnel	●	●		●	●	●	●
Prévention des conflits d'intérêts			●	●	●	●	●
Adéquation produit/client	●			●	●	●	●
Non-immixtion	●	●			●	●	
Respect des droits des clients	●	●	●	●	●	●	
Suivi des règles et procédures	●	●		●	●	●	●
Aide à la lutte contre la criminalité	●	●	●	●	●	●	●

l'efficacité des démarches commerciales, afin de ne pas brider le dynamisme des entreprises. La connaissance des clients, par exemple, n'est-elle pas à la fois indispensable pour bien vendre et pour prévenir des risques ? Mais changer, ainsi, des habitudes, nécessite généralement un travail de longue haleine et des approches pédagogiques appropriées. Nous avons ainsi, à ce titre, pu constater l'efficacité, dans le temps, des entraînements pratiques aux attitudes à adopter dans des situations concrètes, fondés sur l'étude de dizaines de mini-cas portant, notamment, sur :

- le respect absolu des normes de sécurité,
- le fait de tout faire, constamment, pour bien connaître ses clients et s'informer soigneusement sur leurs besoins et de ne leur conseiller que ce qui répond bien à ces besoins (en prohibant tout abus de leur faiblesse),
- les informer objectivement sur les produits proposés et confirmer par écrit les caractéristiques des services vendus,
- la préservation permanente de la confidentialité,
- le respect scrupuleux de la légalité, notamment en matière de protection des consommateurs,
- le strict évitement de s'immiscer dans les décisions de gestion des clients concernant leurs affaires,
- la vigilance sur la maîtrise des

« Il s'agit d'un domaine de formation permanent, qui nécessitera de suivre avec soin – et pouvoir, au besoin, prouver – la participation aux formations de tous les collaborateurs concernés. »

risques bancaires, à l'ouverture d'un compte ou lors de la commercialisation d'un produit, etc.

Ces relais indispensables peuvent être assurés par l'encadrement opérationnel ou des tuteurs fonctionnels, prenant en charge des animations de réunions d'équipes, sur des sujets définis, en utilisant des "kits" pédagogiques construits sur mesure.

Enfin, certains établissements estiment nécessaire que des actions de formation particulières soient réalisées pour informer leur personnel de ses obligations en matière de conformité, des risques qu'il encourt et des précautions à prendre pour s'en protéger... et de diffuser ainsi une culture d'entreprise de respect des règles. C'est alors l'occasion d'insister sur des aspects transversaux tels que le droit d'alerte (signaler, sans hésiter, les transgressions qu'on peut constater) et la nécessité de maintenir ses positions, quelles que soient les pressions dont on pourrait faire l'objet, etc.

DES FORMATIONS À MAINTENIR DANS LA DURÉE

Ces trois types de formations aux règles à connaître, aux attitudes à adopter dans des situations concrètes et aux obligations spécifiques liées à la conformité sont clairement complémentaires. Reste à définir, au cas par cas, leur articulation et leurs contenus précis, selon les popula-

tions concernées et, notamment, les risques potentiellement induits par les activités dont elles sont chargées. C'est un projet important, ne serait-ce que parce que, compte tenu des obligations qu'ont désormais les entreprises bancaires et financières de garantir qu'elles ont pris toutes les mesures pour s'assurer de la fiabilité du travail effectué, non seulement par leurs salariés et leurs filiales, mais aussi par leurs partenaires et sous-traitants, ces formations sont à diffuser très largement, au-delà des seuls effectifs employés par les banques. Il s'agit aussi d'un projet dans la durée, voire d'un domaine de formation permanent, qui nécessitera de suivre avec soin – et pouvoir, au besoin, prouver – la participation aux formations de tous les collaborateurs concernés, mais aussi d'intégrer, continuellement, la mise à jour des connaissances de référence et leur mise en œuvre effective. ■

[1] cf. présentation d'Alain Duchateau, directeur de la Surveillance générale du système bancaire à la Commission bancaire, lors de la réunion du Club Banque du 27/09/05 portant sur "les apports du règlement 97-02 modifié".

[2] Nous avons choisi de ne pas développer ici cet aspect, même s'il fait clairement partie de ce qui relève de la "compliance", car, dans ce domaine, la profession s'est déjà dotée, en 2003, d'un dispositif de formation spécifique, sous la forme d'un kit de sensibilisation et de quatre kits métiers, dont le pilotage de la conception a d'ailleurs été confié, par la FBF, au CFPB.

[3] Y compris celles concernant la protection de la vie privée !