

CONFORMITÉ

QUEL DISPOSITIF METTRE EN PLACE DANS LE CADRE DU NOUVEAU 97-02 ?



Le nouveau règlement 97-02 du CRBF vient d'être publié. Il définit notamment le risque de non-conformité. La mise en place d'un dispositif de surveillance doit être lancée dès maintenant.



Guy Flury

Conseil en réglementation bancaire
Associé

Marine Laufer-Tourte

Conseil en réglementation bancaire
Senior manager

**Pricewaterhouse
Coopers**

Si aujourd'hui tout le monde s'accorde sur la nécessité d'une fonction de conformité, beaucoup s'interrogent toujours sur les modalités de sa mise en œuvre. Mettre en place une telle fonction constitue en effet un chantier dont les implications opérationnelles, donc de coûts, sont importantes. Ces implications doivent être appréhendées de manière très pratique, la date de mise en œuvre étant définitivement fixée au 1^{er} janvier 2006.

Dans ce contexte, nous présentons notre grille d'analyse de la fonction de conformité. Cette grille est articulée autour des quatre blocs : approche, organisation, reporting et outils (encadré 1). Nous présentons ici les deux premiers blocs de la fonction. Les deux suivants seront détaillés dans un prochain article à paraître dans le numéro du mois de mai. Deux réflexions doivent être conduites en matière d'approche. Il s'agit premièrement, de fixer ce que

doivent être le champ et les domaines d'intervention de la fonction de conformité; deuxièmement, de susciter et de développer une culture de conformité au sein de l'établissement et de la diffuser.

L'APPROCHE EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ

L'une des premières tâches des établissements lors de la mise en œuvre des nouvelles obligations du Règlement 97-02 est de définir ce que seront, d'une part, les activités dont la fonction est responsable et qui en constituent son champ, et d'autre part, les domaines d'intervention de la fonction. Ceux-ci ne seront pas forcément de sa responsabilité unique. Mais elle sera amenée à y intervenir, en collaboration avec d'autres départements. Ceci doit être fait au regard des fonctions qui ont déjà comme tâche dans les établissements, de veiller au respect de la conformité à certaines règles (par exemple, la direction financière pour les aspects

comptables et prudeniels).

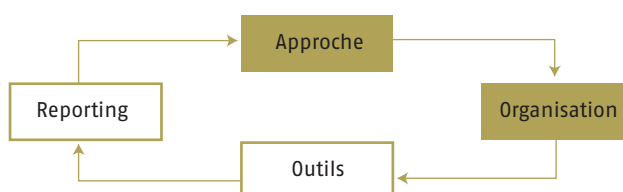
Dans la pratique, nous constatons généralement que le champ de la fonction de conformité regroupe :

- la réglementation AMF ;
- la réglementation en matière de lutte anti-blanchiment ;
- des obligations légales et réglementaires spécifiques liées aux activités exercées par les établissements ;
- et éventuellement, le contrôle des opérations sur le capital ou des conventions réglementées, ou encore la surveillance en matière de fraude.

Quant aux domaines d'intervention, on peut citer :

- la réglementation CNIL (en collaboration avec les directions informatiques) ;
- le marketing (afin d'assurer le respect des obligations relatives à la littérature financière) ;
- le traitement des réclamations clients. L'intervention de la fonction de conformité est notamment im-

LA GRILLE D'ANALYSE



Source : PricewaterhouseCoopers.

Dispositif de contrôle de la conformité

■ Définition de la notion de risque de non-conformité.	■ des procédures spécifiques d'examen de la conformité,	■ et des programmes de formation et un dispositif de veille.
■ Obligation de mettre en place un dispositif de contrôle, structuré autour de :	■ des procédures de centralisation des informations relatives aux éventuels dysfonctionnements,	■ Obligations en matière de documentation et de reporting.
■ la désignation d'un responsable du dispositif du contrôle du risque de non-conformité,	■ une faculté d'alerte,	■ Dispositions spécifiques relatives aux filiales et succursales étrangères.
	■ un dispositif d'actions correctrices,	

portante quand leur analyse fait apparaître l'existence d'un dysfonctionnement ou une source d'atteinte à la réputation ;

■ et les nouveaux produits, sujet transversal par définition.

Pour le chantier de la conformité comme pour tous les projets structurants auxquels sont confrontés les établissements de crédit, l'impulsion doit être donnée par la direction générale dont l'implication doit être visible : c'est un facteur clef de succès pour le développement et la diffusion d'une culture de la conformité. Une fonction dont le rôle est d'être l'un des garants majeurs de la réputation d'un établissement ne peut être considérée comme accessoire.

L'ORGANISATION EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ

Une fois l'approche définie, l'étape suivante consiste à décider et mettre en place l'organisation qui la mettra en œuvre. Celle-ci va dépendre de la taille des établissements et le texte de la Commission bancaire autorise à cet égard le regroupement de plusieurs fonctions pour les plus petits établissements. Mais pour les grands, présents dans de nombreuses activités et plusieurs pays, nous constatons que les dispositifs se structurent autour d'une fonction centrale, destinée à assurer une cohérence globale et de fonctions spécifiques par métiers et/ou localisations géographiques, ceci afin que les obligations liées aux activités ou aux pays soient gérées de manière adaptée.

Deux autres questions centrales doivent être traitées de manière systématique : il s'agit des rôles du responsable de la conformité et de la gestion des interactions avec les autres départements existants.

Les rôles et responsabilités du responsable de la fonction de conformité sont au nombre de cinq :

Il s'agit tout d'abord d'un rôle de conseil, en particulier auprès des

opérationnels. Celui-ci est indispensable pour éviter l'apparition d'un risque de non-conformité, lié à la méconnaissance des obligations légales ou réglementaires dans l'exercice des activités de l'établissement. Puis, il s'agit d'un rôle de communication avec les régulateurs ou d'organisation de la communication avec eux (en particulier compte tenu du fait que la direction financière peut déjà avoir des contacts avec ceux-ci et qu'il ne s'agit pas, pour la fonction de conformité, de se les réapproprier). Ensuite, le rôle de veille est destiné à identifier les éventuelles nouveautés réglementaires qui devront faire l'objet de nouvelles procédures, voire de faire du lobbying si estimé nécessaire.

Il s'agit aussi d'un rôle de formation/information, qui participe de la création d'une culture de conformité au sein d'un établissement.

Enfin, il s'agit d'un rôle de contrôle. Celui-ci permet d'assurer que le respect des obligations est obtenu de manière permanente. C'est un rôle encore déficient en France, alors qu'il est fortement développé dans la culture anglo-saxonne.

Afin d'assurer une bonne compréhension de ces rôles par celui qui les endossera, leur formalisation dans une fiche de description de poste doit être envisagée.

En matière d'interactions, plusieurs peuvent être envisagées entre la fonction de conformité et les autres acteurs au sein des établissements. Elles concernent à la fois les fonctions opérationnelles et les autres fonctions support.

L'instauration d'une interaction permanente entre la fonction de conformité et les fonctions opérationnelles

(front-offices ou gestionnaires) est fondamentale pour assurer une prévention efficace contre l'émergence du risque de non-conformité.

En matière de fonctions support, les interactions sont nombreuses. À titre d'exemple, elles vont être réalisées avec :

■ les autres acteurs du contrôle interne, par exemple pour la mise en place des procédures de conformité ou au sein des comités "nouveaux produits" en ce qui concerne les équipes de gestion des risques ;

■ l'audit interne, compte tenu du fait que la fonction de conformité est une fonction auditable ;

■ la direction financière, notamment dans le cadre d'une gestion concertée des relations de l'établissement avec ses régulateurs ;

■ et la direction juridique.

Dans tous les cas, les aspects d'indépendance de la fonction de conformité doivent être appréhendés, vis-à-vis de l'ensemble des fonctions, y compris celles de support (par exemple la direction des risques). Cette indépendance doit se matérialiser par un rattachement hiérarchique adéquat du responsable de la fonction de conformité.

OUVRIR LE CHANTIER

Compte tenu des impacts organisationnels mis en exergue par la revue des deux premiers blocs de notre grille d'analyse, et au regard de la date de mise en œuvre des nouvelles obligations du 97-02, il nous semble important que les établissements ouvrent dès maintenant ce chantier. Nous présenterons dans la prochaine chronique les deux autres blocs de notre grille, à savoir les outils et le reporting en matière de conformité. ■

“ Une fonction dont le rôle est d'être l'un des garants majeurs de la réputation d'un établissement ne peut être considérée comme accessoire. ”