

Communiquer sur les risques opérationnels

Le ratio Mc Donough imposera un certain niveau de fonds propres pour couvrir les risques opérationnels. Ce concept commence cependant à être commenté dans les rapports annuels des banques. La communication financière doit encore s'adapter.



MARIE-AGNÈS NICOLET

Senior manager,
Risk management et
regulatory consulting

Deloitte Touche Tohmatsu

LA COMMUNICATION FINANCIÈRE des établissements de crédit* sur la gestion globale des risques s'améliore au fil des années et dans ce cadre, fait une part de plus en plus importante aux risques opérationnels. Cette préoccupation trouve certainement son impulsion dans le premier projet du comité de Bâle, qui proposait une allocation de fonds propres aux risques opérationnels, à l'époque basée essentiellement sur une méthode forfaitaire.

LA DÉFINITION S'AFFINE

C'est ainsi que dix-huit banques sur les vingt-cinq de l'échantillon fournissent une définition des risques opérationnels, axée sur les facteurs de risques ou centrée sur des typologies (risques d'information, réputation, exécution, risque relatif aux personnes). Le risque juridique est soit inclus dans les risques opérationnels, soit lié aux *compliance risks*, et la fonction juridique elle-même est considérée par nombre de banques comme une importante fonction support dans la gestion des risques opérationnels. Par ailleurs, certaines banques y incluent le risque de non-respect de la déontologie. Les risques informatiques sont abordés par la quasi-totalité des groupes bancaires, mais les risques liés à la banque et à la bourse en ligne ne sont encore que très rarement cités. Quelques banques, comme la Société générale, s'en tiennent à la définition désormais

classique et reprise par le second document consultatif du comité de Bâle sur la réforme du ratio de solvabilité : «les risques opérationnels se définissent comme les risques de pertes directes et indirectes résultant de l'inadaptation ou de la défaillance de procédures, de personnes ou de systèmes ou résultant d'événements extérieurs».

En ce qui concerne l'organisation décrite par les banques, celle-ci présente de grands facteurs de diversité. Trois banques françaises (BNP Paribas, Crédit lyonnais, Société générale) indiquent avoir créé des cellules spécifiques. C'est également le cas pour trois banques allemandes, deux banques britanniques et une banque néerlandaise. Ces cellules spécifiques sont en général intégrées dans les directions de gestion globale des risques.

La mise en place de telles organisations ne dispense cependant pas les groupes bancaires d'installer des dispositifs efficaces de suivi de risques et de contrôle interne à chaque niveau de management. C'est aussi le point de vue communiqué par Natwest Group et HypoVereinsbank, par exemple. De même, Chase Manhattan, ou JP Morgan privilégient une approche visant à responsabiliser les directions opérationnelles, tout en assurant la coordination par la création de comité de gestion des risques opérationnels. Dans la plupart des rapports annuels examinés, la relation entre gestion globale des risques et contrôle interne est systématique, même pour les établissements ne consacrant pas un

“De véritables back testings, comme pour les risques de marché, ne sont pas encore possibles.”

*«L'information financière des établissements de crédit», Doctrine et pratique en Europe et aux Etats-Unis, édition 2000. L'analyse porte sur les rapports annuels de 25 grands groupes bancaires internationaux, dont 5 groupes américains et 20 européens.

chapitre entier à la gestion des risques. Parmi les fonctions apportant leur support à la maîtrise des risques opérationnels, l'audit interne se trouve en bonne position. Rappelons à cet égard que dans le second projet consultatif du comité de Bâle, l'évaluation par les régulateurs de la qualité des dispositifs de contrôle interne et de suivi des risques des établissements pourra avoir un impact sur le niveau des fonds propres à allouer aux risques opérationnels.

DES DIFFICULTÉS POUR QUANTIFIER LES RISQUES OPÉRATIONNELS

Concernant les méthodologies suivies par les banques, l'analyse des rapports annuels de 1999 met en exergue la pauvreté des informations diffusées. Seules deux banques suisses ainsi qu'une banque allemande de l'échantillon évoquent des méthodes quantitatives, afin que les données collectées puissent servir à la détermination du capital économique nécessaire pour couvrir les risques opérationnels. L'une des banques communiquant le plus sur ce thème, la banque allemande HypoVereinsbank, déclare en substance que la quantification des risques opérationnels en est encore à ses débuts, et pose des problèmes à un certain nombre d'établissements. La méthode décrite est un modèle actuariel, du type de ceux utilisés dans le secteur des assurances, le modèle utilisé s'alimentant de données historiques, et prenant en compte les effets réducteurs de risques des assurances souscrites. La fiabilité du modèle se vérifie par comparaison avec un étalon de marché. Mais de véritables back testings, comme pour les risques de marché, ne sont pas encore possibles, compte tenu du faible niveau d'information précise sur ces sujets dans le secteur bancaire en général.

Les axes de progrès relatifs à la quantification sont nombreux et certaines banques, comme JP Morgan indiquent, comme objectifs à court terme de leur organisation, la constitution de mesures exhaustives et quantitatives du risque opérationnel, ces mesures ayant un lien direct avec l'allocation en capital et les analyses de création de valeur.

A cet égard, les nouvelles propositions du comité de Bâle, qui détaillent

longuement différentes méthodes de quantification de ces risques, de la méthode standard à des méthodes sophistiquées de type *value-at-risk*, à partir de données internes collectées pour chaque ligne métier, devraient inciter fortement les banques à agir sur leurs dispositifs de suivi des risques. Comme le souligne le texte de Bâle, la possibilité d'adopter des méthodologies sophistiquées, en vue de mieux cerner les risques et de diminuer la charge en capital, passe d'abord par la mise en œuvre de mesures qualitatives, telles que l'existence d'un contrôle indépendant des risques, l'utilisation effective de systèmes de reporting des risques ainsi qu'une revue par l'audit interne des méthodologies de suivi des risques opérationnels. Quant aux bases de données collectant les pertes et incidents, elles devront permettre de couvrir des séries statistiques suffisamment longues pour être utilisables, les autorités de contrôle devant examiner ces bases de données, le processus de mesure, et s'assurer de l'adéquation de l'environnement de contrôle des risques opérationnels.

REVOIR LE SUIVI DES RISQUES

Ces exigences nouvelles constitueront, sans aucun doute, des éléments moteurs pour permettre aux organisations d'adapter en profondeur leurs systèmes. La communication au marché des différents éléments de suivi du risque opérationnel sera alors un ingrédient important de la transparence des groupes bancaires, également encouragée par le pilier III du document consultatif du comité de Bâle.

Cette information à publier pourrait couvrir des informations de nature à la fois qualitative (technique utilisée, cadre descriptif), et quantitative (exposition en risque, pourcentage du risque opérationnel dans les fonds propres réglementaires, voire montant de pertes opérationnelles subies au cours de l'exercice). ■

Un risque assurable ?

Le lien avec les risques assurables, en revanche, ne semble pas encore une préoccupation majeure. Seuls trois groupes bancaires y font référence et une banque indique que la quantification des risques opérationnels prend en compte les efforts de réduction des risques par les compagnies d'assurance. Cette problématique assez neuve est certainement appelée à se développer, compte tenu des exigences de fonds propres à venir pour les risques opérationnels.