

Trading non autorisé : prévenir et guérir

Le respect de bonnes pratiques permet de réduire les risques de survenance d'opérations de marché non autorisées. Exclues des polices d'assurance classiques, les pertes dues à ces opérations peuvent cependant être couvertes par une assurance spécifique.

PLUSIEURS CAS D'OPÉRATIONS DE marché non autorisées ont fait la Une de la presse financière et sensibilisé à l'ampleur des risques encourus par les institutions financières (encadré 1 et graphique). Encore récemment, les graves pertes d'une banque européenne du fait d'opérations non autorisées ont été relatées par la presse financière : un opérateur d'une filiale d'Europe de l'Est avait fait une opération perdante. Il a voulu la cacher le temps de se «refaire» avec la complicité de l'un de ses collègues. Lorsque la manœuvre a été découverte par la banque, la perte s'élevait à 40 millions de dollars et les limites autorisées étaient largement dépassées. Les deux complices ont été licenciés. Les voies de recours de l'employeur semblent toutefois limitées, car on ne peut reprocher aux employés ni un enrichissement personnel, ni une intention de nuire.

L'analyse des cas de pertes dues aux opérations de trading non autorisées met en évidence les principaux facteurs de risques. Il s'agit régulièrement de la combinaison des éléments suivants :

- dépassement des limites autorisées,

- interventions en dehors des types de produits normalement acceptés pour opérer,
- opérations avec des contreparties non autorisées,
- communication insuffisante avec l'utilisateur final,
- défaut de supervision du management envers les opérateurs de marché,
- absence de couverture,
- évaluation ou valorisation inadéquate due à un modèle défaillant,
- non-respect des règles internes d'investissement,
- utilisation excessive des effets de levier,
- contrôles internes inadéquats,
- acte indélicat voire frauduleux d'un employé.

Il apparaît ainsi que les risques opérationnels liés aux opérations de trading sont extrêmement élevés. Ils ne se limitent pas aux activités traditionnelles de back-office mais incluent également les décisions de management relatives aux types de produits opérés, aux limites accordées ainsi qu'aux paramètres de liquidité.

LIMITER LES RISQUES D'OPÉRATIONS NON AUTORISÉES

Comme pour tous les risques

opérationnels, le premier objectif d'une institution financière consiste à essayer de les éradiquer.

Pour y parvenir, les mêmes principes de contrôle sont applicables à tous les marchés :

- transparence de la stratégie,
- transparence de la hiérarchie,
- structure appropriée des limites accordées,
- documentation des méthodologies et des procédures,
- séparations réelles des fonctions (front, middle et back-office),
- dispositifs efficaces des remontées d'informations,
- pistes d'audit fiables.

La société américaine de conseil, Risk and Derivatives Consulting Board, Inc, spécialisée en risk management, suggère aux dirigeants des institutions financières une liste de questions simples, organisée autour de cinq points clés, pour les aider à structurer un programme de prévention des risques opérationnels (encadré). Reste à prévoir le cas où, en dépit des précautions prises, le risque se



GISELE IVANOFF
Project manager
European product development
Chubb Compagnie d'assurances
européenne SA

réalise.

COMMENT ASSURER LES PERTES ?

Au mieux, les opérations de trading non autorisées ne sont garanties que très marginalement par les polices globales de banque ou fraude-détournement des institutions financières. Les pertes liées à ces opérations sont généralement exclues de ces polices car celles-ci requièrent la réalisation d'un profit illicite. Or, la définition contractuelle de ce profit exclut les salaires, commissions, bonus, promotions, participations aux bénéfices et autres avantages sociaux dont bénéficie l'employé dans le cadre de son emploi. L'expérience des sinistres montre, ce faisant, que la plupart des auteurs d'opérations de trading non autorisées n'ont pas l'intention de cau-

“La plupart des auteurs d'opérations de trading non autorisées n'ont pas l'intention de causer un dommage à leur société.”

ser un dommage à leur société. Souvent, il s'agit d'opérations destinées à cacher des erreurs ; dans d'autres cas, le trader veut augmenter les profits de son entreprise, et ainsi son bonus personnel. La police de responsabilité professionnelle ne couvre pas, de son côté, les pertes financières subies par une institution financière et provenant d'opérations pour compte propre.

UNE POLICE CONSTRUITE SUR MESURE

A ce jour, une garantie spécifique sur les opérations de trading non autorisées est le seul outil d'assurance traditionnelle qui permette aux risks managers de transférer certains risques liés aux opérations de marché non autorisées. Le contrat d'assurance (1) est dédié à la couverture des pertes causées par



des opérations de trading pour compte propre.

Il prend en compte le fait que le trader peut ne pas s'inscrire dans un schéma classique de fraude et agir simplement volontairement en dehors de ses délégations. Ces contrats sont précisément définis

pour garantir l'assuré d'une perte directe causée par un trader qui, intentionnellement, effectue une opération qui dépasse les limites autorisées par l'assuré, réalise une opération qui se situe en dehors des gammes de produits autorisés ou opère avec une contrepartie

réelle mais qui, au moment de l'opération, n'est pas autorisée par l'assuré. Ces opérations doivent, en outre, être soit dissimulées, soit enregistrées de manière incorrecte.

La procédure de souscription de cette police d'assurance se réalise en deux temps. Sur la base d'un questionnaire, l'assureur peut donner une indication tarifaire. Ensuite, pour obtenir une proposition individualisée, l'institution financière choisit un consultant externe, parmi un panel de partenaires privilégiés sélectionnés par l'assureur. L'offre d'assurance définitive s'appuie sur l'analyse de risque réalisée par ces experts. L'assurance des opérations de trading non autorisées s'adresse naturellement à des institutions financières qui connaissent un niveau d'éthique élevé et ont en place des contrôles internes éprouvés. ■

Quelques records....

- Sumitomo Coporation : 2,6 milliards de dollars de perte en 1996.
- Barings : 1,3 milliard de dollars de perte en 1995.
- Daiwa Bank : 1,1 milliard de dollars de perte en 1995.
- Kidder Peabody : 210 millions de dollars de perte de 1994.

(1) L'étendue exacte des garanties émises par Chubb Compagnie d'assurances européenne SA est soumise aux clauses et conditions de chaque police d'assurance qui seules définissent les engagements contractuels de la compagnie.

Source : Bank Director's 1999 White Paper on Risk management. Présentation PriceWaterhouse Coopers – Conférence du 11.10.2000 organisée par Chubb France.

Les cinq points clefs pour une prévention efficace

1. Politique de risque :

- La direction a-t-elle déterminé ses degrés de tolérance aux risques dans les domaines des risques financiers, de crédit, notionnel/risque net ?
- La politique de risque du conseil d'administration est-elle clairement définie ? Est-elle régulièrement réexaminée ?
- Que fait l'institution pour gérer son risque financier ?
- Quel est l'objectif des opérations sur produits dérivés réalisées par l'établissement ?
- La politique de risque de l'institution est-elle clairement communiquée aux opérateurs et aux gestionnaires de risques ?
- Comment cette politique intègre-t-elle les problèmes de liquidité ?
- La direction a-t-elle envisagé la possibilité de forte turbulence des marchés et intégré ce scénario dans les analyses de

stress testing ?

2. Supervision/contrôle :

- La direction a-t-elle mis en place une piste d'audit afin de s'assurer du respect de la politique de risque définie ?
 - Comment sont communiqués les rapports d'exception journaliers au comité des risques de marché et au conseil d'administration ?
 - Que se passe-t-il lorsque survient une violation de limites ?
 - L'institution suit-elle ses procédures internes ?
 - La direction est-elle informée lorsqu'une procédure interne s'avère défaillante ?
 - La direction répond-elle aux « signaux d'alertes sur les risques » ?
- #### 3. Structures de reporting :
- Les personnels du back-office, front-office et contrôle interne ont-ils des lignes

de reporting clairement séparées ?

- L'équipe de risk management a-t-elle suffisamment de crédibilité auprès de la direction pour pouvoir interroger les meilleurs traders ?
 - Quelle est la politique de l'établissement en matière de rémunération des traders et du personnel de contrôle interne ?
- #### 4. Communication :
- Les rapports au conseil d'administration sont-ils complets, justes et rédigés de manière compréhensible ?
 - Sont-ils présentés de manière régulière ?
 - Reflètent-ils l'exposition au risque de marché de l'institution ?
 - Incluent-ils des évaluations de portefeuille et de transactions ?
 - Comprennent-ils une VAR et des scénarios de stress fondés sur des hypothèses raisonnables ?

• Comment sont évaluées les positions illiquides ?

- Sont-ils diffusés à toutes les personnes concernées ?
- Existe-t-il un circuit supplémentaire d'informations à la fois *ad-hoc* et non sollicité ?

5. Formation :

- Quels sont les programmes de formation proposés aux dirigeants dans le domaine des produits dérivés et du management des risques ?
- Les responsables des risques comprennent-ils bien le fonctionnement des produits dérivés ?
- Existe-t-il des formations destinées aux personnels des services back-office, trading et contrôle sur le sujet des produits dérivés et de la gestion des risques ?

Extrait de la publication «Market volatility and the rogue trader» éditée par Chubb Group of Insurance Companies.