

BÂLE II ET CONTRÔLE INTERNE PÉRIMÈTRE ÉLARGI ET NOUVEAUX CHOIX D'ORGANISATION



Mathieu
Castanier

Manager



Eric Tordjman

Directeur

Pricewaterhouse
Coopers

[1] Par contrôle interne, on entend ici à la fois le contrôle permanent, c'est-à-dire la surveillance opérationnelle, et le contrôle périodique qui prend généralement la forme de missions ponctuelles de la part des inspections générales ou des corps d'audit assimilés.

[2] Comité de Bâle, Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres, dispositif révisé, juin 2004, paragraphe 443.

[3] Revue Banque, n° 685, novembre 2006, p. 54.

Après avoir mis en œuvre la réforme de Bâle, les banques ayant opté pour les approches avancées doivent adapter leur cadre de contrôle interne afin que celui-ci garantisse efficacement la pérennité du dispositif.

en œuvre opérationnelle, mais aussi l'ensemble des processus et des procédures de gestion des risques ainsi que le nouveau cadre de pilotage des fonds propres prévu par le pilier 2 de la réforme. La mise en œuvre de ces différents volets doit être garantie par des contrôles appropriés.

Dans cette perspective, la fonction de contrôle interne [1] se trouve en première ligne en tant que garant du dispositif. Bien que très structuré par le règlement n° 97-02 du CRBF, le dispositif de contrôle interne des établissements de crédit va devoir, comme les autres fonctions de la banque, s'adapter pour prendre en compte les exigences bâloises.

UN PÉRIMÈTRE ÉTENDU

En environnement Bâle II, le périmètre du contrôle interne (contrôle permanent et périodique) comprend des éléments nouveaux, au premier rang desquels figurent bien entendu les systèmes internes de notation des contreparties et des transactions. La réglementation bâloise indique qu'un service d'audit interne "doit revoir au moins une fois l'an le système de notation de la banque et son fonctionnement, [...] les estimations PD, LGD et EAD ainsi que la conformité à toutes les exigences minimales applicables" [2].

Le deuxième élément nouveau à surveiller par le contrôle interne est le cadre d'évaluation et de gestion des

“Le dispositif de contrôle interne des établissements de crédit va devoir, comme les autres fonctions de la banque, s'adapter pour prendre en compte les exigences bâloises.”

risques opérationnels. Dans nombre d'établissements, ce cadre lui-même, et notamment la cartographie des risques opérationnels, ont souvent été élaborés en lien étroit avec la direction du contrôle interne qui possédait généralement la meilleure connaissance des processus à risque.

Enfin, le processus de production du ratio réglementaire, bien différent du ratio Cooke en raison des interactions entre fonction risques et fonction finance, constitue un troisième élément de nouveauté, notamment sur les contrôles de cohérence qu'il induit entre données de risque et données comptables (notion de défaut bâlois vs encours douteux au sens comptable, cohérence entre montant d'EL et provisions [3]).

CONTROLE INTERNE

Principaux éléments de la réforme à intégrer au dispositif : exemple de classification

Domaine	Contenu	Contrôle permanent (responsable)	Contrôle périodique (responsable)
Risque de crédit	<ul style="list-style-type: none"> • Systèmes de notations internes (axe PD et axe LGD) • Mise en œuvre du <i>use test</i> • Reportings et <i>back-tests</i> 	Contrôle interne + direction des risques	Audit interne/inspection
Données et systèmes	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité des données source • Traitements, interfaces • Restitutions 	Contrôle interne + direction des systèmes d'information	Audit interne/inspection (compétence systèmes d'information)
Risque opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie de risques opérationnels • Recensement des incidents et chiffrages des pertes associées • Évaluation quantitative par les modèles (méthode AMA) • Indicateurs clés de risque opérationnel 	Contrôle interne et/ou direction des risques (département risques opérationnels)	Audit interne/inspection
Risques pilier II	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de concentration du crédit • Risques de taux, de change • Risque de liquidité 	Direction des risques (risque de concentration), Direction financière (autres risques)	Audit interne/inspection
Gouvernement d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotage des fonds propres • Adéquation avec la stratégie • Reporting à l'organe de gestion et à la direction générale 	Contrôle interne	Audit interne/inspection
Production du ratiom Bâle II	<ul style="list-style-type: none"> • Processus de production et de publication du ratio • Cohérence comptable 	Contrôle interne + direction financière	Audit interne/inspection

D'autres thèmes, plus classiques, étaient généralement déjà couverts par le contrôle interne avant Bâle II, tels que les contrôles relatifs à la gestion des risques non couverts par le pilier I (risque de taux, risque de liquidité...), ou encore les contrôles de qualité sur les données issues des applications source. Ces points peuvent néanmoins être enrichis de nouveaux éléments compte tenu des évolutions induites par Bâle II (nouvelle architecture des systèmes d'information, notamment).

Un exemple de classification des principaux domaines de la réforme devant être intégrés au dispositif de contrôle interne est fourni dans l'encadré 1. Pour chacun d'eux, la banque devra définir une liste détaillée de contrôles puis répartir ceux-ci entre les différents responsables, en fonction des spécificités de son organisation.

« Certains établissements ont fait le choix de constituer, au sein de la direction des risques, une unité spécialisée chargée de la certification périodique des modèles de notation. »

CONTRÔLE PÉRIODIQUE : DIFFÉRENTES ORGANISATIONS POSSIBLES

Le règlement CRBF 97-02 prévoit la coexistence, au sein des banques, d'un contrôle permanent, exercé au niveau opérationnel et sous la forme de contrôles de second niveau, et d'un contrôle périodique, généralement dévolu à l'inspection générale ou, à défaut, au corps central d'audit interne. Tous deux sont touchés par les nouvelles exigences bâloises. Le contrôle périodique doit intervenir au moins une fois l'an et donner lieu à un rapport formalisé sur le système de notations internes bâlois transmis à la Commission bancaire. Bien que la banque ait le choix des moyens pour remplir cette obligation, celle-ci impliquera dans tous les cas une importante charge de travail. Les établissements ont effec-

tué des choix différents pour y faire face. Ainsi, certains d'entre eux s'appuient sur les équipes d'audit ou d'inspection existantes, quitte à les doter de compétences supplémentaires, notamment des compétences quantitatives pour l'audit des modèles de crédit.

En revanche, d'autres institutions ont d'ores et déjà décidé, le plus souvent avec l'assentiment du régulateur, de sous-traiter en partie leurs travaux d'audit périodique à des spécialistes externes ; dans ce schéma, une équipe mixte composée d'auditeurs internes et de spécialistes externes sera coordonnée par un responsable du corps interne d'audit, qui assumera la responsabilité de l'ensemble des travaux. Cette solution s'avère souvent la plus efficace économiquement, notamment pour les filiales bancaires de groupes

industriels : pour ces derniers, former des spécialistes de l'audit des modèles de crédit s'avérerait peu en adéquation avec la teneur de la majeure partie des missions de leur corps central d'audit.

Les plus grands établissements, quant à eux, confieront généralement la responsabilité du contrôle périodique à l'inspection générale. Néanmoins, compte tenu de la technicité spécifique des travaux de contrôle des modèles de notation, certains ont fait le choix de constituer, au sein de la direction des risques, une unité spécialisée chargée de la certification périodique des modèles de notation en méthode IRB. Cette unité, indépendante des équipes en charge de la conception des modèles, aura pour mission de vérifier périodiquement aussi bien les aspects quantitatifs (calibrage des échelles de risque, techniques d'échantillonnage...) que qualitatifs (documentation, mise en œuvre du *use test*...) de la gestion des modèles. Les conclusions de cette cellule seront formalisées dans des rapports écrits accessibles à l'inspection générale.

Le caractère technique de ces nouveaux points de contrôle aura également un impact sur l'organisation du contrôle permanent qui devrait mettre davantage à contribution, aux côtés des contrôleurs internes, les experts métiers eux-mêmes.

CONTRÔLE PERMANENT : DE NOUVELLES INTERACTIONS

En raison de la technicité de nombreux domaines introduits par la réforme, les directions opérationnelles prendront une part de plus en plus active dans le contrôle permanent, y compris le contrôle de second niveau. En effet, les points les plus techniques apparaissent difficilement vérifiables par un contrôleur interne généraliste. Tel est, par exemple, le cas (liste non limitative) :

- des hypothèses de modélisation pour les modèles internes de crédit ;
- de la pertinence des *back-tests* périodiques sur ces mêmes modèles ;
- de la conformité réglementaire des calculs paramétrés dans les systèmes (moteur de calcul Bâle II)...

Ce type de sujet nécessite, en effet, des compétences spécifiques (connaissances statistiques ou de programmation informatique) dont les contrôleurs internes sont, par nature, dépourvus, et qui ne peuvent être exercées que par des membres des directions métier. Sur chacun de ces nouveaux sujets, les banques devront concevoir des contrôles appropriés et adapter en conséquence leurs référentiels de contrôle existants.

Dans les plus grosses organisations, des postes orientés sur l'exercice de ces contrôles spécialisés pourront être créés ; dans les structures plus modestes, d'autres solutions pourront être recherchées, notamment dans une implication plus forte de l'encadrement des directions métier dans des tâches de contrôle de second niveau et une collaboration plus étroite avec le contrôleur interne.

ADAPTER DÈS MAINTENANT LES RÉFÉRENTIELS DE CONTRÔLE INTERNE

Le nouveau contexte réglementaire ne devrait affecter de façon opérationnelle le contrôle interne qu'à partir de 2008, année où entrera en vigueur le dispositif pérenne pour les banques ayant choisi la méthode IRBA et où auront lieu les premiers audits internes périodiques. Pour autant, les établissements doivent adapter dès maintenant leurs référentiels de contrôle interne afin de pouvoir, dès leur accréditation aux méthodes IRB, satisfaire les attentes du régulateur en termes de surveillance du dispositif Bâle II. ■



Riskalis
Consulting
Du risque à l'opportunité

CONSEIL OPÉRATIONNEL POUR LES SYSTÈMES D'INFORMATION DES RISQUES BANCAIRES ET FINANCIERS

**Bâle II, Solvency II,
COREP, FINREP,
Conformité**

AUDIT / CONSEIL
MAÎTRISE D'OUVRAGE
CONDUITE DE PROJET

www.riskalis.com
contact@riskalis.com
01 40 13 71 40