

PROBLÈMES MÉTHODOLOGIQUES : LE RISQUE OPÉRATIONNEL

MAXIME PENNEQUIN *

Si les modalités en sont discutées, le bien-fondé de la prise en compte des risques opérationnels dans la réforme Bâle II est maintenant couramment admis au sein de l'industrie financière.

Les grandes mutations engagées depuis le milieu des années 1980 ont en effet toutes concouru à la croissance de ces risques : globalisation et internationalisation des activités, sophistication et rôle clé des systèmes d'information, externalisation des activités (avec une maîtrise parfois insuffisante des fournisseurs), complexité des nouveaux produits (notamment de marché) - dont les dangers ont été multipliés par des déficiences du contrôle interne (Barings, AIB...).

Du côté de la demande, le contexte renforcé d'exigences de protection des clients et déposants a accru les risques juridiques et de réputation pour les établissements financiers, tandis que, plus récemment, les actes terroristes et les catastrophes naturelles ont amplifié la gravité des sinistres opérationnels.

Les pertes opérationnelles subies par les institutions financières entre 1980 et 2000 ont été ainsi estimées à plus de 200 Md€, ordre de grandeur plus que confirmé par le montant cumulé de 7,8 Md€ déclaré par les 89 institutions financières ayant répondu au *Loss Data Collection Exercise* de 2002 au titre de 2001.

Au-delà des catastrophes majeures, qui peuvent expliquer son intégration dans le pilier I du futur dispositif prudentiel, la maîtrise du RO (risques opérationnels) est l'un des moyens de garantir les performances des banques (PNB sécurisé) et de mieux gérer les processus internes, les systèmes de Place et les interactions avec les tiers (clients et prestataires), dans le prolongement des démarches qualité introduites antérieurement.

* Crédit Lyonnais (Groupe Crédit Agricole SA)

Cet article a été rédigé grâce au précieux concours de Catherine Duchamp, d'Antoine Frachot, de Nathalie Menkès et de Thierry Roncalli (Crédit Agricole - Crédit Lyonnais).

PERIMÈTRE ET DÉFINITION

Le risque opérationnel n'est en effet pas un risque nouveau : il est par définition au cœur des processus de gestion bancaires (moyens de paiement, valeurs mobilières, opérations de marchés...). C'est pourquoi il était déjà intégré avant Bâle II dans les réglementations des principaux pays, notamment en France (livre blanc de la sécurité des systèmes d'information publié en 1995, règlement 97-02 du CRBF relatif au contrôle interne) et aux États-Unis (prise en compte explicite dans la grille d'audit de la Federal Reserve Bank).

Dans le prolongement de ces travaux, le premier apport du Comité de Bâle a été de créer les bases d'un langage commun parmi les acteurs en définissant le risque opérationnel plus largement par « le risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable aux procédures, au facteur humain et aux systèmes, ou à des causes externes ».

Cette définition incluant le risque juridique, mais excluant les risques de réputation et « stratégiques », a été utilement concrétisée par la typologie des catégories d'événements de risques mise au point par la communauté financière (notamment l'Institute of International Finance - IIF).

Pour autant, des difficultés méthodologiques interdépendantes subsistent quant au périmètre adressé :

- le risque juridique est-il toujours de nature opérationnelle ?

On pourrait plutôt considérer que le risque de litige avec un tiers prend sa source dans n'importe quel risque primaire : risque de crédit pour une condamnation pour soutien abusif, ou risque de marché lorsque les contrats cadre avec les contreparties sont mal définis ;

- comment appréhender les imbrications entre le RO et les risques de crédit (ou de marché) ?

Distincte du risque de crédit pur (défaillance d'une contrepartie), mais ne se concrétisant le plus souvent qu'en combinaison avec lui, la notion de composante opérationnelle de ce risque pourrait être introduite pour qualifier les erreurs de montage dans les opérations de financement ou la gestion déficiente des garanties des dossiers.

C'est en tout cas l'un des enjeux de Bâle II que les banques doivent mieux appréhender. Les dysfonctionnements liés aux processus des activités de crédit (instruction des dossiers, réalisation, suivi du risque, recouvrement) sont susceptibles d'aggraver le niveau de risque intrinsèque des portefeuilles, de réduire le montant du recouvrement sur les créances compromises et d'engendrer des pertes indépendamment du caractère compromis ou non des créances.

Enfin, cette définition du risque opérationnel continue à poser des difficultés d'application pratiques, ce risque demeurant :

- parfois complexe à analyser de par l'imbrication des causes (internes et externes), des événements et des conséquences ;
- encore malaisé à mesurer : coexistence de pertes directes et indirectes, difficultés à isoler les pertes générées par l'informatique, historiques de données internes encore restreints, bases de données externes rares et de fiabilité inégale ;
- difficile à surveiller, de par son omniprésence au sein des banques.

La réponse à ces difficultés découlant d'une courbe d'expérience récente (comparativement aux risques de crédit et de marché) consiste, à notre sens, à mettre au point une démarche pragmatique, progressive et itérative, qui combine une logique *top down* (impulsion du comité exécutif et direction des risques indépendante) et une approche *bottom up* (subsidiarité dans l'implémentation au sein des métiers).

LA GESTION DES RO DANS LES MÉTIERS (PILIER II, APPROCHE QUALITATIVE)

De par sa diversité, le risque opérationnel concerne par définition de nombreux acteurs à tous les échelons du dispositif organisationnel de la banque et dans tous ses métiers.

De ce fait, la gestion du risque opérationnel ne peut demeurer exclusivement l'affaire de spécialistes. Même si des domaines spécifiques (déontologie, juridique, systèmes d'information) doivent être suivis en amont par des fonctions support centralisées disposant des compétences requises, leur impulsion doit être relayée dans les unités opérationnelles, auprès du management - premier acteur de référence pour la maîtrise de ses risques - et de responsables dédiés (au moins partiellement) à la gestion du risque opérationnel.

À travers la diffusion d'un langage commun et d'une méthodologie pragmatique, l'objectif est de promouvoir, dans tous les métiers, une meilleure maîtrise des risques opérationnels qui participe à l'amélioration continue de la qualité des procédures et des performances. C'est une culture de vigilance qu'il faut finalement construire et diffuser vers le plus possible de collaborateurs, en particulier ceux des entités « périphériques » (agences de petite taille, éloignées des centres de décision et de contrôle).

*Le risque ne peut être géré que dans la mesure
où il est formellement identifié et évalué*

Parallèlement au développement d'outils de mesure présentés *infra*, la démarche classique d'évaluation qualitative est fondée sur l'élaboration d'une cartographie des risques opérationnels prenant en compte la qualité des dispositifs des contrôles permanents.

Un risque est la combinaison d'une probabilité d'occurrence (fréquence) d'un événement et des conséquences néfastes de celui-ci (impact). L'exercice va consister typiquement à évaluer le niveau de vulnérabilité de chaque processus (transverse ou métier) composant l'activité aux principaux facteurs de risques de la typologie Bâle II (fraude interne et externe, relations avec la clientèle...).

En première approche, il convient de détecter en priorité les processus critiques qui devront faire l'objet d'un suivi rapproché. Il importe, en effet, de souligner que la cartographie ne requiert pas obligatoirement l'existence d'un recensement détaillé préalable de tous les processus, même si elle en sera à terme facilitée.

En matière de risque opérationnel, l'identification des risques majeurs prévaut sur le souci d'exhaustivité

On comprend aisément que la difficulté réside dans le choix d'un maillage pertinent au regard des résultats attendus, en particulier le niveau de risque assumé. Le mieux est l'ennemi du bien : une analyse trop détaillée risque d'être trop coûteuse à exploiter et à actualiser périodiquement.

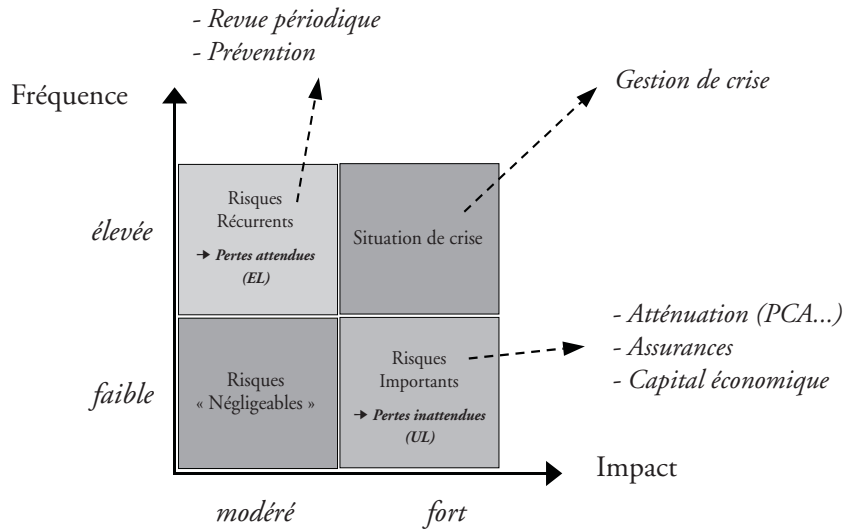
La réduction du risque s'effectue à travers la mise en place de contrôles ciblés et efficaces situés au bon niveau d'intervention dans le processus, selon un découpage désormais classique :

- les contrôles incorporés au maximum dans les systèmes informatiques et/ou logés au plus près des activités opérationnelles, garants de la qualité des procédures pour autant qu'ils respectent le principe de séparation des fonctions ;
- les contrôles différés contribuant à renforcer le dispositif, pris en charge soit par le management direct, soit par les fonctions spécialisées (comptabilité, informatique...) dans le cadre de leurs périmètres respectifs.

De ce point de vue, une démarche régulière d'évaluation par le management et les fonctions support de l'entité traitant des principales catégories de risque opérationnel (juridique, ressources humaines, logistique) permet de formaliser un diagnostic qui va venir enrichir la cartographie pour aboutir à la détermination d'un niveau de risque résiduel.

En gardant à l'esprit que le risque zéro n'existe pas, ce sont alors les processus présentant un risque résiduel considéré comme excessif (soit en fréquence, soit en impact) qui devront être suivis régulièrement à travers des indicateurs spécifiques définis par les acteurs concernés et faire l'objet de mesures de gestion adaptées :

Graphique n°1
Matrice de classement et de gestion des événements de risques



Faute, dans un premier temps, d'une revue exhaustive de tous les foyers de risque opérationnel, il est recommandé de mettre en place un système d'alerte et de remontée des risques majeurs, s'appuyant sur un réseau de correspondants dédiés (managers des risques opérationnels métier). Qu'ils génèrent une perte avérée ou en germe, ces incidents viennent alimenter la collecte des pertes liées au risque opérationnel, enrichir la connaissance des composantes du risque opérationnel et orienter les options de prévention issues de la détermination des zones de vulnérabilité.

Cette procédure *Bottom up* ainsi que le déploiement d'une démarche de cartographie à la main des métiers et entretenue par eux, concrétisée par un tableau de bord d'indicateurs de surveillance des risques, ne peut se concevoir et se développer sans une organisation de la gestion du risque opérationnel reposant sur le principe de subsidiarité.

*L'ORGANISATION DE LA FONCTION GESTION DES RO
(PILIER II, GOUVERNANCE)*

Cette composante, appréhendée dès 1999 au Crédit Lyonnais, constitue le facteur clé du succès.

Incluant la mise en place des cartographies, les *sound practices for the management and supervision of operational risk* du Comité de Bâle (février 2003) codifient les différents principes complémentaires de

cette organisation, qui recoupe les évolutions réglementaires en cours (Loi Sarbanes-Oxley et Loi sur la sécurité financière) :

- revue et approbation des dispositifs de gestion des RO par les organes délibérants, grâce à des présentations régulières au comité d'audit (émanation du conseil d'administration ou de surveillance) et par la création d'un secteur RO au sein d'une direction des risques indépendante en charge de l'animation des démarches méthodologiques et de la consolidation des risques opérationnels ;
- implication de la direction générale, qui s'assure de la mise en place effective de ces dispositifs de gestion du RO au sein des métiers ;
- mise en place d'un système de recensement des pertes et de surveillance permanente du coût du risque intégrée dans la gestion des traitements (voir § 4 suivant) ;
- mise en place de politiques pour le contrôle et l'atténuation des risques opérationnels, incluant la maîtrise des relations avec les fournisseurs et la mise en place de plans de continuité d'activités pour faire face à des événements catastrophiques ;
- revue régulière par l'audit interne de la qualité des dispositifs de gestion des risques opérationnels.

Travaillant quels que soient les organigrammes en synergie avec les autres fonctions en charge des risques opérationnels spécifiques (lutte anti-blanchiment, déontologie...), la direction des risques/RO joue un rôle d'ensemblier dans la définition et l'animation des dispositifs de mesure et de consolidation des risques, en particulier par la production d'un tableau de bord destiné au comité exécutif.

Un comité des risques opérationnels, où ces différentes fonctions de *risk management* se réuniront avec les responsables des métiers sous la présidence de la direction générale, constitue le point focal de cette organisation qui permet un examen régulier des risques majeurs et un suivi de l'avancement des politiques de prévention. L'audit interne, auquel la fonction de gestion des risques opérationnels ne peut être rattachée, participe bien sûr à ce comité en apportant un regard indépendant sur les dispositifs implantés ainsi que sa connaissance fine des risques issue de ses missions.

Enfin il est capital que la fonction de gestion des risques opérationnels soit relayée fonctionnellement au sein des métiers et des fonctions support par de véritables *managers des risques opérationnels métier* rattachés hiérarchiquement aux responsables d'entité (le plus directement possible) et disposant de pouvoirs de délégation importants.

Ces managers des RO métier, dont les moyens directs seront, bien entendu, proportionnés à la taille des entités et à l'importance de leurs risques, pourront cumuler localement l'ensemble des fonctions de gestion des risques opérationnels évoqués plus haut : surveillance des contrôles

permanents et des risques portés par les processus, lutte contre la fraude, prévention du blanchiment et du financement du terrorisme, déontologie - compliance, sécurité des systèmes d'information qui, de par leur technicité, sont exercées de manière spécialisée et parfois rattachées à des directions distinctes au niveau central de l'établissement.

C'est en capitalisant sur des structures existantes et connexes que l'organisation dans les métiers trouve sa meilleure efficacité... au moment où l'ensemble des fonctions - *a fortiori* non commerciales - doivent fonctionner au meilleur coût.

Les managers des RO métier seront alors à même de (faire) surveiller et réduire les vrais risques du terrain en donnant une réalité opérationnelle aux politiques groupe (surveillance active de la conformité des ouvertures de comptes client, contrôle des suspens comptables, suivi régulier des « comptes dormants »...) et en favorisant les réflexes de vigilance par une communication permanente et adaptée au métier.

LA MESURE DES RO ET LES MODÈLES INTERNES (PILIER I)

L'utilisation des méthodes avancées de calcul du capital économique définies par Bâle II rend indispensable la mise en place d'une procédure de collecte des pertes liées au risque opérationnel, permettant d'alimenter de façon décentralisée une base de données historique. C'est à partir d'une telle base que seront possibles la connaissance et l'analyse du coût du risque opérationnel, et l'alimentation des modèles internes de calcul des fonds propres économiques.

Il faut se garder d'opposer cette approche quantitative avec l'approche qualitative des cartographies et des indicateurs : l'association de ces deux démarches complémentaires est indispensable pour élargir la connaissance du risque et corroborer les résultats obtenus (un processus générateur d'incidents et de pertes significatives ne pourra pas être faiblement coté dans la cartographie...).

Pour qu'un processus de collecte des pertes soit efficace, il faut d'abord le « vendre » et l'implanter dans les métiers, après avoir défini les règles de base telles que le montant du seuil retenu, ce que l'on souhaite enregistrer dans la base de données (les pertes du compte de résultats, les provisions, les manques à gagner, les incidents n'ayant pas généré de perte financière), également les pertes communes avec le risque de crédit ou le risque de marché.

*Basé sur l'expérience du Crédit Lyonnais,
le « retour sur investissement » du processus de recensement des pertes
et des incidents significatifs est le plus rapide*

En effet, la confirmation des foyers de risques les plus importants au sein de la communauté bancaire (fraude monétaire, pénalités et litiges

juridiques, traitement des flux et des espèces...) sensibilise les responsables de métier (le coût du RO étant pour certaines activités comparable à celui du risque de crédit) et permet d'accélérer, voire de débloquent, les plans d'actions visant à réduire ces risques.

Encore faut-il mettre au point progressivement un outil et des procédures adéquates permettant de fiabiliser et structurer le processus de collecte : saisie dans les lignes métier et entités qui pourront étendre le système à l'ensemble des incidents opérationnels, validation par le manager des ROM qui s'appuie lui-même sur la direction financière pour rechercher la cohérence maximum avec les données comptables, possibilité de regrouper les pertes financières liées à un même incident, ou, au contraire, de répartir un incident entre plusieurs directions, quand la responsabilité n'est pas clairement établie.

Le système doit aussi permettre de suivre l'évolution des dossiers importants (ajustement périodique avec les provisions/pertes comptabilisées) et d'enregistrer les montants récupérés auprès des tiers et ceux remboursés par les assurances.

Une base de données la plus exhaustive et fiable possible, disposant d'un historique suffisant, constitue également le socle d'un modèle interne de calcul des fonds propres économiques

8

La modélisation statistique des RO a sensiblement progressé dans la période récente, notamment grâce aux contributions du Groupe de recherche opérationnelle du Crédit Agricole - Crédit Lyonnais et aux travaux de l'*Industry Technical Working Group*¹ qui ont été présentés à la conférence de fin mai 2003 organisée par le Comité de Bâle à New York (*Leading Edge on Operational Risk Measurement*).

Un grand nombre de points mathématiques ont été ainsi solutionnés parmi lesquels : le redressement des biais découlant du seuil de déclaration des données, le calcul du coefficient de corrélation (faible) entre les catégories de risques.

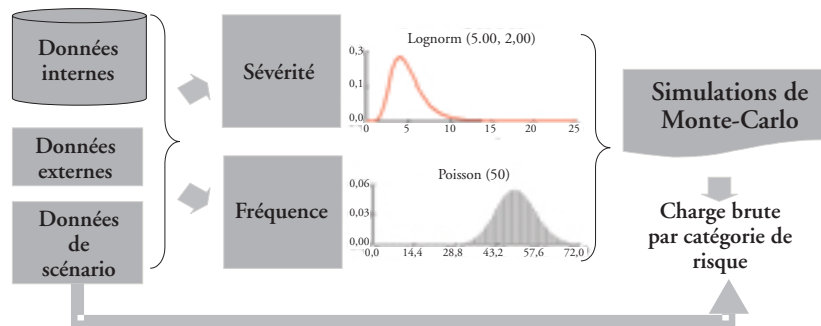
Les travaux présentés à New York ont permis de relativiser les oppositions méthodologiques entre les « quantitatifs » (qui mettent d'abord l'accent sur les données internes de pertes comme source première de mesure des RO) et les « qualitatifs » (qui privilégient les données issues des cartographies et les indicateurs) et de dégager les convergences suivantes :

- ainsi que le prescrit le CP3 (Consultative Paper n° 3), les pertes internes, information la plus objective, vérifiable et comparable entre les établissements, constituent, le fondement du modèle statistique de calcul du capital économique s'appuyant sur une méthode de type *Value At Risk* (Loss Distribution Approach pour les RO) ;
- cependant, les seules données historiques ne sont pas suffisantes ni

pour ce calcul de fonds propres et encore moins pour leur allocation aux lignes métier, d'une part parce que ces données internes reflètent trop les tendances passées sans prendre en compte les changements intervenus ou à venir dans la gestion des risques opérationnels ou dans les activités financières (nouveaux produits, croissance d'un segment d'activité), d'autre part parce que l'expérience propre d'un établissement ne peut couvrir - sauf à disparaître, preuve par l'absurde - tous les scénarios de pertes envisageables.

Pour compléter l'expérience issue des données internes, l'objectif est d'intégrer harmonieusement et pragmatiquement les sources de données prévues par le CP3 :

Graphique n°2
Calcul de la charge brute en capital économique par type de risque Bâle II



- *enrichissement par des données externes* : si l'intérêt d'utiliser des bases de données du marché, ne serait-ce qu'à des fins de *benchmark*, va de soi, encore faut-il que celles-ci soient suffisamment fiables et contrôlées de manière indépendante. *La meilleure source est pour le moment celle... des banques elles-mêmes à travers les enquêtes initiées par les régulateurs (QIS - Quantitative Impact Study, LDCE - Loss Data Collection Exercice)* : aussi serait-il très utile que ces enquêtes soient poursuivies annuellement en attendant la maturation des bases externes. Il reste, par ailleurs, à résoudre les questions méthodologiques complexes concernant le *scaling* des données : comment intégrer une perte de 100 M€ venant d'une banque deux fois plus grosse, ayant un profil différent de métiers et dont on ignore la qualité des dispositifs de contrôle interne ?

- *utilisation de la méthode des scénarios*, qui sont construits à partir de questionnaires adressés aux experts des métiers ou du *risk management*, avec des questions du type : quelle est la perte moyenne sur tel risque ? Quelle est la perte maximale à laquelle on peut s'attendre pour tel couple

catégorie de risque/ligne métier tous les ans, tous les deux ans, tous les 10 ans... ? Ces informations, dans la mesure où elles s'inscrivent dans une démarche bien structurée, permettent alors de construire une distribution de sévérité implicite et donc d'estimer un ordre de grandeur du capital économique (ou de corriger le montant calculé à partir des données internes de pertes afin de le rendre plus prospectif).

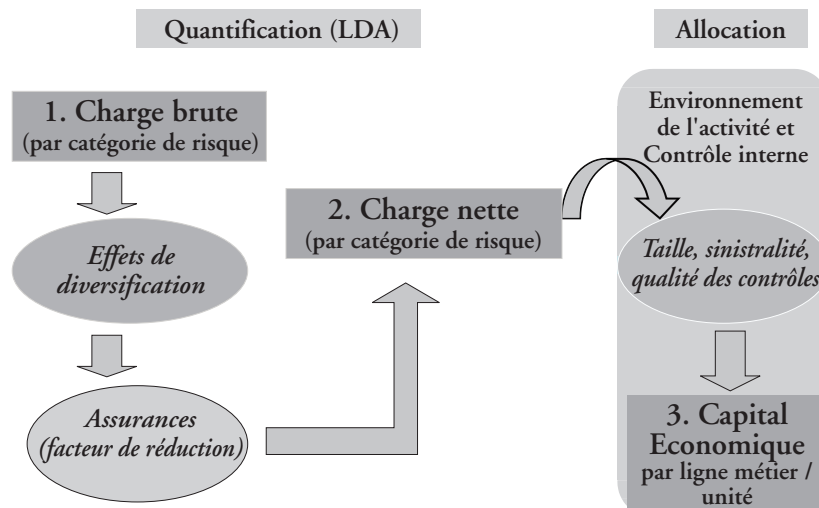
Le CP3 préconise de plus l'utilisation de facteurs qualitatifs (*environnement de l'activité et niveau de contrôle interne*) souvent qualifiés de *scorecards*: cette approche trouve, à notre sens, toute sa justification dans la question de l'allocation du capital entre les lignes métier.

Il s'agit alors de constituer un *rating* interne basé sur des critères tels que la qualité des contrôles permanents, la maîtrise des risques, mais aussi l'implication du management dans la mise en place des outils (cartographies, indicateurs, collecte des pertes). Utilisé pour moduler l'allocation des fonds propres (les entités les mieux gérées étant favorisées et les autres pénalisées), ce *rating* est une incitation puissante pour bien décliner la politique de risques définie par la direction générale de la banque...

Gardons à l'esprit que ces modèles internes doivent rester aussi simples que possible pour être compris par les différents acteurs et qu'ils ne trouvent leur pleine finalité que lorsque qu'ils sont utilisés au sein de la gestion financière et budgétaire de la banque comme élément de la stratégie de risques, ce que le Crédit Lyonnais a commencé à faire sur la base du modèle résumé ci-dessous :

10

Graphique n°3 Modèle interne de calcul et d'allocation du capital économique



COUVERTURE DES RISQUES PAR LES ASSURANCES

Lorsque les risques opérationnels ont été cartographiés et évalués, puis que l'ensemble des mesures de prévention et de réduction du risque ont été mises en œuvre, on peut alors se tourner vers des solutions de financement du risque résiduel par les assurances.

Le dernier document consultatif du Comité de Bâle a reconnu officiellement cette possibilité, tout en la soumettant à des critères d'éligibilité stricts, et en plafonnant la diminution de l'exigence de fonds propres à 20 %. Ainsi, pour bénéficier de cette réduction, il faudra démontrer que :

- le risque de contrepartie est maîtrisé : qualité des contrats, *rating* de l'assureur et du réassureur ;
- il est possible de mettre en face des risques tels qu'ils ont été cartographiés les polices d'assurance correspondantes ;
- les franchises et les conditions d'exclusion sont prises en compte.

De plus, seuls les transferts effectifs du risque hors de l'institution peuvent être retenus, ce qui exclut pour le moment les captives.

Qu'en est-il du transfert du risque opérationnel vers les assurances ?

Aujourd'hui, les nomenclatures du risque opérationnel et des contrats d'assurances ne sont pas en phase, les assureurs n'ont pas toujours une connaissance suffisante du risque opérationnel que subissent les banques, les contrats sont souvent difficiles à interpréter quant aux événements qui sont ou non couverts.

La dernière enquête du Comité de Bâle (*cf. 2002 Loss data collection Exercise for Operational Risk²*), où les données concernant les recouvrements et les remboursements par les assurances sont présentées en parallèle aux données de pertes proprement dites, montre que de nombreux établissements financiers ont rencontré des difficultés à mettre les données de remboursement des assurances en face des événements de pertes les ayant générés, mais aussi que certaines catégories de risque sont relativement bien couvertes : la fraude externe et les dommages aux actifs corporels, avec des taux de recouvrement respectivement de 62 % et 72 %. Sur l'ensemble des catégories de risque, le taux moyen de récupération est de 58,4 %.

On observe également dans les historiques de pertes internes que la catégorie « dommages aux actifs corporels » est très bien couverte par les assurances, à hauteur de 80 %. Ainsi, *le plafond de 20 % tel qu'il est défini aujourd'hui dans le CP3, c'est-à-dire s'appliquant à l'exigence totale en fonds propres toutes catégories de risque confondues, paraît extrêmement conservateur pour certaines d'entre elles.*

Afin d'arriver à mettre en place des solutions d'assurance qui satisfassent à la fois les banquiers, les assureurs et les régulateurs, des groupes de travail regroupant tous les acteurs se sont constitués.

En effet, l'amélioration de la couverture du risque opérationnel par les assurances passe nécessairement par un rapprochement des mondes des assurances et de la banque, qui permettra d'aboutir à une nomenclature mettant en regard des événements de risque Bâle II les polices d'assurance les couvrant. Il est donc important qu'à l'intérieur des établissements bancaires, les responsables des assurances et des risques opérationnels travaillent en étroite collaboration.

Finalement, ces travaux pourront déboucher sur la rédaction de contrats d'assurance standard et explicites qui facilitera la reconnaissance des mécanismes de réduction de l'exigence en fonds propres.

Ces travaux devront également permettre de mieux intégrer les assurances dans les modèles internes de calcul des fonds propres, soit directement en minorant les pertes dans les bases de données, et donc l'exigence en fonds propres qui en découle mécaniquement, soit en prenant mieux en compte les assurances dans la partie qualitative des modèles (évaluation de l'environnement de l'activité et du contrôle interne).

ACQUIS ET PROBLÈMES RÉSIDUELS

12

« Là où il y a une volonté, il y a un chemin ». Bâle II a permis de structurer et d'accélérer la mise au point des approches qui améliorent la gestion et la maîtrise du risque opérationnel au sein des établissements financiers et donc leur couverture prudentielle et la solidité du système financier.

La communauté bancaire attend néanmoins encore des améliorations sur les dispositifs définis par les régulateurs :

- *renforcement du caractère incitatif des méthodes avancées* : le gain de fonds propres apporté par les méthodes AMA par rapport à la méthode standard est insuffisant, à supposer qu'il ne se transforme pas en pénalité si l'on se fie au dernier *Quantitative Impact Study*. Il est d'autant plus important, pour ce faire, que les effets réducteurs de diversification découlant des faibles coefficients de corrélation (ou interdépendances) entre les catégories de risques puissent être acceptés par les régulateurs ;
- *application des règles du CP3 dans l'esprit plutôt que la lettre (simplification)* : les critères d'éligibilité aux méthodes avancées (qui diffèrent d'ailleurs peu de ceux de la méthode standard) sont parfois très exigeants sur la forme, par exemple sur l'utilisation des données externes ou dans le fait que le système de mesure exige la prise en compte systématique des quatre briques de données (Article 629 du CP3 : « These elements must include the use of internal data, relevant external data, scenario analysis and factors reflecting the business environment and internal control systems ») ;

- reconnaissance plus complète de la réduction par les assurances, qui tienne compte de l'historique des remboursements constatés sur les catégories de risques ;
- cohérence dans la supervision par les régulateurs de l'implémentation de l'accord, afin de garantir un régime de saine concurrence entre les banques et de faciliter les validations du système, en particulier pour les banques internationales qui seront revues à la fois par le régulateur du pays d'origine (*home*) et ceux des pays d'implantation de ses filiales et succursales (*host*). D'autant que le capital réglementaire doit, de toute manière, être calculé au niveau consolidé..., ce qui suppose la définition de mécanismes d'allocation des fonds propres³ aux entités d'un groupe (filiales/succursales).

Le Comité de Bâle a, d'ailleurs, pris récemment des initiatives positives sur certains de ces points : le calibrage du nouvel accord sera revu préalablement au démarrage et des principes visant à favoriser la coopération et les échanges d'information entre les régulateurs ont été publiés en août dernier.

Pour que les investissements conséquents réalisés par les banques pour Bâle II demeurent en priorité consacrés à l'amélioration de la gestion interne des risques, il convient de veiller à minimiser les surcharges réglementaires et de conforter cet objectif commun de simplification et de meilleure cohérence internationale du nouvel accord. Ainsi l'esprit en sera-t-il préservé et ses chances de succès mieux garanties.

NOTES

1. Groupe de travail international réunissant les *risk managers* des institutions suivantes : ABN Amro, Banca Intesa, BNPParibas, Bank of Montreal, Crédit Lyonnais, Citigroup, Deutsche Bank, JP Morgan Chase, Royal Bank of Canada, Royal Bank of Scotland, San Paolo IMI, Sumitomo Mitsui BC.

2. The 2002 Loss Data Collection Exercise for Operational Risk: Summary of the Data Collected, Basel Committee on the Banking Supervision, March 2003.

3. Non triviaux : cf. travaux en cours au sein de l'IIF.

