

Commission fédérale des banques  
Secrétariat  
Schwanengasse 12  
Case postale  
3001 Berne

Genève, le 16 juin 2005

**Projet de Circulaire CFB « Surveillance et contrôle internes »**

Mesdames, Messieurs,

Nous nous référons à la procédure de consultation du 3 mai 2005 relative au projet de Circulaire susmentionné. Bien que n'étant pas directement destinataire du courrier en question, notre Association souhaite prendre position à son sujet, notamment parce qu'elle considère que ce texte ne tient pas suffisamment compte des spécificités des banquiers privés. Cependant, avant d'aborder les aspects propres à notre groupe de banques, nous tenons à prendre position sur certains aspects plus fondamentaux du projet.

**Considérations générales**

Le projet de Circulaire nous semble avoir été conçu pour des banques universelles de grande taille, dotées d'un vaste conseil d'administration dont les membres ne sont pas forcément bien au fait des affaires courantes. L'organisation de tels établissements n'a pas grand-chose en commun avec de nombreuses banques suisses spécialisées dans la gestion de fortune, gérées par leurs propriétaires, dont les banquiers privés sont des exemples typiques mais assurément pas uniques.

En l'état, nous mettons en doute l'opportunité même de publier cette Circulaire. L'Association suisse des banquiers a mis au point des « Directives pour le contrôle interne » qui sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2003. Contrairement au projet mis en consultation, ces Directives sont conçues autour d'un certain nombre de principes importants, mais laissent aux banques une relative liberté dans la manière de les appliquer. Cette démarche nous semble infiniment préférable à celle, venue d'outre-Atlantique, consistant à définir des critères formels aisément vérifiables mais pas forcément adaptés aux besoins. Un tel formalisme confère trop souvent une fausse impression de sécurité et nous ne sommes pas favorables à ce que la Suisse le reprenne à son compte.

La notion de « *whistleblowing* » provient également d'Amérique. Nous nous opposons fermement à ce genre de procédure, que nous percevons comme une incitation à la

délation voire aux règlements de compte personnels et qui risque de nuire gravement au climat de travail. Outre qu'il est permis de douter de l'opportunité d'introduire dans ce domaine une norme particulière au secteur bancaire, nous observons qu'il revient à chaque entreprise de définir comment sa haute direction entend s'organiser pour se prémunir contre les dérives que l'on cherche à éviter en proposant de telles innovations étrangères à notre culture.

De l'avis des banquiers privés suisses, il importe avant tout que le système de surveillance et de contrôle internes soit conçu comme un instrument à la disposition du collège des associés et non comme un moyen destiné aux instances extérieures à la banque (réviseurs externes ou autorité de surveillance). C'est donc à ce collège qu'il doit revenir de mettre en place les procédures qu'il juge adaptées. Il y va d'ailleurs de son intérêt le plus direct. Des mesures contraignantes, détaillées et standardisées ne sont pas de nature à améliorer les choses. Elles risquent d'ailleurs de représenter une source de coûts non négligeables et relèvent à ce titre du phénomène de « surréglementation » que nous avons toujours critiqué.

Cela dit, rien ne s'oppose à ce qu'il existe des recommandations générales telles que celles établies par l'ASB. Celles-ci pourraient d'ailleurs être amendées si le besoin s'en fait sentir.

Nous ne sommes pas convaincus qu'il soit nécessaire d'imposer à toutes les banques la création d'une fonction de « *compliance* » et d'une autre de contrôle des risques, même si le projet prévoit que ces tâches puissent être cumulées par une même personne ou avec une autre fonction selon la taille et la complexité de l'établissement. De plus, les tâches dévolues au contrôle des risques (chiffres marginaux 94-99 du projet) nous semblent définies avec insuffisamment de précision et mal délimitées par rapport à celle de la « *compliance* » (cf. chiffre marginal 76). Plus généralement, nous craignons que la multiplication des fonctions de surveillance et de contrôle n'aboutisse en fin de compte à déresponsabiliser les autres cadres et les collaborateurs.

Nous pensons pour le surplus que certaines activités de « *compliance* » nécessitent une connaissance pratique approfondie du marché et que les personnes qui les exercent doivent se trouver au front. Le projet mis en consultation est loin de la conception classique du contrôle interne, qui voulait que chaque employé, dans le cadre de son activité, exerce un contrôle du respect des règles et de la gestion des risques. Cette approche, même si elle paraît aujourd'hui démodée pour de très grandes institutions, conserve notre préférence.

### **Considérations propres aux banquiers privés suisses**

Le projet de Circulaire mis en consultation a malheureusement été élaboré sans la collaboration de représentants des banquiers privés. Ceci explique que le caractère spécifique de ce groupe de banques n'ait pas été reconnu comme il aurait dû l'être.

ASSOCIATION DES BANQUIERS PRIVES SUISSES  
VEREINIGUNG SCHWEIZERISCHER PRIVATBANKIERS  
SWISS PRIVATE BANKERS ASSOCIATION

En effet, s'il est un domaine où le mode d'organisation des banquiers privés et la responsabilité illimitée des associés devrait avoir des conséquences au niveau de la réglementation, c'est bien celui de la surveillance et de la révision internes. Dans ce type de banques, il n'est pas possible de distinguer les rôles de l'actionnariat, du conseil d'administration et de la direction, qui sont pour l'essentiel réunis dans les mêmes personnes. Dans ces conditions, le risque que l'un de ces groupes ignore les intérêts d'un autre est fortement réduit.

C'est pourquoi nous ne comprenons pas que les exceptions prévues pour les banquiers privés se résument à sept chiffres marginaux (nos 12 à 17 et 28). Au minimum, l'exception concernant les banquiers privés devrait s'étendre aux chiffres 12 à 44, comme cela est prévu pour les négociants en valeurs mobilières sans statut bancaire. (Nous précisons toutefois que cette remarque est faite à titre subsidiaire à celle qui figure au bas de la page 1 ci-dessus).

L'obligation de créer un comité d'audit fait l'objet d'une critique particulièrement prononcée parmi les membres de notre Association. En général, l'audit interne rapporte directement à l'associé senior, mais aussi à l'ensemble du collège des associés. Nous ne voyons pas la nécessité, ni l'utilité, d'imposer une émanation de ce collège pour s'occuper de ces tâches. Au contraire, le fait que tous les associés-gérants soient sensibilisés aux missions de l'audit nous semble être un gage supplémentaire d'efficacité.

Enfin, nous tenons à préciser que divers amendements devraient être apportés à ce projet pour tenir compte du statut des banquiers privés (notamment les chiffres marginaux 4, 5 et 70-71).

\* \* \*

Veillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos sentiments distingués.

ASSOCIATION DES BANQUIERS  
PRIVES SUISSES  
Le Secrétaire général :



Michel Y. Dérobert

Copie : M. Daniel Zuberbühler, Directeur du Secrétariat la CFB  
Association suisse des banquiers