

Schwanengasse 12  
Postfach  
CH-3001 Bern  
Telefon +41 31 322 69 11  
Telefax +41 31 322 69 26  
info@ebk.admin.ch  
www.ebk.admin.ch



Eidgenössische Bankenkommission  
Commission fédérale des banques  
Commissione federale delle banche  
Swiss Federal Banking Commission

**Résultats**  
**du contrôle approfondi 2002/2003**  
**sur la gestion du risque de crédit**  
**réalisé auprès de 133 banques**  
  
**(communication CFB n° 22)**

**Commission fédérale des banques**

**Berne, 2004**



## Table des matières

<b>Executive Summary</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Introduction</b> .....	<b>5</b>
1.1 <i>But et contenu de la communication CFB n° 22</i> .....	5
1.2 <i>Corrélation avec la communication CFB n° 21</i> .....	5
1.3 <i>Champ d'application</i> .....	6
1.4 <i>Présentation des résultats</i> .....	8
<b>2. Analyse des résultats au regard des principes</b> .....	<b>10</b>
2.1 <i>Environnement du risque de crédit</i> .....	11
2.2 <i>Procédures d'octroi de crédit</i> .....	15
2.3 <i>Administration des crédits, mesure et surveillance du risque de crédit</i> .....	21
2.4 <i>Contrôle des risques de crédit</i> .....	31
<b>3. Conclusions</b> .....	<b>33</b>
3.1 <i>Résultats obtenus par les établissements</i> .....	33
3.2 <i>Evaluation du besoin de réglementation en matière de gestion du risque de crédit</i> ....	34



## Executive Summary

Les risques de crédit et leur gestion revêtent une grande importance pour de nombreux établissements financiers, raison pour laquelle ils font l'objet d'une surveillance continue de la part de la Commission des banques. Celle-ci est régulièrement informée par le biais des rapports de révision annuels sur le degré des risques encourus et l'adéquation du système visant à les gérer. Dans sa communication CFB n° 22, la Commission des banques a ordonné aux organes de révision bancaire de procéder, dans les banques actives de manière prépondérante dans le domaine des crédits, à un contrôle approfondi sur la gestion du risque de crédit. Les résultats des contrôles opérés ont non seulement permis de juger de la nécessité ou non de réglementer davantage ce domaine, mais aussi servi à la surveillance courante desdits établissements en particulier.

Le Comité de Bâle recommande de s'appuyer, pour évaluer le système de gestion des risques de crédit d'un établissement, sur les principes qu'il a édictés en la matière en septembre 2000 ([Principles for the Management of Credit Risk](#)). La Commission des banques s'est basée sur ces principes pour élaborer une [grille de contrôle](#) détaillée qu'elle a publiée en annexe à sa communication CFB n° 22. C'est à l'aune de cette grille que les organes de révision bancaire ont été tenus de pratiquer leurs contrôles, puis d'en présenter les résultats dans leurs rapports de révision relatifs à l'exercice 2002.

Les organes de révision bancaire ont examiné la gestion des risques de crédit auprès de 133 établissements essentiellement actifs dans les affaires de crédit. Il ressort des contrôles opérés une image globalement positive de la situation. Seul un petit nombre d'établissements ont accusé des failles matérielles dans plusieurs pans de leur système de gestion des risques de crédit. Une série d'autres établissements ont présenté des lacunes ponctuelles. En somme, ces déficiences ont concerné surtout les domaines suivants : la politique en matière de risque de crédit, les directives relatives à l'octroi des crédits en général et à l'évaluation des garanties hypothécaires en particulier, l'informatique, la qualité de la documentation de crédit, la configuration et l'utilisation des systèmes de notation internes ainsi que la mesure du risque de crédit. Le conseil d'administration et la direction des établissements concernés sont tenus de corriger sans délai et de manière appropriée les défauts constatés, sachant que la mise en oeuvre des mesures nécessaires sera surveillée, en fonction de la nature et de l'ampleur des déficiences, par la Commission des banques et les organes de révision bancaire compétents. Ces derniers ont été priés d'effectuer un suivi de leurs recommandations et de commenter l'évolution de la situation dans le cadre de leurs rapports de révision relatifs à l'exercice 2003 (ou éventuellement 2004).

Les résultats positifs du contrôle approfondi ont représenté pour la Commission des banques une confirmation de l'observation déjà faite que les banques ont, à leur propre initiative, considérablement renforcé leurs procédures de gestion des risques de crédit au cours des années nonante, après la crise économique du début de la décennie. En outre, dans un secteur évoluant rapidement et soumis à forte concurrence, les banques se trouvent elles-mêmes déjà dans l'obligation d'améliorer sans cesse leurs procédures. L'exécution du contrôle approfondi a néanmoins été une occasion très utile pour les établissements surveillés et leurs réviseurs bancaires de faire un point de la situation complet dans ce domaine. Sur la base de ces constatations, l'autorité de surveillance a pu conclure que des mesures immédiates ne sont pas nécessaires en matière de réglementation.



La Commission des banques reste d'avis que la question du besoin de réglementation dans le domaine de la gestion des risques de crédit doit être examinée dans un contexte plus global et en tenant compte des règles existantes. Il convient ici de relever que des progrès significatifs ont été accomplis récemment en matière réglementaire. Des dispositions adéquates, relatives à l'évaluation des crédits compromis et la constitution de correctifs de valeur, ont été introduites par le biais des DEC-CFB du 18 décembre 2002. En matière d'examen du risque de défaillance des crédits immobiliers, la Chambre fiduciaire a approuvé ses nouvelles normes d'audit le 8 janvier 2003. Sur le même sujet, l'Association suisse des banquiers a parallèlement ratifié, en décembre 2003, la révision approfondie de ses Directives sur l'examen, l'évaluation et le traitement des crédits garantis par un gage immobilier, qui dataient de 1993. Enfin, dans le contexte de la transposition du nouvel accord de Bâle sur les fonds propres (Bâle II), l'autorité de surveillance devra prochainement examiner dans quelle mesure il est opportun de préciser davantage la réglementation actuelle concernant la gestion des risques de crédit. Ces travaux prendront encore un peu de temps. Quoiqu'il en soit, l'ensemble des principes énoncés dans la Communication CFB n° 22 et son annexe publiée ont permis de rappeler au secteur bancaire les attentes élevées de la Commission des banques à l'égard d'une saine gestion des risques de crédit au sein des établissements surveillés, tout en se référant aux normes internationales du Comité de Bâle en la matière.



## 1. Introduction

### 1.1 But et contenu de la communication CFB n° 22

Les risques de crédit et leur gestion revêtent une importance cruciale pour les banques opérant dans le domaine des crédits. L'objectif du contrôle approfondi demandé par la Commission fédérale des banques (CFB) dans sa [communication CFB n° 22](#) (ci-après : CFB 22) du 21 juin 2002 était de faire un état des lieux de la gestion du risque de crédit dans les banques et d'évaluer la nécessité de mesures réglementaires complémentaires en la matière. Il était envisagé de publier, au besoin, une circulaire de la CFB relative à la gestion du risque de crédit. Bien entendu, les résultats de ce contrôle devaient aussi permettre, dans le cas de banques présentant des carences en matière de gestion du risque de crédit, d'initier et de suivre la mise en place de mesures correctrices adéquates.

Au moyen de sa communication n° 22, la CFB a informé de ce projet toutes les banques opérant de manière prépondérante dans le domaine des crédits et demandé aux sociétés de révision bancaire, préalablement averties, d'effectuer les contrôles requis au courant de l'année 2002 et d'en annexer les résultats aux rapports de révision 2002. Une [grille de contrôle et de rapport](#) avait été préparée à cet effet, dont les thèmes recoupaient les principes formulés dans les recommandations du Comité de Bâle de septembre 2000 («[Principles for the Management of Credit Risk](#)»). A l'aide de cette grille, il s'agissait de contrôler et d'évaluer dans quelle mesure les banques se conforment aux recommandations précitées en matière de gestion du risque de crédit. La liste des thèmes (ou principes) à contrôler comprenait notamment : les compétences dévolues aux organes bancaires en matière de politique de risque de crédit, les procédures d'octroi de crédit, les instruments de gestion et de surveillance des crédits (y compris les systèmes de *rating* internes) ainsi que le contrôle de la gestion du risque de crédit. Les résultats des contrôles devaient être évalués au moyen d'un *rating*. En fonction de cette évaluation, les sociétés de révision étaient invitées à fournir, le cas échéant, des informations complémentaires concernant les points faibles identifiés ou d'éventuelles possibilités d'amélioration.

### 1.2 Corrélation avec la communication CFB n° 21

Dans la [communication CFB n° 21](#) du 1<sup>er</sup> février 2002, les organes de révision bancaire avaient été priés de fournir, dans leurs rapports de révision 2001 ou dans des rapports spéciaux, des informations détaillées sur certains aspects spécifiques des risques de crédit auprès des établissements opérant de manière prépondérante dans le domaine des crédits. Ces informations portaient sur l'adéquation des méthodes utilisées par ces établissements pour déterminer les correctifs de valeurs ainsi que du niveau de ces derniers. Il avait également été demandé aux organes de révision bancaire de se prononcer sur l'adéquation des méthodes appliquées pour l'estimation des gages immobiliers et des immeubles destinés à la revente. L'examen approfondi de la CFB 22 visait quant à lui à analyser la gestion du risque de crédit dans son ensemble, incluant une évaluation nuancée au moyen de *ratings* et en mettant l'accent sur les points faibles et les possibilités d'amélioration.

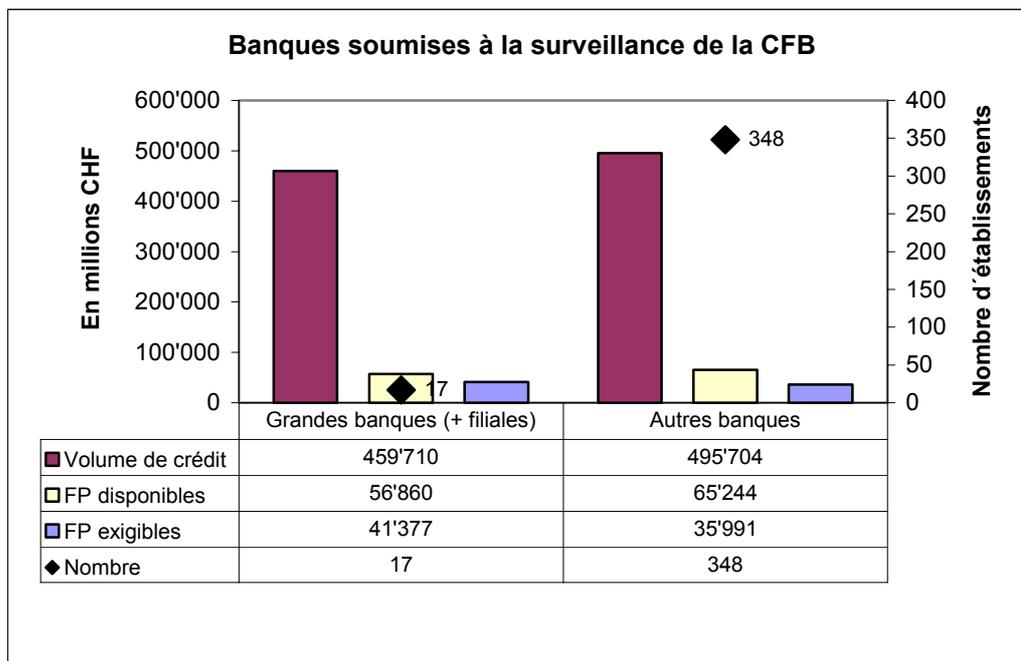
### 1.3 Champ d'application

#### Critères de sélection

Le contrôle approfondi de la gestion du risque de crédit résultant de la CFB 22 devait être réalisé par définition auprès de tous les établissements exposés à des risques de crédit significatifs. Il a ainsi concerné sans exception les banques cantonales, les banques régionales et les caisses d'épargne, ainsi que le groupe Raiffeisen. En étaient exemptés les établissements spécialisés dans les opérations boursières et la gestion de fortune, les succursales de banques étrangères ainsi que les banquiers privés et les négociants en valeurs mobilières. Les grandes banques et leurs filiales, déjà soumises à une surveillance spéciale couvrant le contenu du contrôle approfondi requis par la CFB 22, en étaient également dispensées.

#### Etablissements sélectionnés

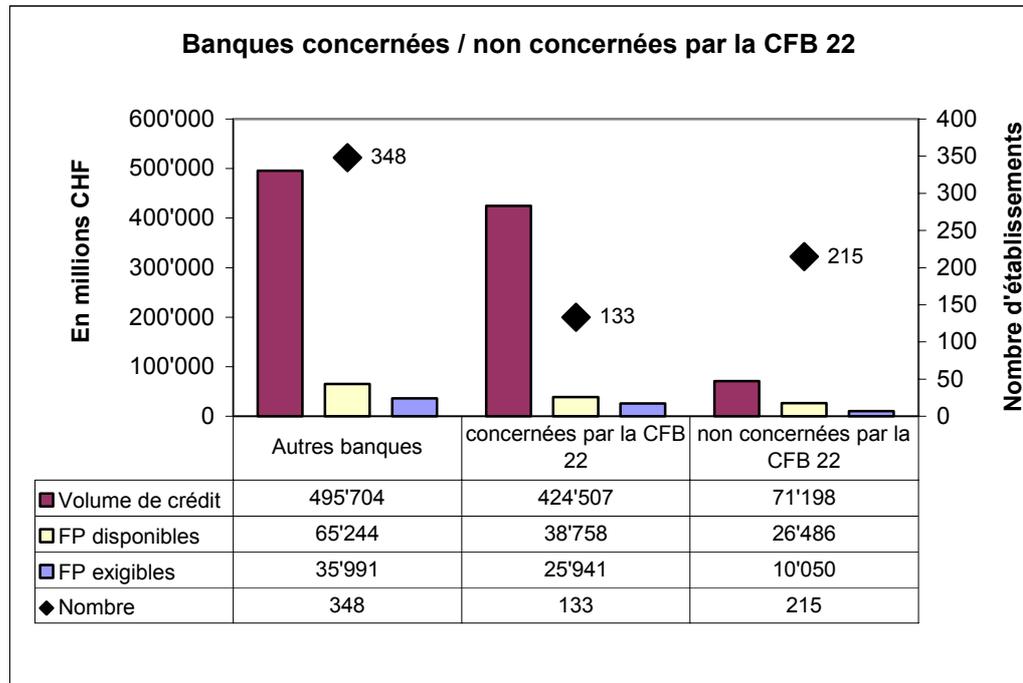
Le graphique 1 présente visuellement la répartition des 365 banques qui, fin 2002, relevaient de la surveillance de la Commission des banques. Près de la moitié du volume de crédit correspondant<sup>1</sup> revient aux grandes banques (y compris leurs filiales) qui, comme précisé plus haut, n'étaient pas concernées par la CFB 22. L'autre moitié revient aux 348 autres banques.



**Graphique 1 :** Banques soumises à la surveillance de la CFB (état au 31.12.2002)

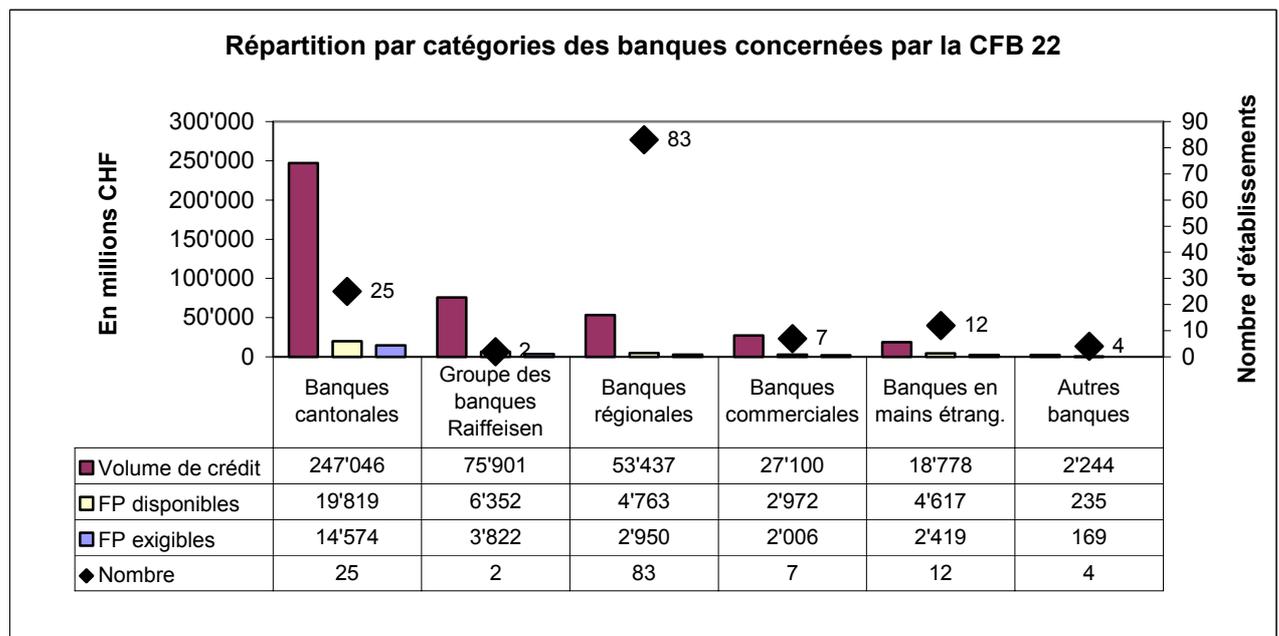
Le graphique 2 présente la répartition de ces autres banques en deux groupes, selon qu'elles étaient ou non concernées par la CFB 22. Compte tenu des critères de sélection, 133 des 348 autres banques (représentant 85% du volume de crédit) étaient concernées par la CFB 22. Il s'agit donc des établissements exposés à des risques de crédit significatifs, conformément au champ d'application défini par la CFB 22.

<sup>1</sup> Ne sont pas compris dans ce volume de crédit les engagements issus des opérations interbancaires.



**Graphique 2 :** Banques concernées / non concernées par la CFB 22

Le graphique 3 présente, par catégories d'établissements, le volume de crédit des banques concernées par la CFB 22. Les banques cantonales<sup>2</sup> constituent la catégorie la plus importante, avec une bonne moitié du volume de crédit total.



**Graphique 3 :** Répartition par catégories des banques concernées par la CFB 22

<sup>2</sup> Dans la représentation du graphique 3, la catégorie des banques cantonales comprend la Banque Coop (filiale de la Banque Cantonale de Bâle-Ville), en sus des 24 banques cantonales existantes.



Sur la base d'une classification des banques concernées par la CFB 22 en fonction de leur volume de crédit, on obtient la répartition suivante, par ordres de grandeur :

Volume de crédit (CHF)	Nombre de banques	% des banques	% du volume de crédit total
0 à 200 millions	38	63%	6%
200 à 400 millions	21		
400 à 600 millions	15		
600 à 800 millions	9		
800 millions à 1 milliard	1		
1 à 2 milliards	15	21%	14%
2 à 3 milliards	5		
3 à 4 milliards	4		
4 à 5 milliards	4		
5 à 10 milliards	9	14%	50%
10 à 25 milliards	10		
25 à 50 milliards	0		
50 à 100 milliards	2	2%	30%
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b> <b>(CHF 424.5 milliards)</b>

**Tableau 1** : Répartition des banques concernées par la CFB 22 en fonction de leur volume de crédit

Au total, 84 banques, soit nettement plus de la moitié (63%) des établissements concernés par la CFB 22, peuvent être considérées comme «petites» du point de vue de leur volume de crédit, inférieur à CHF 1 milliard. Ce groupe représente seulement 6% du volume de crédit des banques concernées par la CFB 22. S'y ajoutent un groupe de 28 banques «moyennes» (volume de crédit compris entre CHF 1 et 5 milliards) et un groupe de 19 «grandes» banques (volume de crédit compris entre CHF 5 et 25 milliards), qui représentent respectivement 14% et 50% du volume de crédit total. Enfin, la Banque Cantonale de Zurich et le groupe Raiffeisen (492 banques Raiffeisen en sus de la banque centrale) sont les deux entités dont les volumes de crédit sont les plus élevés, avec des sommes d'environ CHF 50 et 75 milliards respectivement, ce qui correspond ensemble aux 30% restants du volume de crédit total.

#### 1.4 Présentation des résultats

La CFB 22 demandait aux organes de révision de procéder au contrôle approfondi sur la gestion du risque de crédit dans le courant de l'année 2002 et de rendre compte des résultats dans une annexe aux rapports de révision 2002. Ceci permettait de s'assurer formellement que les résultats complets ressortant des rapports de contrôle seraient aussi portés à la connaissance des conseils d'administration des banques concernées et d'inciter au besoin ces derniers à se pencher de plus près sur les questions liées à la gestion du risque de crédit. Les résultats devaient être présentés suivant la grille définie dans la CFB 22.

Le fait de prescrire une grille de contrôle et de rapport standard visait à structurer par thèmes la réalisation des contrôles et les informations à recevoir. Pour pouvoir évaluer, sur la base de ces résultats, les besoins éventuels en matière de réglementation, la CFB souhaitait au premier chef



savoir si, de l'avis des organes de révision, la pratique des banques respectait les principes énoncés dans la grille ainsi que les exigences spécifiques associées à chaque principe, détaillées sous la forme de sous-principes. La description générale du fonctionnement des banques dans chacun des domaines analysés n'était utile qu'à titre subsidiaire. Aussi les organes de révision devaient-ils évaluer pour chaque énoncé (ou déclaration), numéroté de manière séquentielle sur la grille, dans quelle mesure l'établissement concerné répondait aux exigences correspondantes. Le niveau de conformité devait ensuite être indiqué au moyen d'un *rating*. L'échelle de notation comportait quatre *ratings* (A, B, C et D) définis comme suit :

- A :** La pratique de l'établissement relative aux exigences mentionnées dans la déclaration représente de manière adéquate une *best practice* ;
- B :** La pratique de l'établissement relative aux exigences mentionnées dans la déclaration remplit les exigences minimales adéquates dans tous les aspects pertinents ;
- C :** La pratique de l'établissement relative aux exigences mentionnées dans la déclaration remplit les exigences minimales adéquates seulement en partie, étant donné l'existence de carences dans certains aspects ;
- D :** La pratique de l'établissement relative aux exigences mentionnées dans la déclaration ne remplit clairement pas les exigences minimales adéquates, étant donné l'existence de carences dans de nombreux, voire tous les aspects.

A côté de ces *ratings* standard, il était prévu, uniquement pour le principe 10 relatif au système de *rating* interne, un *rating* spécial **Z**. Ce *rating* correspondait à la situation où, selon l'appréciation de l'organe de révision bancaire, il était à l'évidence approprié que l'établissement considéré n'utilise pas de système de *rating* interne. Enfin, on a trouvé dans les rapports de contrôle quelques *ratings* **NA** (*not applicable*), attribués par les organes de révision lorsqu'ils n'étaient pas en mesure de se prononcer sur le respect d'un principe ou d'un sous-principe – en raison du fait, par exemple, que des projets étaient en voie de finalisation dans le domaine concerné.

La définition de chaque *rating* (A, B, C et D) se réfère à une pratique adéquate. Pour les organes de révision, il convenait donc de ne pas évaluer tous les établissements selon les mêmes critères absolus, mais plutôt de définir des exigences minimales adéquates en fonction des aspects à contrôler et du type d'établissement concerné. Selon le niveau de conformité à ces exigences minimales, ils devaient attribuer ensuite un *rating* subjectif (A, B, C ou D). Pourquoi avoir choisi cette méthode ? La grille de contrôle repose sur les principes que le Comité de Bâle a édictés en matière de gestion du risque de crédit à l'intention de grandes banques opérant à l'échelle internationale. L'expérience a montré que ces principes ne peuvent pas s'appliquer tels quels aux petites banques, aux banques moyennes ou aux banques spécialisées. En se référant à des «exigences minimales adéquates», on a donc introduit une formulation pragmatique qui permet d'appliquer la grille de contrôle générale à tous les types de banques.

Dans tous les cas où l'établissement concerné ne mettait pas en œuvre une *best practice*, c'est-à-dire pour tous les *ratings* inférieurs à A – et par conséquent aussi pour les *ratings* B, en soi satisfaisants – les organes de révision devaient fournir des informations complémentaires sur les points faibles ou les possibilités d'améliorations. Dès lors que la CFB exige en principe de toutes les banques qu'elles améliorent en permanence leur gestion du risque de crédit, il allait de soi d'exiger la mention explicite des possibilités d'améliorations dans le rapport de contrôle, même



en cas d'attribution d'un *rating* B. Toutefois, en ce qui concerne l'évaluation proprement dite des besoins éventuels en matière de réglementation, il était important de vouer une attention particulière aux véritables insuffisances identifiées, auxquelles correspondaient en général des *ratings* C et D et qui, en fonction de leur nature, pouvaient donner lieu le cas échéant à la mention d'irrégularités formelles au sens du droit de la surveillance.

Il ne faut certes pas perdre de vue que ces *ratings* représentent des évaluations subjectives et ne sont comparables que dans une certaine mesure. Mais sans eux, la CFB aurait eu beaucoup plus de mal à analyser les résultats du contrôle approfondi. En outre, ils ont en fin de compte le mérite de refléter l'avis de personnes qui ont été directement confrontées aux situations envisagées.

Outre une appréciation portant individuellement sur le respect de chacun des 16 principes et de leurs sous-principes, il était demandé aux organes de révision d'apprécier globalement la gestion du risque de crédit pratiquée par chaque banque contrôlée, en lui attribuant un *rating* général (A, B, C ou D), puis en commentant et justifiant la notation. Ce *rating* global reflète une synthèse pondérée, laissée à la discrétion des organes de révision, des résultats de contrôle spécifiques, obtenus au niveau des différents principes.

A la fin du mois de septembre 2003, la CFB avait reçu 131 rapports de contrôle approfondi. Sur les 133 établissements concernés par la communication n° 22 de la CFB, deux n'ont donc pas pu être pris en compte dans l'analyse globale des résultats<sup>3</sup>. Cette analyse a été effectuée selon une double approche, axée d'une part sur les résultats par principes et d'autre part sur les résultats par établissements. Le produit de l'analyse effectuée au regard des principes fait l'objet du chapitre 2 ci-après. Quant au produit de l'analyse effectuée au regard des établissements, il sera évoqué brièvement au chapitre 3.

## 2. Analyse des résultats au regard des principes

Le contrôle approfondi requis par la CFB 22 avait pour objectifs de dresser un état des lieux de la gestion du risque de crédit et d'évaluer les besoins éventuels en matière de réglementation. Pour atteindre ces objectifs, on a privilégié une approche axée sur les résultats obtenus principe par principe. Ainsi, pour chacun des thèmes définis dans la grille de contrôle et de rapport (ci-après désignés sous le terme de «principes» 1 à 16), on a regroupé les résultats correspondants et pertinents de l'ensemble des établissements en vue de les analyser en bloc.

Ont été définis comme pertinents pour chaque principe, d'une part, les résultats de tous les établissements notés C ou D au niveau du principe même et, d'autre part, les résultats de tous les établissements notés C ou D au niveau d'un sous-principe, même lorsque cela n'a pas conduit l'organe de révision à attribuer un *rating* C ou D au principe considéré globalement.

Il était demandé aux organes de révision, lorsqu'ils attribuaient un *rating* C ou D, de préciser les résultats de leur contrôle en fournissant des informations sur les points faibles identifiés. Ces points faibles sont présentés systématiquement dans la suite de ce rapport, principe après principe, de la manière suivante :

<sup>3</sup> Il s'agit de deux banques commerciales représentant chacune un volume de crédit d'environ CHF 75 millions. Ces deux établissements font partie de ceux détenant les plus faibles volumes de crédit et ils étaient donc relativement négligeables pour l'analyse globale des résultats.



- a) **Déclaration** : ce paragraphe décrit brièvement, en guise d'introduction, les exigences contenues dans le principe et dans les sous-principes correspondants. Pour aller au-delà de cette description sommaire et prendre connaissance des exigences spécifiques, il convient naturellement de se référer à la [grille de contrôle et de rapport](#).
- b) **Points faibles identifiés** : il s'agit d'un résumé des points faibles identifiés dans les rapports de contrôle. Le commentaire indique, en premier lieu, le nombre d'établissements notés C ou D pour le principe considéré et, en second lieu, le nombre des autres établissements notés C ou D pour au moins un sous-principe relevant du principe considéré. Il est précisé s'il s'agit de points faibles isolés ou exceptionnels, ou s'ils se retrouvent dans plusieurs banques. Dans cette dernière hypothèse, on a en outre examiné si les points faibles fréquemment rencontrés sont le fait de groupes de banques particuliers, ce qui est expressément indiqué le cas échéant.
- c) **Réglementation nécessaire et conclusions** : la question des besoins éventuels en matière de réglementation est ici envisagée pour chaque principe, eu égard au nombre d'établissements notés C ou D et à la nature des insuffisances constatées. La réglementation existante, en relation avec le principe considéré, fait notamment l'objet d'un bref examen, qui ne prétend toutefois pas à l'exhaustivité. La question de la nécessité éventuelle de compléter cette réglementation est ensuite abordée et les conclusions sont tirées.

Cette structure de texte permet de mettre en avant les points faibles identifiés ou les cas dans lesquels certaines exigences relatives à la gestion du risque de crédit ne sont pas satisfaites. Lorsque ces exigences sont satisfaites, il n'y a naturellement pas lieu d'entrer dans les détails. Globalement, dans la grande majorité des banques, la gestion du risque de crédit répond aux exigences posées. Dès lors, si les développements qui suivent se focalisent sur une présentation et une analyse approfondie des points faibles identifiés, ceux-ci n'en constituent pas moins des cas isolés. L'approche retenue ne peut ni ne doit ternir la bonne image générale. Elle vise simplement à mettre en évidence les domaines qui nécessitent des améliorations, ainsi que la nature de ces améliorations.

## 2.1 Environnement du risque de crédit

### 2.1.1 Responsabilité du conseil d'administration (principe 1)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 1, il s'agissait d'examiner la question de la responsabilité du conseil d'administration en relation avec l'élaboration, la révision périodique, la mise en œuvre et le respect de la politique de risque de crédit de la banque. Il s'agissait également de vérifier si le système de bonus était conforme aux objectifs de cette politique.

#### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 1, on dénombre 8 établissements notés C et aucun établissement noté D. Ceci correspond à 6% des 131 banques contrôlées. En outre, 19 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 1 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 27 banques, les points faibles suivants :



1. Il n'existe aucune politique formalisée en matière de risque de crédit. Dans les établissements concernés, les éléments essentiels de cette politique – lorsqu'ils sont formalisés – sont définis à différents niveaux (dans les statuts, dans des règlements ou directives). Dans les domaines dénués de toute règle formelle, c'est la direction qui décide sur la base de la pratique existante.
2. Il existe bien une politique formalisée en matière de risque de crédit, mais sous une forme rudimentaire, incomplète ou obsolète. Certains éléments essentiels et les objectifs quantitatifs et qualitatifs à long terme, notamment, ne sont pas définis (par exemple la délimitation des segments de clientèle et des groupes de produits, la définition des marchés ou régions, la limitation du risque par secteur économique, les principes régissant les conditions de prix, la politique envers les clients indésirables et à problèmes, le rendement attendu, le taux de couverture des fonds propres recherché, etc.). De même, la représentation quantitative et qualitative à long terme de la capacité et de la volonté de la banque à prendre des risques fait parfois défaut.
3. Il n'existe pas de règles formalisées sur le réexamen et l'adaptation périodiques de la politique en matière de risque de crédit. Formelle ou informelle, cette politique n'évolue que sous la pression économique. Il n'est procédé spontanément à aucune révision régulière. Dans certaines banques, la politique en matière de risque de crédit est certes révisée régulièrement malgré l'absence de règles formelles, mais ces révisions sont alors partielles ou rares.
4. Il n'existe aucun système formel de *reporting* au conseil d'administration qui permettrait la révision de la politique en matière de risque de crédit. Les informations requises à cet effet ne sont disponibles qu'en réalisant des analyses extraordinaires. Dans certaines banques, le contrôle et le pilotage de la politique en matière de risque de crédit sont limités, voire impossibles, faute d'outils informatiques suffisants (permettant par exemple des évaluations sectorielles).
5. La mise en œuvre de la politique (incomplète) en matière de risque de crédit n'est pas uniforme. Les critères diffèrent en fonction des divisions ou départements de la banque.
6. Il n'existe pas de règles sur les bonus, ou le règlement en vigueur n'est pas établi en liaison avec la politique en matière de risque de crédit. Les bonus sont versés au cas par cas et/ou en l'absence de toute règle formelle. Leurs critères d'évaluation sont variables. Dans certaines banques, ils sont déterminés exclusivement ou principalement au regard de données quantitatives.
7. Certains administrateurs n'ont pas les compétences techniques requises pour formuler, surveiller et réviser périodiquement la politique de la banque en matière de risque de crédit. Dès lors, il n'est pas certain que le conseil d'administration dispose de toutes les connaissances nécessaires pour prendre, le cas échéant, les mesures correctives requises.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

La grande majorité des banques contrôlées disposent d'une politique adéquate en matière de risque de crédit, l'appliquent de manière appropriée et ont aussi un système de bonus adapté à cette politique (ou ont purement et simplement renoncé aux bonus). L'art. 9 al. 2 OB exige implicitement de toutes les banques, quelles que soient leur taille ou l'étendue de leurs affaires



de crédit, la mise en place formelle d'une politique globale en matière de risque de crédit. Il n'existe pas de prescriptions plus précises quant au contenu et au niveau de détail de cette politique. S'agissant des établissements présentant des points faibles au regard du principe 1, c'est surtout une interprétation adéquate de l'art. 9 OB qui fait défaut.

Après avoir pris connaissance individuellement des résultats du contrôle approfondi, diverses banques ont d'ores et déjà réagi et travaillent à l'élaboration d'une politique adéquate en matière de risque de crédit. Elles devront logiquement y intégrer, entre autres, les questions relatives au *reporting* et à la révision périodique. La mise en place d'un système approprié et régulier de *reporting* au conseil d'administration, ainsi que le traitement des données pertinentes, requièrent dans certains cas des mises à jour des outils informatiques existants.

Les points faibles concernant le principe 1 ont été identifiés surtout dans de petites banques opérant principalement dans le secteur hypothécaire. S'agissant du principe 1, la réglementation existante est suffisante. C'est surtout au niveau de la mise en œuvre, c'est-à-dire de la formulation, de l'application et de la révision périodique d'une politique adéquate et globale en matière de risque de crédit, que se situe la nécessité d'agir pour chaque établissement.

## **2.1.2 Responsabilité de la direction (principe 2)**

### **a) Déclaration**

Concernant le principe 2, il s'agissait d'examiner si la direction de l'établissement assure une mise en œuvre adéquate de la politique de risque de crédit (existence de directives et de processus en matière d'identification, de mesure, de surveillance et de contrôle des risques de crédit, contrôle des fonctions, etc.).

### **b) Points faibles identifiés**

Pour le principe 2, on dénombre 5 établissements notés C et aucun établissement noté D. Ceci correspond à 4% des 131 banques contrôlées. En outre, 13 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 2 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 18 banques, les points faibles suivants :

1. Les directives élaborées sur la base de la politique de risque de crédit (formelle ou informelle) sont, dans certains cas, insuffisantes ou incomplètes, voire il n'existe pas de directives du tout. Des points aussi importants que les compétences et les processus, par exemple, ne sont pas formalisés par écrit. Certaines directives existantes ne sont pas cohérentes entre elles et il arrive que la banque n'a plus une vue d'ensemble suffisante des directives en vigueur.
2. Il existe des instructions verbales, qui ne sont pas dûment documentées.
3. Les directives en vigueur sont obsolètes et ne sont donc parfois plus appliquées. Dans d'autres cas, les instructions ont été adaptées à la pratique, mais sans que les directives écrites soient mises à jour en conséquence.
4. Aucun contrôle indépendant du respect des instructions n'est prévu. Dans d'autres cas, ce contrôle est rendu difficile par le fait que les fonctions spécifiques de gestion du risque de crédit et les activités du front ne sont pas séparées ou ne le sont qu'en partie.



5. La révision interne chargée du contrôle se focalise peu sur l'activité de crédit, ou il n'existe pas de contrôle institutionnalisé de la gestion du risque de crédit. Le cumul de plusieurs fonctions sur une seule personne (par exemple un *Credit Officer* faisant office de *Risk Manager*) complique aussi le contrôle. Le contrôle des fonctions de gestion du risque de crédit est parfois effectué par le conseil d'administration, mais sans que cela soit formalisé.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

Le principe 2 est étroitement lié au principe 1. Lorsque la politique en matière de risque de crédit fait défaut ou est incomplète, les directives détaillées sont aussi bien souvent incomplètes. L'obligation d'élaborer, d'appliquer des règles et d'en surveiller l'application, ainsi que de mettre en place une organisation de crédit assurant la séparation des fonctions, découle de l'art. 9 al. 2 OB, comme pour les exigences énoncées sous le principe 1. Mais là encore, on constate dans certains cas que la mise en pratique de ces prescriptions n'a pas lieu de manière adéquate. Les points faibles identifiés en relation avec le principe 2 (comme pour le principe 1) ont été constatés surtout dans de petites banques opérant principalement dans le secteur hypothécaire. Au vu toutefois du nombre relativement bas d'établissements concernés, on ne saurait conclure à un quelconque besoin de réglementation supplémentaire.

### **2.1.3 Prise en compte de tous les risques de crédit (principe 3)**

#### **a) Déclaration**

Concernant le principe 3, il s'agissait d'examiner si, à côté d'un système global de gestion du risque de crédit, le *Risk Management* de la banque recense complètement la composante de risque de crédit pour tous les produits et activités.

#### **b) Points faibles identifiés**

Pour le principe 3, on dénombre 5 établissements notés C et 1 établissement noté D. Ceci correspond à 5% des 131 banques contrôlées. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 3 ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 6 banques, les points faibles suivants :

1. L'établissement n'entreprend pas systématiquement un examen du risque de crédit lié aux nouveaux produits et types d'opérations.
2. En matière de saisie du risque de crédit, les responsabilités et les tâches ne sont pas clairement définies. La compétence est répartie entre plusieurs services (actifs par exemple dans le domaine du *Risk Management*, dans la gestion ou le contrôle des crédits, etc.).
3. Le risque de crédit lié à certains types d'opérations (par exemple les garanties) n'est pas systématiquement recensé. Dans certains cas, ceci résulte de l'insuffisance des systèmes informatiques disponibles.
4. La gestion du risque de crédit n'est pas indépendante des opérations du front. En d'autres termes, la saisie et le contrôle du risque de crédit sont pratiqués par le département commercial ou par des unités du front.



### c) Réglementation nécessaire et conclusions

La mise en place d'un contrôle systématique des risques de crédit pour tous les types d'opérations et tous les produits, ainsi que la garantie d'indépendance en termes de personnel et d'organisation représentent des éléments indispensables de la politique de risque de crédit et de son application, découlant déjà de l'art. 9 al. 2 OB. Une nouvelle réglementation ne paraît dès lors pas nécessaire. De plus, s'agissant du principe 3, seules de rares banques ont présenté des points faibles et il appartient avant tout aux établissements concernés de les corriger.

## 2.2 Procédures d'octroi de crédit

### 2.2.1 Règles applicables en matière d'octroi de crédit (principe 4)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 4, il s'agissait d'examiner si l'établissement a défini des directives complètes concernant le processus d'octroi de crédit proprement dit. Les normes établies doivent assurer une gestion sûre et homogène des affaires, en adéquation avec la capacité de prendre des risques de l'établissement. Elles doivent donner des indications claires aux collaborateurs sur les affaires que l'établissement veut et accepte de faire, sur la façon de procéder à l'analyse de la solvabilité des débiteurs et à l'estimation des gages immobiliers.

#### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 4, on dénombre 12 établissements notés C et aucun établissement noté D. Ceci correspond à 9 % des 131 banques contrôlées. En outre, 18 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 4 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 30 banques, les points faibles suivants :

1. Les directives ne sont pas complètes, pas suffisamment détaillées ou obsolètes. Pour les banques concernées, ce n'est pas l'ensemble du processus qui est lacunaire, mais certains points isolés, différents d'une banque à l'autre. On peut toutefois relever une concentration de lacunes au niveau des méthodes d'évaluation immobilière. Pour le reste, les recommandations des réviseurs ont porté sur le cadre général de la politique d'affaires et de crédit, la procédure de ratification, la périodicité des revues de crédit, la documentation nécessaire et l'analyse de la solvabilité des débiteurs. Concernant ce dernier point, qui est fondamental, il est intéressant de noter que les deux tiers des banques ont été notées de manière optimale (*rating A*).
2. Le manque de standardisation et d'homogénéité dans l'exécution des tâches constitue dans les banques concernées une entrave importante à une gestion suffisamment sûre des crédits. Ce problème résulte lui-même de directives incomplètes, qui ne définissent pas suffisamment les procédures applicables, les fonctions et les tâches à exécuter. Dans de nombreux cas, c'est toutefois une application incorrecte des règles existantes par les collaborateurs qui en est la cause, notamment en raison de ressources en personnel trop limitées. Comme conséquence, une séparation des fonctions incorrecte et un risque opérationnel plus élevé ont été relevés à plusieurs reprises. Un manque de standardisation et d'homogénéité préjudiciable peut enfin découler de l'organisation générale elle-même, par exemple lorsqu'un même processus est régi par des directives



différentes d'une division à l'autre d'un établissement. Il s'est également avéré que la configuration des systèmes et applications informatiques ne reflétait pas toujours fidèlement l'organisation et les règles en vigueur dans la banque.

3. Les réviseurs externes ont recommandé dans quelques cas l'édition d'un manuel des crédits. La connaissance des directives par les collaborateurs est cependant jugée optimale dans la plupart des établissements.
4. La majorité des banques concernées n'a pas défini clairement ou formellement de politique d'affaires et de crédit. Ce point est donc généralement susceptible d'améliorations, mais les réviseurs externes n'ont pas estimé, compte tenu des circonstances, que cette situation représentait un danger immédiat pour les établissements concernés. Une approche plus globale des risques de crédit a parfois été recommandée.
5. Dans l'ensemble, les réviseurs constatent que les banques ont une approche satisfaisante au niveau de l'analyse de la solvabilité des débiteurs, bien que l'accent soit encore parfois trop mis sur la valeur de la garantie. Cette appréciation est quelque peu altérée du fait d'insuffisances relativement récurrentes en ce qui concerne la documentation des éléments d'analyse essentiels des crédits, en particulier de la situation financière du débiteur. Les réviseurs ont considéré que la formulation de directives internes plus précises était susceptible de régler ce problème.
6. La procédure d'évaluation des gages immobiliers est en général régie par des directives internes ad hoc, mais celles-ci sont souvent, pour les banques concernées, incomplètes ou dépassées. Parmi les lacunes les plus souvent citées, on peut relever l'absence de revues périodiques des estimations et l'inadéquation des méthodes d'estimation. C'est en outre dans ce domaine que le problème d'application peu stricte des normes existantes se rencontre le plus souvent.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

De manière générale, les banques sont tenues de compléter et d'adapter continuellement leurs directives en fonction de l'évolution des affaires, des aspects techniques et des exigences réglementaires, sur la base de l'art. 9 al. 2 OB. Eu égard aux particularités de chaque établissement, les réviseurs n'ont toutefois pas été amenés à conclure à une augmentation des risques de crédit encourus en raison des faiblesses constatées au niveau des directives internes. Quoiqu'il en soit, les recommandations émises se justifient dans tous les cas dans un but préventif. L'ensemble des organes de la banque, qu'ils soient responsables de la distribution, de la surveillance ou du contrôle, doivent veiller à l'application homogène des règles et au strict respect des procédures existantes. Des améliorations au niveau de la gestion et du *reporting* des exceptions aux directives internes peuvent et doivent contribuer à cet objectif, de même que le développement de systèmes informatiques performants.

Le contrôle approfondi a montré que les directives internes des banques étaient susceptibles d'amélioration notamment dans deux domaines particuliers, à savoir en matière d'évaluation des gages immobiliers et de documentation des crédits. Pour le premier, les Directives de l'ASB sur les crédits garantis par gage immobilier, publiées à fin 2003, énoncent aujourd'hui des règles minimales qui couvrent les insuffisances constatées dans le cadre du contrôle approfondi, notamment au niveau des revues périodiques, et fournissent désormais aux banques un cadre de référence. Il convient de relever que certains principes généraux de gestion du risque de



crédit énoncés dans ces nouvelles Directives ont par ailleurs une portée qui dépasse le seul champ d'application des crédits immobiliers. Pour le second domaine (documentation des crédits), on a pu constater que les réviseurs ont fait les recommandations nécessaires aux banques concernées. S'agissant d'une condition essentielle de l'activité de crédit, ces recommandations devront faire l'objet d'un suivi attentif.

## 2.2.2 Mise en place de limites (principe 5)

### a) Déclaration

Concernant le principe 5, il s'agissait d'examiner si l'établissement dispose d'un système complet de limites (individuelles et globales), tant au niveau des contreparties que du portefeuille. Un système de limites adéquat constitue en effet une condition essentielle pour une surveillance efficace des risques. L'imputation de l'ensemble des différents risques à ces limites doit être réalisée de manière adéquate.

### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 5, on dénombre 10 établissements notés C et 3 établissements notés D. Ceci correspond à 10 % des 131 banques contrôlées. En outre, 33 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 5 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 46 banques, les points faibles suivants :

1. De manière générale, les systèmes de limites de diverses banques présentent des faiblesses au niveau de la prise en compte du portefeuille ou des sous-portefeuilles et, dans une moindre mesure, au niveau des contreparties. Pour l'ensemble des limites, les réviseurs ont eu l'occasion de relever la nécessité d'une méthodologie établie, qui doit définir des règles précises d'imputation de tous les risques à ces limites. Les fonctionnalités restreintes des systèmes informatiques représentent toutefois la cause principale des faiblesses constatées. En plus de la difficulté de disposer d'un système de limites complet, des lacunes telles que l'absence de comparaison *on line* de certains soldes ou positions avec les limites en place ou le défaut de listes de contrôle automatisées ont également été soulignées. Les réviseurs sont néanmoins d'avis que les systèmes de limites et les autres instruments existants permettent en général aux banques de surveiller leurs risques de manière adéquate. Les réviseurs ont exigé les mesures correctrices nécessaires dans les cas critiques.
2. La fixation d'une limite globale (maximale) pour l'ensemble des risques relevant d'une même contrepartie est une nécessité, en particulier pour la vérification du respect des exigences légales en matière de répartition des risques (art. 21ss OB). Cela suppose une agrégation correcte et complète de l'ensemble des risques (liés aux prestations et produits offerts) au niveau d'une contrepartie et une consolidation correspondante au niveau d'un même groupe de contreparties liées. Dans plusieurs banques, les systèmes informatiques ne sont pas suffisamment développés pour assurer une surveillance automatisée des engagements par rapport aux plafonds fixés en matière de répartition des risques. La vérification du respect des dispositions légales est cependant assurée dans ces cas grâce à la mise en place de procédures de *reporting* en partie manuelles, caractérisées par une charge de travail parfois très lourde et un risque accru d'erreur ou



de défaillance dans la saisie et le contrôle. Dans ce contexte, les réviseurs ont évidemment recommandé le développement du support informatique, où la diversité des applications, différentes d'un produit ou d'une division d'affaires à l'autre, constitue parfois une des principales difficultés.

3. L'absence, plusieurs fois constatée, de limites globales (maximales) au niveau du portefeuille doit être considérée comme une insuffisance majeure dans une perspective de gestion active des risques par la banque. Les réviseurs recommandent donc en général la fixation de telles limites pour les différents critères envisagés, c'est-à-dire par types d'activités, par secteurs économiques, par régions et par types de produits. La simple prise de connaissance par le management du montant nominal des risques au niveau du portefeuille, même sur une base périodique, n'est pas forcément suffisante. Le degré d'organisation d'un tel système de limites doit évidemment être apprécié en fonction des caractéristiques propres de chaque établissement. A titre d'exemple, il convient de noter que diverses banques cantonales ont été encouragées à améliorer leur système de limites maximales au niveau du portefeuille eu égard à l'importance des crédits et de l'exercice de leurs activités sur un rayon géographique relativement étendu. Enfin, les réviseurs ont également souligné qu'une condition essentielle pour assurer l'efficacité du système de limites réside, à la base, dans la qualité et l'homogénéité de l'analyse de la solvabilité des débiteurs, sur la base de critères clairement définis (système de *rating*).
4. Un système de limites est nettement amélioré lorsqu'il donne (en sus) une information sur le risque effectif et non seulement une indication sur un montant nominal d'engagement. Le montant du risque propre à chaque prestation ou produit offert doit être défini et imputé correctement aux limites. L'importance d'effectuer des « stress tests » a également été rappelée dans l'optique de la prise en compte de l'évolution des risques dans le futur. Enfin, les réviseurs ont considéré comme une insuffisance le fait de ne pas avoir défini, pour chaque limite, une échéance fixe à laquelle une revue de celle-ci aura lieu.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

Sur la base du contrôle approfondi, les réviseurs externes ont été amenés à faire diverses recommandations aux banques afin qu'elles améliorent leurs systèmes de limites, tant au niveau du portefeuille qu'à celui des contreparties. Ils n'ont toutefois pas fait de constat négatif au niveau de l'impact des faiblesses actuelles sur les risques encourus par les banques concernées, compte tenu notamment des procédures ou mesures palliatives mises en place pour compenser les insuffisances partielles de l'informatique.

Il est certainement utile de souligner encore la nécessité pour certaines banques d'améliorer leur méthodologie interne en vue d'agréger l'ensemble des risques pertinents. De manière générale, l'obligation des banques de se doter d'un système de limites adéquat peut s'appuyer sur l'art. 9 al. 2 OB. L'amélioration de la situation est par ailleurs en grande partie dépendante des ressources informatiques des banques et suppose des investissements financiers supplémentaires dans le développement de leurs applications informatiques.



### 2.2.3 Mise en place de procédures d'octroi de crédit (principe 6)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 6, il s'agissait d'examiner si l'activité d'octroi de crédit se développe dans le cadre d'une organisation et de procédures éprouvées. Ces procédures doivent être formalisées dans des directives internes de la banque. Elles doivent couvrir les différents stades de l'activité de crédit et contenir une définition claire des différentes fonctions, notamment eu égard au principe du contrôle des 4 yeux. Un élément central de la procédure est représenté par la décision de crédit, qui doit reposer sur des protocoles et des documents de qualité. Enfin, il est important que les procédures soient également appliquées de manière stricte et homogène. Des ressources en personnel adéquates en sont une condition indispensable.

#### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 6, on dénombre 12 établissements notés C et 2 établissements notés D. Ceci correspond à 11 % des 131 banques contrôlées. En outre, 12 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 6 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 26 banques, les points faibles suivants :

1. La documentation de crédit n'est pas toujours complète, ce qui rend les travaux de contrôle et de révision difficiles. Il s'agit d'une des faiblesses les plus souvent relevées par les réviseurs. C'est en effet à ce sujet que l'on rencontre le plus grand nombre de *ratings* C et D. En ce qui concerne les autres aspects pertinents, c'est-à-dire une bonne organisation en matière d'octroi de crédit, l'établissement de protocoles de crédit et les ressources en personnel, la majorité des banques obtient par contre la meilleure note. Pour le reste, les situations les plus critiques étaient liées à une application incorrecte ou non homogène des procédures existantes.
2. Les banques ont en général établi les procédures nécessaires, mais celles-ci sont quelquefois dépassées ou insuffisamment formalisées. Les problèmes de documentation incomplète ou d'application non homogène des procédures peuvent être résolus par la transposition de règles dans des directives internes écrites ou l'établissement de listes de contrôles. Il en va de même en ce qui concerne l'amélioration des informations figurant sur le protocole de crédit ou la constitution plus standardisée des dossiers. Une procédure informatisée et contraignante peut également favoriser la systématisation des informations disponibles. Dans ce contexte, les réviseurs ont encore relevé que l'absence de procédure formelle de renouvellements périodiques se trouve souvent à l'origine d'une documentation insuffisante.
3. Différents manquements au principe du contrôle des 4 yeux et de la séparation des fonctions ont été constatés, à différents stades du processus de crédit. Une telle lacune s'est par exemple présentée au niveau de la ratification des crédits par une seconde personne indépendante. A cet égard, la création d'une fonction de *Credit Officer* indépendante du front a paru adéquate, même dans le cas de banques de taille moyenne. Une concentration de lacunes en matière de séparation des fonctions a également été constatée à d'autres stades particuliers du processus de crédit, tels que le contrôle final des formalités ou la libération des fonds, ainsi que de manière plus généralisée auprès de banques de petite taille, en raison de leurs effectifs en personnel très restreints.



### c) Réglementation nécessaire et conclusions

En matière d'organisation et de procédures d'octroi de crédit, la qualité de la documentation est un domaine où des améliorations sont nécessaires dans un certain nombre de banques. Il est dès lors fondamental que les banques disposent d'instructions détaillées sur les exigences de documentation aux différents stades du processus. Un effort doit être surtout fait au niveau des petites banques de proximité, où l'octroi de crédit se fonde encore beaucoup sur la connaissance personnelle des débiteurs, au détriment d'une documentation complète. Les art. 19 al. 2 LB, 9 al. 3 OB, 43 al. 3 OB obligent par ailleurs les banques à mettre à disposition des réviseurs toutes les informations dont ils ont besoin pour leurs contrôles. En cas d'insuffisances, ceux-ci formulent aujourd'hui déjà des irrégularités ou des réserves dans leurs rapports de révision.

Quant aux principes de la séparation des fonctions et du contrôle des 4 yeux, l'autorité de surveillance examine déjà la situation dans le cadre de ses procédures d'autorisation et d'approbation des règlements, en tenant compte d'une certaine proportionnalité avec les risques encourus par les établissements concernés. Lorsqu'un respect absolu des principes est difficile en raison de la taille réduite de l'établissement, l'autorité attend alors une compensation sous la forme d'une surveillance renforcée de la part du conseil d'administration et de la direction de la banque.

#### 2.2.4 Principes concernant les crédits accordés à des personnes proches (principe 7)

##### a) Déclaration

Concernant le principe 7, il s'agissait d'examiner si l'octroi de crédit à des personnes ou des sociétés proches se déroule dans le respect rigoureux des directives et des procédures de la banque. Il est important à cet égard que les organes n'exercent pas d'influence au détriment de la banque. Du point de vue de la politique d'affaires et de crédit, l'octroi de crédits à des personnes proches doit faire l'objet d'une attention spéciale et être soumis à l'approbation de la direction de l'établissement.

##### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 7, on dénombre seulement 3 établissements notés C et aucun établissement noté D. Ceci correspond à 2 % des 131 banques contrôlées. En outre, pour 2 autres banques, les réviseurs ont fait état d'une insuffisance au niveau du sous-principe, tout en jugeant la situation globalement satisfaisante. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 7 et au sous-principe ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 5 banques, les points faibles suivants :

1. Les rares insuffisances relevées ont concerné essentiellement l'absence de directives internes écrites sur ce genre d'affaires particulier ou le besoin de préciser les règles existantes. Pour le surplus, la très grande majorité des banques obtient un *rating* optimal.
3. Une information plus régulière du conseil d'administration sur les crédits aux personnes proches est une mesure pouvant être recommandée aux banques de proximité. La législation bancaire actuelle prévoit que le conseil d'administration est informé (au moins) une fois par an par le biais du rapport de révision bancaire.



## c) Réglementation nécessaire et conclusions

Les résultats du contrôle approfondi sont positifs et n'indiquent aucun besoin d'intervention au niveau réglementaire dans ce domaine. Le principe 7 est d'ailleurs d'ores et déjà intégré dans la législation bancaire suisse, soit à l'art. 4 ter LB et dans la Circ.-CFB 96/3 (Rapport de révision : forme et contenu), chiffre marginal 10. Les réviseurs sont tenus de donner un aperçu des affaires particulières concernant les organes dans leurs rapports de révision annuels adressés à la Commission des banques.

## 2.3 Administration des crédits, mesure et surveillance du risque de crédit

### 2.3.1 Administration des crédits (principe 8)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 8, il s'agissait d'examiner si la banque dispose d'une administration des crédits adéquate. Ceci suppose que des procédures formelles sont mises en place et, notamment, que l'administration des crédits est, sur le plan organisationnel, indépendante de la fonction d'acquisition. Le principe de la séparation des fonctions et celui du double contrôle sont aussi valables dans ce domaine. En outre, il est fondamental que l'administration des crédits dispose des ressources indispensables, tant du point de vue du personnel qu'au niveau des systèmes informatiques. La bonne tenue des dossiers est également une caractéristique d'une administration des crédits bien organisée.

#### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 8, on dénombre 12 établissements notés C et 1 établissement noté D. Ceci correspond à 10 % des 131 banques contrôlées. En outre, 12 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 8 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 25 banques, les points faibles suivants :

1. De même que pour le processus d'octroi de crédit (cf. chapitre 2.2 ci-dessus), les réviseurs ont constaté que la situation était globalement satisfaisante dans le domaine de l'administration des crédits. Les principales faiblesses concernent le manque de formalisation des procédures et l'indépendance limitée de cette fonction au sein de l'organisation des banques concernées. La tenue des dossiers dans l'administration des crédits est jugée optimale dans la majorité de banques, mais un grand nombre d'insuffisances ont été en même temps constatées auprès des établissements restants. Enfin, les réviseurs attribuent la meilleure note aux deux tiers des établissements en ce qui concerne l'adéquation des systèmes informatiques et des ressources en personnel dans ce domaine.
2. Les procédures ne sont, dans certains cas, pas formalisées dans des directives ou les instructions existantes sont incomplètes. L'élaboration de descriptifs de fonctions détaillés fait l'objet d'une recommandation à plusieurs reprises. Le suivi des échéances, la surveillance des dépassements, le contrôle final des formalités sont des domaines où des améliorations sont nécessaires dans les banques concernées. En outre, le manque de contrôle sur les activités de l'administration des crédits peut induire un risque opérationnel plus élevé, par exemple en ce qui concerne la qualité des données saisies



dans les systèmes informatiques par cette instance. C'est souvent en raison de la taille réduite de certains établissements et de leurs effectifs restreints que des insuffisances ont été constatées. Il peut s'opérer dans ces cas un cumul des fonctions sur les mêmes personnes, au détriment des principes de la séparation des responsabilités, du contrôle des 4 yeux et de l'indépendance de l'administration des crédits.

3. Des insuffisances relatives à la documentation des dossiers sont également relevées au niveau de l'administration des crédits. L'absence de directives internes sur les exigences de documentation, l'inexistence d'une procédure de renouvellements périodiques ou des lacunes au niveau du contrôle final des formalités avant la libération des fonds en sont notamment la cause. De plus, les réviseurs ont critiqué, le cas échéant, le fait que les dossiers ne sont pas structurés de manière standardisée ou que les actes originaux ne sont pas conservés en lieu sûr. Un accès aux dossiers non limité, donné à l'ensemble du personnel de la banque, n'a enfin pas été jugé adéquat.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

Il appartient fondamentalement aux banques d'organiser leur administration des crédits en fonction des principes généraux applicables à l'activité bancaire et d'établir les directives internes nécessaires à cet effet. Les réviseurs sont également tenus d'examiner si ces conditions sont respectées dans le cadre de leurs travaux annuels. Une administration des crédits fonctionnant de manière impeccable fait partie intégrante de l'organisation interne adéquate prescrite par l'art. 9 al. 2 OB.

## **2.3.2 Surveillance, contrôle et mesure du risque de crédit (principe 9)**

### **a) Déclaration**

Concernant le principe 9, il s'agissait d'examiner si la banque surveille et contrôle de manière adéquate la situation des crédits et des débiteurs et si, au besoin, elle prend en temps utile des mesures appropriées.

### **b) Points faibles identifiés**

Pour le principe 9, on dénombre 5 établissements notés C et aucun établissement noté D. Ceci correspond à 4% des 131 banques contrôlées. En outre, 13 autres banques se sont vu attribuer un *rating* C ou D pour au moins un des sous-principes. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 9 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 18 banques, les points faibles suivants :

1. Le système de réexamen périodique présente certaines déficiences (fréquence insuffisante ; pas d'application systématique à tous les crédits ou types de crédits ; délais de réexamen périodique non contrôlables ; pas de réexamen périodique de tous les crédits).
2. Certaines directives internes font défaut, notamment en ce qui concerne les crédits à problèmes (directives sur l'identification, l'évaluation et la gestion des crédits à problèmes ; directives sur les procédures à suivre en cas de découverts).
3. La surveillance des comptes n'est pas toujours suffisamment exploitée en tant que système d'alerte précoce.



### c) Réglementation nécessaire et conclusions

Les points faibles susmentionnés n'apparaissent que de façon isolée. Seul le système de réexamen périodique a donné lieu à une accumulation de remarques de la part des réviseurs, encore que les carences n'ont été constatées que dans un petit nombre d'établissements.

L'art. 9 al. 2 et 3 OB impose aux banques qu'elles contrôlent leurs risques de crédit et qu'elles réunissent tous les documents nécessaires à la surveillance des affaires comportant des risques. Les Directives de l'ASB sur les crédits garantis par gage immobilier contiennent également quelques exigences minimales en ce qui concerne la surveillance et la documentation des crédits. Aux termes de l'art. 9 al. 4 OB, les banques doivent disposer à cet effet d'un système de contrôle interne efficace. Une procédure de réexamen périodique performante constitue un outil indispensable et efficace en vue de la surveillance des risques de crédit au sens de l'art. 9 OB. Il découle de ce même article qu'il appartient au système de contrôle interne d'identifier les éventuels dysfonctionnements du système de réexamen périodique.

Compte tenu du peu d'établissements concernés, les points faibles identifiés concernant le système de réexamen périodique ne justifient pas l'élaboration d'une réglementation complémentaire détaillée. Ils restent en effet des cas isolés, propres à certains établissements. S'agissant des deux autres points faibles identifiés (absence de certaines directives internes et exploitation insuffisante de la surveillance des comptes en tant que système d'alerte précoce), eux aussi ponctuels, il incombe également aux établissements concernés de procéder individuellement aux améliorations nécessaires.

#### 2.3.3 Système de *rating* interne (principe 10)

##### a) Déclaration

Concernant le principe 10, il s'agissait d'examiner si la banque dispose d'un système de *rating* adéquat. Pour être qualifié d'adéquat, ce système doit répondre à plusieurs critères : il doit être intégré dans la gestion du portefeuille de crédit ; il doit servir de base au contrôle et au *reporting* en matière de risque de crédit ; il doit être appliqué à tous les engagements ; il doit comporter un nombre suffisant de niveaux de *rating* et les *ratings* attribués doivent être intelligibles.

Il convient de noter que, dans ses «*Principles for the Management of Credit Risk*» (cf. 1. Introduction, section 1.1), le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire reste très général en ce qui concerne les systèmes de *rating* internes. Il était donc nécessaire de formuler des sous-principes détaillés. A cet effet, on s'est appuyé notamment sur les critères retenus par l'OCC<sup>4</sup> pour définir un système de *rating* interne adéquat, en les complétant et, de facto, en les renforçant par certaines exigences de Bâle II dans le domaine des approches fondées sur les notations internes *IRB*.

##### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 10, on dénombre 12 établissements notés C et 4 établissements notés D. Ceci correspond à 12% des 131 banques contrôlées. En outre, 22 établissements se sont vu attribuer le *rating* spécial Z. Ce *rating* correspond aux situations où, selon l'appréciation de l'organe de révision bancaire, il était à l'évidence approprié que l'établissement considéré ne dispose pas d'un système de *rating* interne.

<sup>4</sup> The Office of the Comptroller of the Currency (OCC) : Rating Credit Risk, avril 2001.



Les 22 établissements notés Z pour le principe 10 détenaient ensemble, à la fin de l'année 2002, un volume de crédits (hors créances interbancaires) ne dépassant pas CHF 1.5 milliards. De plus, parmi ces 22 établissements, 16 détenaient individuellement un volume de crédits inférieur à CHF 200 millions. Il s'agissait donc de petits, voire le plus souvent de très petits établissements qui, selon les organes de révision, pouvaient pour différentes raisons se passer d'un système de *rating* interne. Un faible volume de crédits ne suffit toutefois pas à justifier l'absence d'un tel système. Ainsi, sur les 84 banques détenant individuellement un volume de crédits inférieur à CHF 1 milliard (cf. tableau 1, dans la section 1.3), seules 17 se sont vu attribuer un *rating* Z. Et sur les 38 banques détenant individuellement un volume de crédits inférieur à CHF 200 millions, seules 16 ont été notées Z, soit un peu moins de la moitié.

En faisant abstraction des 22 établissements notés Z, c'est donc par rapport à un nombre de 109 établissements, sur un total de 131 contrôlés, que 12 ont été notés C et 4 ont été notés D pour le principe 10. En outre, presque la moitié de ces 16 établissements appartiennent à la catégorie des banques cantonales. Pour ces raisons, le thème des systèmes de *rating* internes mérite une attention particulière, notamment en ce qui concerne les banques cantonales. L'analyse des établissements notés globalement B pour le principe 10 vient encore conforter cette appréciation, puisque 20 d'entre eux ont été notés C ou D pour au moins un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 10 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés, les points faibles suivants :

1. Il n'existe, dans les cas visés, aucun système de *rating* interne, ou le système existant n'est même pas en partie satisfaisant.
2. Le système de *rating* interne est insuffisamment intégré dans la gestion du risque de crédit (par exemple en ce qui concerne le processus d'octroi de crédit, y compris les différents aspects de celui-ci, tels que les compétences, le système de limites, les réexamens périodiques, le *reporting*, le support à la décision).
3. Il y a trop d'engagements ou de débiteurs pour lesquels aucun *rating* n'a été déterminé.
4. Les *ratings* attribués ne sont pas ou difficilement compréhensibles et ne sont pas documentés dans le dossier de crédit.
5. Les *ratings* ne sont pas mis à jour assez souvent.
6. Les niveaux de *rating* sont trop peu nombreux pour permettre une différenciation pertinente.
7. Il n'y a pas de validation *ex post* des décisions de *rating*, ou celle-ci n'a lieu que de façon partielle.

A l'exception du point 1, ces lacunes ne peuvent plus être considérées comme des cas isolés. Toutes ont en effet été identifiées dans une douzaine d'établissements en moyenne. Les systèmes de *rating* de plus d'une vingtaine d'établissements comportent un nombre insuffisant de niveaux de *rating* au regard des exigences minimales de Bâle II en matière d'approches *IRB*, sans oublier que la moitié de ces établissements ne répondent pas tout à fait à ces exigences, l'autre moitié n'y répondant clairement pas.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

La réglementation en vigueur n'exige pas explicitement l'utilisation d'un système de *rating* interne présentant les caractéristiques précitées. On peut toutefois admettre que, dans une perception



actuelle de l'organisation adéquate évoquée aux art. 3 LB et art. 44 lettre o OB, il existe implicitement une obligation, au moins pour les moyennes et grandes banques, de disposer d'un tel système. En vertu de la Circ.-CFB 96/3 « Rapport de révision : forme et contenu » (ch. marg. 16 et 38), les organes de révision sont d'ailleurs chargés d'apprécier le caractère adéquat des systèmes de *rating* internes lorsqu'ils existent. Cette dernière obligation n'a toutefois été introduite qu'en 1999, à l'occasion de la révision de ladite circulaire. Depuis lors, les systèmes de *rating* internes font aussi l'objet de discussions plus fréquentes entre la CFB, les banques et les organes de révision.

Malgré l'absence d'une réglementation explicite en la matière, et donc d'exigences minimales à caractère normatif, largement plus de la moitié des banques disposent d'ores et déjà d'un système de *rating* interne que les organes de révision estiment adéquat par référence à la grille de contrôle et de rapport de la CFB 22. La question peut rester posée de savoir si la mise en place de ces systèmes s'est faite à l'initiative des établissements ou résulte de la pression accrue exercée par la CFB, respectivement par l'avancement de processus tels que Bâle II (dès son premier papier consultatif sur Bâle II, daté de juin 1999, le Comité de Bâle a envisagé l'utilisation des systèmes de *rating* internes à des fins de surveillance). En toute hypothèse, il importe avant tout que les établissements utilisent des systèmes de *rating* internes judicieusement, dans le cadre de leur gestion du risque de crédit.

Quelles sont les caractéristiques d'un système de *rating* interne adéquat, comment optimiser l'utilisation d'un tel système, dans quels cas l'imposer ou y renoncer : autant de questions touchant à la réglementation auxquelles la CFB devra encore trouver des réponses. Il existe donc de ce point de vue, davantage encore qu'au regard des résultats du contrôle approfondi, un certain besoin de réglementation concernant les systèmes de *rating* internes.

A cet effet, la définition d'une limite de *minimis* pourrait par exemple constituer un point de départ intéressant. La CFB pourrait ainsi exiger de tout établissement détenant un volume de crédits d'une certaine importance, supérieur à un montant allant de CHF 0.5 à 1 milliard par exemple, de disposer d'un système de *rating* interne présentant des caractéristiques précises. Mais une exigence aussi générale n'est pas nécessairement appropriée. La limite de *minimis* devrait notamment aussi être définie en fonction des types de crédits, ce qui rend les choses plus complexes. Ainsi, en matière de crédits lombards, on s'appuie très fortement sur la couverture, la solvabilité de la contrepartie et la nécessité d'un système de *rating* passant ainsi au second plan. De même, en matière de crédits vis-à-vis de la petite clientèle (*Retail*), notamment en ce qui concerne les crédits hypothécaires pour l'acquisition de logements à usage propre, il ne paraît pas approprié d'exiger de manière générale et sans exception un système de *rating* interne. En revanche, il en va différemment en matière de crédits commerciaux car, en raison d'autres facteurs ainsi que des rapports coût-utilité et rendement-risque, le développement et la mise à jour régulière d'un système de *rating* interne sont toujours appropriés.

Comme cela vient d'être indiqué, on peut avoir dans certains cas de bonnes raisons de ne pas utiliser de système de *rating* interne ou de n'y avoir recours que pour certaines opérations de crédit. Pour être pertinente, la réglementation devrait donc tenir compte de ce facteur. On pourrait ainsi imaginer que la CFB ne réglemente pas en détail les cas où un système de *rating* interne doit ou ne doit pas être utilisé, mais impose comme exigence de principe l'utilisation adéquate de systèmes de *rating* internes. En complément et à titre indicatif, il pourrait être fait référence à une limite de *minimis*, en dessous de laquelle l'exigence de principe prendrait davantage le caractère d'une simple attente de la CFB. Il pourrait d'ailleurs en aller de même



pour les banques se situant aux alentours ou au-dessus de la limite *de minimis*, à condition toutefois qu'elles produisent des arguments convaincants pour justifier l'absence de systèmes de *rating* internes.

S'agissant de la définition des exigences concernant les systèmes de *rating* internes des banques, il convient de rester mesuré. La CFB n'a nullement l'intention d'élever au rang de normes générales les nombreuses exigences minimales de Bâle II en la matière (regroupées sous le concept d'approches *IRB*), ni donc de contraindre de facto les banques à les appliquer. Elle visera plutôt à définir les caractéristiques essentielles constituant, pour les systèmes de *rating* internes, des normes minimales. Elle attendra des banques qu'elles respectent ces normes minimales, mais sans leur imposer l'obligation absolue de les respecter toutes. Il serait alors possible de ne pas les observer dans des cas bien justifiés et à condition que l'organe de révision partage cette opinion.

### **2.3.4 Mesure du risque de crédit (principe 11)**

#### **a) Déclaration**

Concernant le principe 11, il s'agissait d'examiner si la banque mesure de manière adéquate le risque de crédit attaché à tous ses engagements (à l'exclusion des immobilisations financières). Les aspects suivants faisaient partie des sous-principes à vérifier : la mesure du risque de crédit au niveau du portefeuille global et de chacun des sous-portefeuilles ; la mesure du risque de crédit par contrepartie et par type de produits ; la prise en compte, lors de la mesure du risque, des conditions contractuelles et financières de l'engagement, des couvertures et garanties ainsi que des données historiques ; l'évaluation des variations possibles du montant des engagements jusqu'à leur échéance et du risque de défaillance de la contrepartie ; la régularité des mesures du risque et le respect des limites ; l'existence de systèmes informatiques capables de fournir des données détaillées et à jour ; les informations sur la gestion du risque de crédit figurant dans le rapport de gestion.

#### **b) Points faibles identifiés**

Pour le principe 11, on dénombre 22 établissements notés C et un établissement noté D. Il ressort également dans ce domaine que le résultat des banques cantonales est presque toujours moins bon que celui des autres banques. Si, sur l'ensemble des établissements contrôlés, 17% ont été notés C ou D, ce pourcentage passe à 30% pour les banques cantonales. Les *ratings* des banques cantonales pour les sous-principes 11.1 à 11.4 (mesure du risque de crédit par contrepartie, par type de produits, au niveau du portefeuille global et des sous-portefeuilles ; prise en compte des conditions contractuelles et financières, des couvertures et garanties, des probabilités de défaut et des données historiques ; périodicité de la mesure du risque ; surveillance du respect des limites ; adéquation des systèmes informatiques) sont également moins bons, dans les mêmes proportions. La seule exception à cette contre-performance réside au niveau du sous-principe 11.5 (informations sur la gestion du risque de crédit dans le rapport de gestion), où les banques cantonales obtiennent des résultats supérieurs à la moyenne. En revanche, dans beaucoup de petits établissements, les résultats relatifs au sous-principe 11.5 sont insuffisants. L'évaluation par ailleurs excellente de certaines petites banques laisse à penser qu'en matière de mesure du risque, les exigences sont très différentes selon la taille des établissements. Toutefois, des incohérences au niveau de la notation indiquent que les réviseurs



n'ont pas adapté uniformément les exigences méthodologiques en fonction de la taille de l'établissement et de la complexité de son activité.

On doit pouvoir attendre en tout cas des établissements détenant un gros volume de crédits non seulement qu'ils utilisent des systèmes de *rating* internes (cf. principe 10), mais aussi qu'ils quantifient les risques du portefeuille global et des sous-portefeuilles à l'aide d'une mesure du risque (par exemple : *value at risk* ou *expected shortfall*). Afin de pouvoir effectuer cette quantification, l'établissement doit déterminer pour chaque débiteur, en fonction du *rating*, une probabilité de défaut. Pour les gros portefeuilles de crédits, l'évaluation de l'exposition en cas de défaut et de la perte en cas de défaut fait également partie intégrante d'une *best practice* en matière de mesure du risque de crédit.

Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 11 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés, les points faibles suivants :

1. Les établissements concernés n'utilisent pas de mesure du risque et n'évaluent pas la probabilité de défaut liée à leurs contreparties. En guise d'équivalent de mesure du risque, ils utilisent les limites et les volumes d'engagements sur une base nominale, ainsi que les provisions.
2. La mesure du risque par types de produits est insuffisante ou fait défaut. Dans la majorité des établissements, la mise en place d'un *rating* transactionnel permettrait de remédier à cette carence.
3. Il n'y a pas de mesure adéquate du risque au niveau des sous-portefeuilles. Cette lacune a une double explication : d'une part, la mesure du risque est globalement déficiente et, d'autre part, on ne constitue que peu de sous-portefeuilles spéciaux – quand on ne renonce pas purement et simplement à une répartition en sous-portefeuilles.
4. Les conditions contractuelles et financières ne sont pas suffisamment prises en compte. Par exemple, les échéances n'entrent pas en considération dans la mesure du risque.
5. L'évaluation du montant des engagements en cas de défaillance d'une contrepartie et l'utilisation de cette évaluation dans le cadre de la mesure du risque sont lacunaires, voire font défaut.
6. Les couvertures et garanties ne sont pas prises en compte de manière appropriée. Les lacunes citées sont les suivantes : les couvertures et garanties ne sont prises en compte que pour l'évaluation des correctifs de valeurs, mais pas pour la mesure du risque concernant les *performing loans* ; les variations de valeur des immeubles donnés en garantie sont insuffisamment prises en compte ; pour les engagements qui ne font pas l'objet de réexamens périodiques, la consistance des garanties n'est pas vérifiée régulièrement.
7. L'évaluation de la probabilité de défaut étant quelquefois insuffisante, la mesure du risque au niveau du portefeuille global ne peut pas se faire de manière adéquate.
8. On ne collecte pas suffisamment de données historiques. Celles dont on dispose ne sont pas exploitées dans le cadre de la mesure du risque.
9. Les limites sont fixées sur une base nominale et non sur la base du risque estimé.
10. Les systèmes informatiques sont en partie insuffisants, car la surveillance du respect des limites de crédit n'est pas entièrement automatisée et n'est donc pas réactive.



11. Dans le rapport de gestion, les informations concernant la gestion du risque de crédit manquent de clarté. A cet égard, les petits établissements sont beaucoup plus souvent mal notés que les grands.

### c) Réglementation nécessaire et conclusions

Le principe 11 est étroitement lié au principe 10. Ainsi, un système de *rating* adéquat est par exemple une condition essentielle pour pouvoir évaluer avec pertinence les probabilités de défaut. Comme en matière de systèmes de *rating* internes, il n'existe pas de prescriptions réglementaires explicites obligeant les établissements à mesurer le risque selon une forme déterminée. L'art. 3 LB et l'art. 44 lettre o OB peuvent toutefois aussi fonder implicitement l'obligation qu'en matière de mesure du risque de crédit, les établissements doivent également se situer à un niveau considéré aujourd'hui comme normal dans le domaine bancaire. La Circ.-CFB 96/3 « Rapport de révision : forme et contenu » (ch. marg. 16 et 38) exige des organes de révision qu'ils évaluent les méthodes de mesure, leur mise en œuvre, ainsi que leur adéquation, mais ne fournit aucun catalogue d'exigences spécifiques. Les Directives de l'ASB sur les crédits garantis par gage immobilier recommandent aux banques, entre autres, de définir et de mettre en œuvre des méthodes appropriées en vue de l'élaboration d'analyses de risques spécifiques. Or, précisément en matière de mesure du risque de crédit, il est possible d'imposer des exigences pertinentes, même si elles sont peu détaillées, à condition de tenir compte de la taille des établissements. Les méthodes de mesure du risque de crédit peuvent et doivent se différencier fortement en fonction d'établissements dotés de portefeuilles de crédits de taille et de complexité différentes. Les petits établissements ont des possibilités limitées concernant la mesure du risque, en raison du nombre relativement restreint de contreparties. En effet, les méthodes statistiques n'entrent en ligne de compte, dans le domaine des crédits, qu'à partir d'un grand nombre de contreparties. Quoiqu'il en soit, la mesure du risque ne doit pas pour autant être négligée dans les petits établissements.

En vertu du deuxième pilier de Bâle II, toutes les banques seront tenues de vérifier l'adéquation de leur dotation en fonds propres. La nature de cette autoévaluation variera énormément selon la taille des établissements concernés. Néanmoins, même dans les établissements détenant un volume de crédits réduit, les questions de mesure du risque seront étroitement liées à la mise en œuvre du deuxième pilier de Bâle II. La vérification approfondie de l'adéquation de la dotation en fonds propres est une exigence du deuxième pilier qui, appliquée strictement, suppose l'utilisation de méthodes de mesure du risque de crédit. Il conviendra donc, dans le cadre de la mise en œuvre du deuxième pilier de Bâle II, de déterminer si des exigences réglementaires explicites doivent être formulées en la matière. L'élaboration d'une réglementation pertinente, comprenant un catalogue d'exigences claires et vérifiables, paraît constituer un dessein extrêmement ambitieux, d'autant plus que cette réglementation devrait distinguer entre les établissements dotés de portefeuilles de crédit importants (donc complexes) ou moins importants (donc moins complexes).

S'agissant de l'adéquation des systèmes informatiques, l'art. 44 lettre o OB ainsi que la Circ.-CFB 96/3 « Rapport de révision : forme et contenu » (ch. marg. 14 et 20) imposent d'ores et déjà aux organes de révision de prendre position à ce sujet. Même si toutes les banques satisfont aux exigences des DEC-CFB (directives régissant l'établissement des comptes), il est recommandé à certaines petites banques de fournir des informations plus précises sur la gestion du risque de crédit, et ce dans les domaines suivants :

1. gestion du risque de crédit (systèmes de *rating* et mesure du risque),



2. évaluation des sûretés, notamment des gages immobiliers,
3. détermination des correctifs de valeurs,
4. politique en matière d'amortissements de créances,
5. publication des *non performing loans*.

La nature des lacunes identifiées en relation avec le sous-principe 11.5 (informations sur la gestion du risque de crédit dans le rapport de gestion) n'indique par ailleurs aucune nécessité de réviser les DEC-CFB.

### **2.3.5 Surveillance et contrôle des portefeuilles de crédit (principe 12)**

#### **a) Déclaration**

Concernant le principe 12, il s'agissait d'examiner dans quelle mesure les banques surveillent et contrôlent la composition et la qualité du portefeuille de crédit global et des sous-portefeuilles. L'accent était mis sur la surveillance et le contrôle des concentrations en termes de : contreparties ; groupes de contreparties liées ; groupes professionnels, branches d'activités et secteurs industriels ; régions géographiques ; pays ; types de crédits ; types de couvertures ainsi que types et donneurs de garanties ; échéances de crédits. Le contrôle approfondi portait également sur la surveillance et le contrôle du risque de crédit sur la base d'indicateurs de détection précoce des risques, ainsi que sur la mise en place de trains de mesures permettant de gérer le risque de crédit en fonction des circonstances.

#### **b) Points faibles identifiés**

Pour le principe 12, on dénombre 5 établissements notés C et 1 établissement noté D. Ceci correspond à 5% des 131 banques contrôlées. S'agissant des sous-principes 12.1a) à 12.3 (mesure des concentrations au niveau des contreparties, des groupes de contreparties liées, des régions géographiques, des pays, des types de crédits, des types de couvertures ainsi que types et donneurs de garanties, des échéances de crédits ; surveillance et contrôle du risque de crédit sur la base d'indicateurs de détection précoce des risques ; définition de trains de mesures permettant de gérer le risque de crédit en fonction des circonstances), à l'exception du sous-principe 12.1c) (mesure des concentrations en termes de groupes professionnels, branches d'activités et secteurs industriels), entre 2% et près de 8% des établissements ont obtenu des *ratings* insuffisants (C ou D). Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 12 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés, les points faibles suivants :

1. La quantification du risque étant insuffisante (cf. principe 11), les concentrations ne font pas l'objet d'une évaluation adéquate. La surveillance et le contrôle des concentrations sur certains groupes professionnels, branches d'activité et secteurs industriels ont été jugés insuffisants dans 20% des établissements.
2. Une grande partie du portefeuille de crédit ne peut être attribuée ni à un groupe professionnel, ni à une branche d'activité, ni à un secteur industriel.
3. En l'absence d'une surveillance systématique par type de couverture, la mesure du risque de concentration selon ce critère est impossible.



### c) Réglementation nécessaire et conclusions

Compte tenu du faible nombre de mauvais *ratings*, il n'y a pas lieu de conclure à un quelconque besoin de réglementation. Les risques de concentration sur certaines contreparties (gros risques) font d'ores et déjà l'objet d'une procédure d'annonce en vertu de l'art. 21 OB et sont surveillés par les organes de direction, de surveillance et de contrôle. Il convient donc à l'évidence que les banques concernées remédient individuellement aux lacunes identifiées en matière de surveillance et de contrôle des risques de concentration.

#### 2.3.6 Prise en compte de possibles modifications de la situation économique (principe 13)

##### a) Déclaration

Concernant le principe 13, il s'agissait d'examiner si, dans le cadre de l'évaluation du risque de crédit, l'évolution économique est prise en compte de manière adéquate au niveau des contreparties, du portefeuille global et des sous-portefeuilles. Il s'agissait en outre d'apprécier si la banque identifie de manière appropriée des scénarios susceptibles d'entraîner des pertes significatives dans le domaine des crédits, et si les changements au niveau des fonds propres, liés à la réalisation de tels scénarios, sont dûment évalués.

##### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 13, on dénombre 8 établissements notés C et 1 établissement noté D. Ceci correspond à 7% des 131 banques contrôlées. Certes, la plupart des établissements analysent les conséquences d'éventuelles évolutions économiques sur leur portefeuille de crédit global et sur leurs fonds propres, mais ces analyses sont effectuées le plus souvent au cas par cas et non systématiquement.

Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 13 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 9 banques, les points faibles suivants :

1. Les effets de scénarios économiques négatifs ne sont analysés qu'en cas de besoin.
2. Il n'existe pas de scénarios de *stress* permettant d'analyser systématiquement les effets d'évolutions économiques négatives.

##### c) Réglementation nécessaire et conclusions

Dans le domaine des crédits, la réglementation suisse en vigueur n'impose explicitement ni *stresstesting*, ni analyses de scénario. De telles exigences peuvent toutefois trouver un fondement à l'art. 3 LB. Même en l'absence d'exigences formelles, les banques analysent néanmoins les effets d'évolutions économiques négatives sur leurs portefeuilles de crédit. On ne sait pas encore si elles le feront plus systématiquement à l'avenir. Au vu du peu d'établissements ayant obtenu des *ratings* insuffisants concernant l'analyse de scénarios et le *stresstesting*, il ne paraît pas y avoir un besoin de réglementation en la matière. On recommandera toutefois aux banques de prendre en compte de façon adéquate les scénarios d'évolution économique défavorables.



## 2.4 Contrôle des risques de crédit

### 2.4.1 Contrôle indépendant et permanent des processus en matière de gestion du risque de crédit (principe 14)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 14, il s'agissait d'examiner si l'établissement dispose d'un système interne, indépendant et permanent d'évaluation de la gestion du risque de crédit (basé sur des revues internes indépendantes dans le domaine des crédits et incluant un *reporting* adéquat au conseil d'administration ou à la direction).

#### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 14, on dénombre 8 établissements notés C et aucun établissement noté D. Ceci correspond à 6% des 131 banques contrôlées. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 14 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 8 banques, les points faibles suivants :

1. La banque concernée ne dispose d'aucun système de surveillance de la gestion du risque de crédit.
2. Compte tenu de la taille de certaines banques, il est impossible d'effectuer une surveillance indépendante de la gestion du risque de crédit.
3. Il n'y a pas de *reporting* formel au conseil d'administration ou à la direction.
4. Les contrôles sont irréguliers et/ou incomplets.
5. Les processus de travail et l'intégrité des données ne sont pas contrôlés, ou seulement de façon irrégulière.
6. En raison de la taille de la banque, un processus de gestion du risque de crédit séparée et indépendante n'a pas été mis en place.

#### c) Réglementation nécessaire et conclusions

L'art. 9 al. 3 et 4 OB, les Directives de l'ASB pour le contrôle interne ainsi que les Directives de l'ASB sur les crédits garantis par gage immobilier exigent d'ores et déjà la mise en place d'un système pour l'évaluation de la gestion du risque de crédit. Il n'est donc à cet égard pas nécessaire de compléter la réglementation. Par ailleurs, les points faibles identifiés en relation avec le principe 14 se limitent à quelques banques, auxquelles il appartient donc d'y remédier individuellement dans les plus brefs délais.

### 2.4.2 Contrôle du respect des règles et du fonctionnement adéquat des procédures (principe 15)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 15, il s'agissait d'examiner les mesures assurant le fonctionnement irréprochable des procédures en matière d'octroi de crédit, le respect des limites internes pour les engagements de crédit, le *reporting* concernant les écarts éventuels et le système de contrôle interne.



## b) Points faibles identifiés

Pour le principe 15, on dénombre 6 établissements notés C et 1 établissement noté D. Ceci correspond à 6% des 131 banques contrôlées. En outre, une autre banque a été notée C pour un sous-principe. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 15 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 8 banques, les points faibles suivants :

1. Il n'existe pas, dans les cas visés, de procédures pour surveiller le fonctionnement du processus d'octroi de crédit et/ou de contrôles des crédits, ou ces mesures sont insuffisamment définies. En particulier, le déroulement des tâches et les compétences internes ne sont pas documentés, ou les limites ne font pas toutes l'objet d'une surveillance.
2. Il n'est pas effectué de revues axées sur les processus.

## c) Réglementation nécessaire et conclusions

Dans la mesure où les points faibles identifiés ne concernent qu'un petit nombre de banques, il ne paraît globalement pas nécessaire de développer la réglementation actuelle en vue de mettre en œuvre les améliorations requises. En outre, à l'égard des points faibles identifiés, certaines banques contreviennent aux Directives de l'ASB pour le contrôle interne (autoréglementation). Il appartient donc d'abord à chaque établissement de remédier individuellement aux lacunes constatées.

### 2.4.3 Mise en place d'un système de traitement précoce des crédits en souffrance (principe 16)

#### a) Déclaration

Concernant le principe 16, il s'agissait d'examiner si la banque a mis en place une organisation destinée à gérer les crédits en difficultés, soumise aux mêmes principes de fonctionnement et de surveillance que les autres unités opérant dans le domaine des crédits (les aspects suivants ont été notamment examinés : une identification systématique des détériorations de crédits, l'existence de directives spéciales concernant la gestion des crédits en difficultés ou en liquidation, les qualifications requises pour les personnes chargées de la gestion des crédits en difficultés, la mise en place d'une unité spéciale *Recovery / Workout* indépendante en cas de problèmes majeurs en matière de risques de crédit).

#### b) Points faibles identifiés

Pour le principe 16, on dénombre 6 établissements notés C et 1 établissement noté D. Ceci correspond à 6% des 131 banques contrôlées. Les commentaires des organes de révision relatifs au principe 16 et aux sous-principes ont fait apparaître, à différents degrés parmi ces 7 banques, les points faibles suivants :

1. Il n'existe pas toujours une organisation *Recovery* appropriée. Les crédits en souffrance sont pris en charge par le service juridique, l'administration des crédits ou le front. Dans certains cas, la mise en place d'une telle organisation est impossible car l'établissement est trop petit.
2. Il n'existe pas de directives spécifiques concernant le traitement des crédits en difficultés.
3. La séparation fonctionnelle entre le front et l'organisation *Recovery* n'est pas rigoureuse.



4. Les crédits en difficultés ne font pas l'objet d'un *reporting* régulier à la direction ou au conseil d'administration.
5. Les correctifs de valeurs et provisions ne sont pas déterminés selon une méthode systématique et formalisée.

### **c) Réglementation nécessaire et conclusions**

Les points faibles identifiés en relation avec le principe 16 sont principalement le fait de banques opérant dans le domaine hypothécaire. S'agissant de petites banques aux effectifs restreints et gérant un nombre très limité de cas, il n'est ni possible, ni judicieux de confier la gestion des crédits en difficultés à un service spécifique. Il découle cependant de l'art. 9 al. 2, 3 et 4 OB que toute politique en matière de risque de crédit et que toute organisation des crédits doit intégrer un minimum de règles concernant les responsabilités et compétences pour la gestion des crédits en difficultés. Au vu de ces éléments, il n'y a pas lieu de conclure à un éventuel besoin de réglementation supplémentaire.

## **3. Conclusions**

### **3.1 Résultats obtenus par les établissements**

A l'issue du contrôle approfondi sur la gestion du risque de crédit, effectué conformément à la communication CFB n° 22, il se dégage une image globalement positive des établissements contrôlés. Seul un petit nombre d'établissements ont accusé des failles matérielles dans plusieurs pans de leur système de gestion des risques de crédit. Une série d'autres établissements ont présenté des lacunes ponctuelles. En somme, ces déficiences ont concerné surtout les domaines suivants : la politique en matière de risque de crédit, les directives relatives à l'octroi de crédits en général et à l'évaluation des garanties hypothécaires en particulier, l'informatique, la qualité de la documentation de crédit, la configuration et l'utilisation des systèmes de *rating* internes, ainsi que la mesure du risque de crédit.

Le conseil d'administration et la direction des établissements concernés sont tenus de corriger sans délai et de manière appropriée les défauts constatés, sachant que la mise en oeuvre des mesures nécessaires sera surveillée, en fonction de la nature et de l'ampleur des déficiences, par la Commission des banques et les organes de révision bancaire compétents.

Les résultats globalement positifs du contrôle approfondi viennent également confirmer l'idée qu'au cours des dernières années, à la suite des expériences faites durant la crise économique du début des années nonante, les banques ont, à leur propre initiative, considérablement renforcé leurs procédures en matière de gestion des risques de crédit. Evoluant dans un secteur évoluant rapidement et fortement concurrentiel, elles n'ont d'ailleurs pas d'autre choix.

Pour les banques et leurs organes de révision, ce contrôle approfondi a permis de dresser un état des lieux détaillé de la gestion du risque de crédit et d'établir un dialogue intense sur les résultats obtenus. Dans certains cas, les banques ont aussi été amenées à dialoguer entre elles. Les résultats du contrôle ont d'ailleurs conduit les établissements, en maintes occasions, à mettre en oeuvre des mesures d'amélioration.



Pour la CFB enfin, le contrôle approfondi basé sur la CFB 22 été une bonne occasion de rappeler qu'elle considère comme essentiel que les banques continuent d'améliorer leur gestion du risque de crédit dans le futur.

### **3.2 Evaluation du besoin de réglementation en matière de gestion du risque de crédit**

D'une manière générale, il serait souhaitable de pouvoir disposer d'une réglementation intégrée des questions relatives à la gestion du risque de crédit, sous la forme d'une circulaire par exemple. On ne saurait non plus nier l'utilité d'une telle réglementation sous le seul prétexte que la situation en matière de gestion du risque de crédit est actuellement satisfaisante auprès de la majorité des banques. Des standards et des directives revêtent par exemple une importance particulière pour d'éventuels nouveaux participants dans le secteur bancaire, de nouvelles banques ou sociétés de révision. Elles permettent enfin aussi, en cas de défaillances de la part d'instituts surveillés, de disposer d'un *benchmark* pour apprécier les responsabilités dans le cadre d'éventuelles procédures.

Les résultats du contrôle approfondi ont montré la difficulté, pour un ensemble de banques relativement hétérogènes, d'élaborer une circulaire globale sur la gestion du risque de crédit, représentant une *best practice* précise et valable pour tous les établissements, et allant au-delà de principes abstraits ou de règles de portée générale. Il convient également de ne pas ignorer qu'il serait difficile pour les banques, eu égard à la vague de réglementation actuelle, de digérer un nouvel ensemble de règles supplémentaires. Il semble donc qu'une approche sélective est préférable en la matière.

La question du besoin de réglementation en matière de gestion du risque de crédit doit aussi être envisagée dans une perspective globale. Les critères suivants peuvent notamment être pris en considération :

- les résultats du contrôle approfondi,
- la réglementation existante,
- la réglementation en cours et à venir.

#### **3.2.1 Résultats du contrôle approfondi**

Comme indiqué au paragraphe 3.1, les résultats du contrôle approfondi n'ont pas conduit la Commission des banques à conclure qu'il était urgent d'intervenir sur le plan réglementaire, en matière de gestion du risque de crédit. Il subsiste évidemment, là où des accumulations de lacunes ont été constatées, certains domaines où le secteur bancaire suisse peut encore s'améliorer. Bien entendu, il est nécessaire de surveiller plus activement la mise en place des mesures auprès des banques notées C ou D ainsi que, dans la forme adéquate, auprès des banques notées B présentant des lacunes ponctuelles. Les rapports de contrôle approfondi (CFB 22) fournissent à cet effet une base précieuse. Les rapports de révision 2003 (ou éventuellement 2004) des différents établissements ont rendu compte de l'élimination éventuelle des lacunes essentielles, ainsi que des mesures prises afin d'y parvenir. Le cas échéant, les organes de révision ont dû fixer des délais supplémentaires, conformément aux instructions reçues.



**Conclusion:** à la condition que la Commission des banques et les sociétés de révision surveillent individuellement et activement la mise en place des améliorations requises auprès des banques présentant des lacunes, les résultats du contrôle approfondi effectué sur la base de la CFB 22 ne révèlent pas un besoin de réglementation urgent en matière de gestion du risque de crédit.

### 3.2.2 Réglementation existante

La question du besoin de réglementation en matière de gestion du risque de crédit doit aussi être envisagée au regard des prescriptions existantes :

1. En vertu de l'art. 9 OB, les banques doivent définir, dans un règlement ou dans des directives internes, les principes relatifs à la gestion des risques ainsi que les compétences et les procédures pour l'approbation d'opérations à risques.
2. Des dispositions adéquates, relatives à l'évaluation des crédits compromis et à la constitution de correctifs de valeurs, ont d'ores et déjà été introduites par le biais des nouvelles DEC-CFB du 18 décembre 2002.
3. La révision des Directives de l'ASB sur les crédits garantis par gage immobilier, ratifiée le 1<sup>er</sup> décembre 2003, représente une avancée significative.
4. Les Directives de l'ASB pour le contrôle interne, adoptées en 2002, engagent la direction des banques à mettre en œuvre un système de contrôle adapté aux risques.
5. En matière de crédits immobiliers, la Chambre fiduciaire a approuvé de nouvelles normes d'audit en 2002.

La majorité des banques ayant fait l'objet du contrôle approfondi opèrent principalement dans le domaine hypothécaire. Les Directives révisées de l'ASB (cf. chiffre 3 ci-dessus), qui s'appliquent à compter du 31 décembre 2003 et entrent en vigueur après une période transitoire de 18 mois, introduisent une réglementation efficace en la matière. Les lacunes essentielles constatées dans le domaine hypothécaire, mises clairement en évidence lors du contrôle approfondi, ont ainsi été comblées au niveau réglementaire. Il convient par ailleurs de relever que certains principes généraux relatifs à la gestion des risques énoncés dans ces nouvelles directives ont une portée qui dépasse le seul champ d'application des crédits hypothécaires et sont aussi valables, par analogie, pour les autres opérations de crédit (par exemple en ce qui concerne la formalisation des directives, le processus de réexamens périodiques, la documentation de crédit, etc.). Il ne peut pas en aller autrement du point de vue de la CFB.

**Conclusion :** d'un point de vue pratique, compte tenu de la révision récente des Directives de l'ASB sur les crédits garantis par gage immobilier, d'une part, et des DEC-CFB d'autre part, il n'y a plus de nécessité d'envisager une nouvelle réglementation globale dans l'immédiat. Pour l'heure, il semble plus judicieux d'attendre que les banques et les organes de révision appliquent complètement ces nouvelles dispositions. Il conviendra ensuite seulement d'examiner si des règles complémentaires sont nécessaires pour remédier aux éventuelles lacunes subsistantes.



### 3.2.3 Réglementation en cours et à venir

La question du besoin de réglementation en matière de gestion du risque de crédit doit enfin être envisagée au regard des projets réglementaires en cours ou à venir. On citera notamment à cet égard la mise en œuvre du nouvel accord sur les fonds propres (Bâle II). Dans ce cadre, la CFB devra prochainement examiner dans quelle mesure il est opportun de préciser davantage la réglementation actuelle en matière de gestion du risque de crédit (notamment en ce qui concerne les systèmes de *rating* internes et la mesure du risque).

**Conclusion :** avant toute nouvelle réglementation éventuelle, il convient d'attendre encore un peu afin de pouvoir mieux cerner les besoins subsistants dans le cadre des projets en cours, notamment en relation avec Bâle II.

Sur la base d'un examen des différents critères d'appréciation, la Commission des banques considère qu'une réglementation globale et intégrée de la gestion du risque de crédit (sous la forme d'une circulaire de la CFB relative à la gestion du risque de crédit) ne se justifie pas en l'état.