

# GOVERNANCE ET FONCTIONS CLÉS DE RISQUE, CONFORMITÉ ET CONTRÔLE DANS LES ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS

Les fonctions de risque, conformité et contrôle dans les établissements bancaires et financiers, les sociétés d'assurance, les mutuelles et les sociétés de gestion d'actifs ont subi une profonde mutation et convergé au fil du temps, sous l'impulsion des normes réglementaires, depuis l'émergence des premiers textes – au début des années 1990 – jusqu'aux plus récentes évolutions post-crise. Les exigences en matière de gouvernance des établissements ont, en outre, été structurellement modifiées grâce aux récentes directives européennes sur la solvabilité (Solvabilité 2 pour les assureurs et mutuelles ; CRD4, pour les établissements de crédit et entreprises d'investissement...).

Dans l'Asset Management, les normes de contrôle des risques et rémunérations ont également évolué, avec notamment la directive AIFM.

Cet ouvrage présente les caractéristiques de ces fonctions clés qui constituent le socle des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que les nouvelles exigences pour les organes de gouvernance des établissements.

Les fonctions successivement décrites sont :

- La fonction conformité.
- La fonction de responsable des contrôles permanents.
- Le responsable LCB-FT – Le correspondant/déclarant TRACFIN.
- Le responsable du contrôle des services d'investissement RCSI et RCCI.
- La fonction risques.
- La fonction de responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI).
- La fonction de contrôle périodique (audit interne).

L'auteur analyse les interdépendances entre ces professions et explique comment optimiser leur organisation et leurs relations afin d'œuvrer pour une meilleure gouvernance, un contrôle efficace et une plus grande maîtrise des risques.

Elle met en exergue les nouvelles exigences pour le conseil d'administration ou de surveillance en matière d'organisation (comités spécialisés du conseil), de rôle et responsabilité des administrateurs, de compétences et formation.



**Marie-Agnès NICOLET** est présidente de *Regulation Partners*. Elle est diplômée d'HEC (promotion 1989) et a plus de 25 ans d'expérience dans les domaines du contrôle, des risques et de la conformité auprès des institutions bancaires et financières, tout d'abord dans l'audit externe, puis en tant que responsable du contrôle interne d'une banque de 1991 à 1998, enfin en tant que dirigeante d'un cabinet de conseil spécialisé dans ces matières.

## SOMMAIRE

Introduction

### Chapitre 1 La fonction Conformité

- 1.1 Une fonction permettant de limiter le risque de réputation
- 1.2 Le contexte international
- 1.3 La fonction Conformité en France
- 1.4 Détail des 10 missions de la fonction Conformité : de la veille réglementaire au contrôle, en passant par le rôle de conseil

### Chapitre 2 La fonction de responsable des contrôles permanents

- 2.1 Définition du contrôle permanent de second niveau et rappels réglementaires
- 2.2 Positionnement de la fonction de coordination des contrôles permanents
- 2.3 Facteurs clés de succès d'un contrôle permanent de second niveau
- 2.4 Le contrôle permanent des prestations essentielles ou importantes externalisées

### Chapitre 3 Le responsable LCB-FT – Le correspondant/déclarant TRACFIN

- 3.1 Une fonction en forte évolution depuis plus de vingt ans
- 3.2 Définition du blanchiment et rôle des établissements en matière préventive
- 3.3 Positionnement de la fonction dans l'organisation et compétences requises
- 3.4 Périmètre des sujets à couvrir par le responsable LCB-FT

### Chapitre 4 Le responsable du contrôle des services d'investissement RCSI et RCCI

- 4.1 Définition réglementaire
- 4.2 Rôle du RCCI/RCSI sur la déontologie des collaborateurs
- 4.3 Rôle du RCCI/RCSI sur l'intégrité des marchés
- 4.4 Rôle du RCCI/RCSI dans les relations avec les clients
- 4.5 Rôle du RCSI/RCCI dans la prévention et la gestion des conflits d'intérêts
- 4.6 Rôle du RCCI/RCSI dans les autres aspects du respect de la réglementation AMF
- 4.7 L'apport de la position AMF n° 2012-17 en matière de conformité des services d'investissement
- 4.8 L'impact de la directive AIFM sur les fonctions RCCI

### Chapitre 5 La fonction Risques

- 5.1 Les types de risques à couvrir dans les établissements bancaires et financiers
- 5.2 Rôle de la fonction Risques dans les établissements soumis à l'arrêté du 3 novembre 2014
- 5.3 La fonction Risques dans l'Asset Management
- 5.4 Gestion des risques et actuariat dans l'assurance

### Chapitre 6 La fonction de responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI)

- 6.1 Une fonction connexe aux fonctions clés
- 6.2 La raison d'être du RSSI
- 6.3 Le périmètre à couvrir par le RSSI
- 6.4 Positionnement de la fonction
- 6.5 Les facteurs clés de succès et les écueils à éviter

### Chapitre 7 La fonction de contrôle périodique / audit interne

- 7.1 Définitions du contrôle périodique/audit interne
- 7.2 Rattachement de la fonction
- 7.3 Élaboration du plan pluriannuel et du programme annuel d'audit interne
- 7.4 Reporter le résultat des missions
- 7.5 Les recommandations du Comité de Bâle

### Chapitre 8 Articulation des fonctions pour un contrôle efficace

- 8.1 Une organisation mouvante au fil du temps
- 8.2 Indépendance et rattachement au plus haut niveau
- 8.3 Organisation de ces nombreuses fonctions de contrôle dans les établissements de petite taille
- 8.4 Assurer un reporting global des risques et des contrôles à la direction générale/aux dirigeants effectifs

### Chapitre 9 Le rôle des organes de gouvernance dans le contrôle interne et la maîtrise des risques

- 9.1 Une implication des organes de gouvernance souhaitée par les régulateurs
- 9.2 Définition de la compétence des membres du conseil d'administration ou de surveillance
- 9.3 Rôle de l'organe de surveillance
- 9.4 Les principaux comités spécialisés du conseil
- 9.5 Informations à transmettre à l'organe de gouvernance et au comité des risques

Conclusion

Annexes