



Journée 2016 de droit bancaire et financier

Le surveillant, l'assujetti et l'auxiliaire: un ménage à trois parfois compliqué

Anne Héritier Lachat



Constats

- Un sentiment diffus de dysfonctionnements
 - Affaires récurrentes
 - Surveillance intrusive/pas toujours efficace
 - Rôle peu clair des divers participants
 - Responsabilités imbriquées
 - Complexification des règles
 - Manque de transparence
 - Coûts





Méthode

- D'où le thème:
 - Analyser ces constats dans certains domaines
 - Le cas échéant proposer des pistes pour la discussion, surtout susciter le débat

- Trois thèmes induits par les constats
 - Audit
 - Gouvernance
 - Compliance

- Trois acteurs:
 - Auditeurs/auxiliaires
 - Surveillant
 - Assujettis





Audit 1

■ Constat

- Le système suisse reste « exotique »
- Fonctionnement relativement satisfaisant
- Regard critique insuffisant, *form over substance*

■ L'évaluation du FMI en 2014

“FINMA’s use of external auditors for onsite supervision of banks and securities companies provides benefits, but the model needs to be applied carefully.”





Audit 2

- Recommandations spécifiques essentielles du FMI:
 - Guidance
 - Deep dives
 - Supervisory harmonization
 - Payment scheme
 - Rotation/splitting





Audit 3

- Le système suisse
 - 1934 : limiter l'intervention étatique et la responsabilité de l'Etat

- Evolution
 - Du dualisme au bras armé
 - ✓ Instructions
 - ✓ Contrôles spécifiques
 - ✓ Surveillance Réviseurs/auditeurs





Audit 4

■ Avantages

- Taille autorité
- Prestations correctes dans l'ensemble
- Certaine concurrence

■ Inconvénients

- Assujetti comme mandant
- Choix par assujetti
- Méthodologie diverse, incohérences, processus rigides
- Coûts
- Dépendance réciproque assujetti/auditeur





Audit 5

- Les voies possibles:
 - Contrôle direct
 - ✓ L'option ultime ?
 - Mandat direct des auditeurs par le surveillant
 - ✓ Solution pragmatique
 - Rotation, splitting audit prudentiel et comptable
 - ✓ Mesures organisationnelles, combinables
 - Cohérence des méthodes
 - Coûts
 - ✓ Meilleure allocation





Gouvernance 1

- Constat
 - Organes dirigeants insatisfaisants
 - Gestion et contrôle des risques déficients

- Secteur essentiel
 - 1934
 - Evolution

- Partage des rôles et interactions assujettis/surveillant/autres
 - Règles multiples
 - Champs d'intervention variés
 - Motivations et intérêts protégés hétérogènes





Gouvernance 2

- Nouvelle circulaire
 - Nouveautés et critiques
 - ✓ Règles sur les comités
 - ✓ Pour le reste large reprise y compris rémunérations

- Réglementation suisse / réglementation étrangère
 - Comité de Bâle
 - Rôle de l'autorité: exemple de *fit and proper*

- Quelle intervention ?
 - Concerne largement la culture d'entreprise donc l'assujetti
 - ✓ Principes versus règles?
 - Transparence
 - ✓ Quelle portée?





Compliance 1

- **Constats**
 - Les affaires continuent
 - La compliance comme fonction croissante

- **Assujettis en première ligne dans ce thème**
 - Organisation
 - «Jungle» d'où tendance à standardisation...
 - Coûts
 - Risques juridiques et de réputation

- **Quel rôle pour les auditeurs, le surveillant, les autres auxiliaires?**





Compliance 2

Exemple de ces difficultés, la lutte contre le blanchiment

- Superposition de règles et d'intervenants
- Expérience plutôt longue et évolution
- Alors pourquoi encore des « cas crasses »?
 - ✓ Prévention sans effets?
 - ✓ Compliance inefficace?
 - ✓ Lois inadaptées? Lacunes?
 - ✓ Appât du gain/goût du risque?
 - ✓ Changement de modèle d'affaires
 - ✓ Et ????





Conclusion provisoire

- Constats en partie vérifiés
- Mariage reste forcé
- Mais moyens de l'améliorer
 - Mandat direct auditeurs
 - Partage clair des rôles
 - Communication et dialogue
 - Culture
 - Et...





Quelques pistes?

- A sustained focus on conduct and culture is needed
- Culture is what people do when no one is watching
- Addressing cultural issues must of necessity be the responsibility of the Board and Management of firms. Supervisors and regulators cannot determine culture, but supervisors should have an important monitoring function

Source: Group of Thirty, Banking conduct and Culture
7/2015

