

# Communiqué de presse

DATE : Le 31 mai 2005

PERSONNES DE CONTACT : Charles Ilako, Partner, PricewaterhouseCoopers  
Tél.: +32 2 710 7121 – E-mail : [charles.ilako@pwc.be](mailto:charles.ilako@pwc.be)

Josy Steenwinckel, Partner, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: + 32 710 7220 – E-mail : [josy.steenwinckel@pwc.be](mailto:josy.steenwinckel@pwc.be)

Denis Caprasse, Director, PricewaterhouseCoopers  
Tel.: + 32 710 7216 – E-mail: [denis.caprasse@pwc.be](mailto:denis.caprasse@pwc.be)

## **UNE MAUVAISE GESTION DES RISQUES DE COMPLIANCE FORCE LES ENTREPRISES FINANCIÈRES À SUPPORTER DES COÛTS IMPORTANTS AFIN DE SAUVEGARDER LEUR RÉPUTATION**

Les entreprises financières ont de sérieuses difficultés à maîtriser de manière adéquate les exigences en matière de compliance, en évolution constante, à une époque où les clients et les parties intéressées attendent de leurs prestataires de services financiers une plus grande intégrité et responsabilité financière. C'est ce qui ressort d'une récente enquête internationale réalisée par PricewaterhouseCoopers à laquelle ont participé les directeurs chargés de la fonction de compliance. Huit organisations sur dix estiment que le respect des règles de compliance apporte une valeur ajoutée à leur entreprise ; pourtant la majorité d'entre elles considère qu'il est difficile de cerner précisément la valeur et les avantages que ces règles procurent. Les entreprises ne relèvent pas les défis que pose le passage d'une réglementation fondée sur des règles à une réglementation fondée sur des principes – ni le contrôle différent que cela engendre – en adoptant une approche plus globale qui, au-delà des exigences légales, requiert une prise de décision stratégique et tactique.

La gestion des risques liés à la réputation et à l'image de l'entreprise est devenue l'une des principales priorités à l'ordre du jour des réunions des conseils d'administration, suite aux récentes affaires très médiatisées, qui ont eu le mérite de mettre sous le feu des projecteurs le respect des règles de compliance. L'enquête révèle que beaucoup de membres des conseils d'administration ne sont pas vraiment conscients des avantages tangibles que peut procurer l'adoption au sein de leurs organisations de comportements conformes aux exigences en matière de compliance. Et pourtant, face aux maigres progrès dans la mise en œuvre de normes permettant de mesurer de manière effective le respect des exigences de compliance ou d'évaluer les risques dans ce domaine, certains participants à l'enquête sont préoccupés par le fait que la problématique de la compliance pourrait rapidement être reléguée au bas de la liste des priorités de l'entreprise si la pression réglementaire devait se relâcher.

L'enquête, qui comprend des entretiens personnels approfondis avec des cadres supérieurs chargés de la fonction de compliance et de la gestion des risques au sein de 73 institutions financières importantes nationales et internationales, met également en évidence la frustration de nombreux participants face au défi d'aligner les exigences en matière de compliance et les valeurs de l'entreprise ainsi que le manque d'infrastructures technologiques adéquates, qui entrave leur capacité à produire des données de gestion appropriées.

Charles Ilako, *Global Financial Services Regulatory Partner* chez PricewaterhouseCoopers, déclare :

« Face aux évolutions réglementaires les plus importantes que connaît le secteur depuis une génération, la fonction de compliance a un rôle de plus en plus important à jouer afin de protéger et d'accroître la valeur et la réputation de l'entreprise compte tenu des exigences accrues en matière d'intégrité, de responsabilité et de stabilité financière. Les organisations manquent le coche si elles ne perçoivent pas l'avantage commercial à long terme qu'apporte l'instauration d'une culture de compliance au sein de l'entreprise. Elles doivent néanmoins aussi quantifier la valeur de la fonction de compliance : celle-ci devrait permettre de contenir les pressions réglementaires, tout en sauvegardant la valeur dans l'entreprise pour l'avenir. »

En raison des mutations constantes du cadre réglementaire, le rôle de la fonction de compliance est en train de se redessiner. Deux rôles complémentaires sont en passe d'émerger : le « police officer », « policier » chargé d'assumer un rôle de surveillance des règles de compliance et le « counsellor », « conseiller » privilégié de l'entreprise. En Grande-Bretagne, au Canada, aux États-Unis et en Australie, on observe une évolution manifeste du rôle traditionnel de « policier » vers celui de « conseiller ». Ailleurs, on met actuellement davantage l'accent sur le rôle de « conseiller ». Il est en outre intéressant de constater qu'un nombre croissant de cadres chargés de la compliance aimeraient que celle-ci ne se limite pas aux seuls aspects réglementaires, mais englobe aussi des valeurs éthiques et sociales, comme le souhaitent les actionnaires, les clients et le monde des affaires.

Josy Steenwinckel, *Partner Financial Services Assurance*, chez PricewaterhouseCoopers, poursuit :

« Il s'agit de trouver un équilibre parfait entre ces deux nouveaux rôles, avec en toile de fond la croissance relative, heureusement en hausse, de la culture de la compliance au sein de l'organisation. La direction doit façonner soigneusement son cadre réglementaire ; elle doit aussi examiner étroitement l'interaction entre la compliance et les autres fonctions impliquées dans la gestion des risques et des aspects réglementaires. Un modèle unique ne conviendra pas dans tous les cas et tous les modèles devront évoluer. »

L'enquête révèle que les directions des entreprises sont perplexes face aux coûts sans cesse croissants engendrés par la compliance. Tout en reconnaissant que la compliance, tout comme la performance, est essentielle pour faire des affaires et rester dans la course, davantage d'innovation s'impose cependant pour atteindre les objectifs de compliance de manière plus efficace en termes de coûts.

Denis Caprasse, *Director Financial Services Advisory*, chez PricewaterhouseCoopers, conclut :

« Les membres des conseils d'administration des comités de direction devraient plus se focaliser sur l'évaluation du coût réel de la compliance, y compris les frais qu'entraîne l'absence de celle-ci - tels les sanctions prises par les autorités de contrôle, l'interruption des activités et l'impact sur le coût du capital -, pour identifier la réelle portée des coûts financiers et mieux cerner la valeur réelle de la compliance. La priorité doit être mise davantage sur l'usage approprié des outils technologiques pour améliorer la compliance opérationnelle et le partage des informations au sein de la fonction de compliance, car ceci permet à la fois d'améliorer l'efficacité et de réduire les coûts. »

## FIN

### Notes à l'attention de la rédaction

1. L'étude de la fonction de compliance réalisée par PricewaterhouseCoopers, intitulée « Protecting the brand », est une étude qualitative approfondie, de portée internationale, qui analyse les divers aspects de la compliance dans le secteur financier. Les résultats sont basés sur la participation de plus de 73 importantes institutions de services financiers, opérant au niveau international et national dans 17 pays. Les participants à l'étude représentent tous les secteurs des services financiers confondus : 63% banque, 19% services d'investissement et 18% assurance (bien que de nombreux participants internationaux soient actifs dans l'ensemble des trois secteurs). Les personnes interrogées comprenaient des groupes d'experts en risques de compliance, des directeurs en gestion des risques, des cadres chargés de la compliance au niveau global (ainsi que des directeurs généraux), des directeurs régionaux et de départements chargés de la compliance.

Les spécialistes de PricewaterhouseCoopers dans le domaine de la compliance et des aspects réglementaires ont mené des entretiens personnels sur base d'une sélection de participants. Cette étude, réalisée au cours des six derniers mois de l'année 2004, fut par ailleurs complétée par des entretiens avec certaines associations industrielles et autorités de contrôle. Les résultats de ces entretiens ont ensuite été étendus à certaines recherches détaillées sur la base de documents et la contribution du réseau mondial d'experts de PricewaterhouseCoopers spécialisés en compliance.

L'étude examine la définition du risque de compliance, les défis pour atteindre les objectifs de compliance, la configuration des divers aspects y afférents, la valeur ajoutée que la compliance peut apporter aux résultats de l'entreprise, les obligations nationales en la matière et les autres défis réglementaires actuels.

2. Des exemplaires de l'étude mondiale réalisée sur ce sujet en 2005 peuvent être obtenus via [www.pwc.com/financialservices](http://www.pwc.com/financialservices)

3. PricewaterhouseCoopers ([www.pwc.com](http://www.pwc.com)) offre à une clientèle publique et privée des services de certification de comptes, de fiscalité et de consultance axés tant sur le secteur privé que sur le secteur public. Plus de 120 000 personnes réparties dans 144 pays y mettent en commun leurs points de vue, leur expérience et leurs solutions, en collaboration avec le client. Cette approche, signifiée dans le terme «\*connectedthinking», favorise la confiance du public et apporte de la valeur ajoutée au client et à tous les acteurs avec qui le client est en relation d'affaires.

“PricewaterhouseCoopers” fait référence au réseau de firmes membres de PricewaterhouseCoopers International Limited, chacune d'entre elles formant une entité légale distincte et indépendante.