

le groupe banque populaire

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
ET RAPPORTS FINANCIERS ANNUELS
2008



Banque et populaire à la fois.

EXTRAITS DU DOCUMENT DE REFERENCE

Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation
des travaux du conseil d'administration p 127 à p 134

Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne
p 153 à p 176

4.2 Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation du conseil d'administration

Le Groupe Banque Populaire, à travers la Banque Fédérale des Banques Populaires, organe central du réseau des Banques Populaires et du Crédit Maritime Mutuel, a choisi d'appliquer le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2008 résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2008 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008⁽⁴⁾ sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. S'agissant des administrateurs indépendants, cette notion n'est pas adaptée au cas de la Banque Fédérale des Banques Populaires (se reporter au paragraphe page 131).

Le Groupe Banque Populaire, tel que couvert par le présent rapport, s'entend sur base consolidée. Il comprend l'entité consolidante et les sociétés intégrées dans les comptes consolidés, dans le cadre d'un contrôle exclusif ou conjoint. Le système de contrôle interne et son périmètre sont définis conformément aux exigences des règlements CRBF 97-02 et 2000-03.

Depuis le 17 novembre 2006, Natixis est contrôlé conjointement par ses deux groupes actionnaires et organes centraux, la Banque Fédérale des Banques Populaires et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne.

Ce rapport fait partie intégrante du rapport complet du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et sur les procédures de contrôle interne en application de l'article L. 225-37 du code de commerce modifié par la loi n° 2088-649 du 3 juillet 2008. Il a été présenté au Comité d'Audit et des Risques Groupe du 18 mars et a été approuvé au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires le 17 avril 2009.

4.2.1 Rôle et fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires (BFBP), société anonyme de droit commun depuis le 31 mai 2001, exerce un certain nombre de prérogatives légales qui incluent les responsabilités de la Banque Fédérale des Banques Populaires au titre de sa fonction d'organe central du réseau des Banques Populaires et du Crédit Maritime Mutuel, et plus généralement au titre de sa mission de contrôle et de définition de la stratégie du Groupe Banque Populaire, considérée sous ses différents aspects : développement, rentabilité, sécurité, organisation, informatique...

L'administrateur doit être considéré comme le représentant de l'ensemble des actionnaires et se comporter en toutes circonstances comme tel dans l'exercice de ses fonctions.

Composition du conseil d'administration

La Banque Fédérale des Banques Populaires est administrée par un conseil composé de seize membres, élus par l'Assemblée Générale des actionnaires. Les administrateurs sont des personnes physiques dont au moins la majorité doit avoir la qualité de Président, d'administrateur ou de Directeur général de Banque Populaire.

Les administrateurs ayant l'une de ces qualités doivent être choisis parmi les candidats proposés respectivement par les collèges des Présidents et des Directeurs généraux de Banques Populaires selon les modalités arrêtées par le conseil d'administration. La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans.

Les administrateurs sont rééligibles. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat. Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action.

Les fonctions des administrateurs prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle de la Société de l'année de leur soixante huitième anniversaire.

Convocation du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président, aussi souvent que l'intérêt de la Banque Fédérale des Banques Populaires l'exige. Il examine toute question inscrite à l'ordre du jour par le Président. Lorsqu'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins

(4) Document disponible sur le site www.medef.fr.

des membres du conseil peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation doit être faite au moins trois jours à l'avance par lettre ou par tout autre moyen. Mais elle peut être verbale et sans délai si tous les administrateurs y consentent. Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du conseil assistant à la séance. Sont obligatoirement convoqués à toutes les séances du conseil d'administration, avec voix consultative, les représentants du comité d'entreprise désignés en conformité de la loi et des règlements. Peuvent assister également aux séances avec voix consultative toute(s) autre(s) personne(s) appelée(s) par le Président du conseil d'administration.

Constatation des délibérations – Procès-verbaux – Copies – Extraits

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial et signés par le Président de séance et au moins un administrateur ou, en cas d'empêchement du Président, par deux administrateurs au moins. Les copies ou extraits de procès-verbaux des délibérations sont valablement certifiés par le Président du conseil d'administration, le Directeur général délégué ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Banque Fédérale des Banques Populaires et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Banque Fédérale des Banques Populaires est engagée même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la simple publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Le conseil d'administration a notamment les pouvoirs suivants :

- il définit la politique et les orientations stratégiques du réseau et du Groupe Banque Populaire ;
- il négocie et conclut au nom du réseau des Banques Populaires, les accords nationaux et internationaux ;
- il exerce plus généralement les compétences dévolues par la loi à la Société en sa qualité d'organe central ;
- il agréé les dirigeants des Banques Populaires et définit les conditions de cet agrément. Il peut retirer son agrément ;
- il approuve les statuts des Banques Populaires et leurs modifications ;
- il prend les mesures nécessaires à la garantie de liquidité et de solvabilité du réseau des Banques Populaires en définissant et en mettant en œuvre les mécanismes de solidarité financière interne nécessaires ;

- sur proposition du Président, il nomme et révoque le Directeur de l'Inspection, qui est chargé de l'audit de l'organisation et de la gestion des établissements du Groupe Banque Populaire et qui veille à la cohérence et à l'efficacité du contrôle interne du Groupe Banque Populaire. Le Directeur de l'Inspection communique au conseil les résultats des missions d'audit ;
- il institue un Comité d'Audit et des Risques Groupe (CARG) dont il définit la compétence, la composition et les règles de fonctionnement. Natixis, à compter du 17 novembre 2006, date de sa création, est membre de droit du CARG. La revue des relations opérationnelles et financières existant entre Natixis et les Banques Populaires relève des missions du CARG, compte tenu de la participation de Natixis au capital des Banques Populaires ;
- il édicte, plus généralement, en vue d'assurer les finalités définies à l'article L. 511-31 du code monétaire et financier, les prescriptions internes de caractère général s'imposant à l'ensemble des Banques Populaires ;
- il arrête le budget annuel de la Société et fixe les règles de calcul des cotisations dues par les Banques Populaires affiliées ;
- il arrête le bilan et les comptes annuels de la Société ;
- il examine les comptes consolidés du Groupe Banque Populaire sur une base trimestrielle ;
- il adopte le règlement intérieur du conseil.

Toutefois, doivent réunir les deux tiers des voix des administrateurs présents les décisions ci-après :

- l'ouverture du capital à un tiers par voie d'augmentation de capital de la Société ;
- la fusion de deux ou plusieurs Banques Populaires, la cession totale ou partielle de leur fonds de commerce ainsi que leur dissolution ;
- la création d'une nouvelle Banque Populaire ;
- la radiation d'une banque affiliée ;
- l'adoption et la modification du règlement intérieur du conseil ;
- le changement de modalité d'exercice de la Direction générale.

Le conseil d'administration peut décider de la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même, ou son Président, soumet, pour avis à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. La création, les règles de fonctionnement et, le cas échéant, la rémunération de ces comités sont décidées par le conseil à la majorité simple des voix des membres présents.

Les décisions du conseil d'administration prises dans le cadre de la mission d'organe central du réseau des Banques Populaires sont précédées d'une consultation de Natixis. Afin de permettre l'organisation de cette consultation, le Président du conseil d'administration transmet à Natixis, avant la date prévue pour la réunion du conseil d'administration, le projet de décisions ainsi que l'ensemble des informations communiquées aux administrateurs. Le cas échéant, il appartient au Président du conseil d'administration de transmettre aux administrateurs, avant la date prévue pour la réunion du conseil d'administration, les observations faites par Natixis.

Dans l'hypothèse où l'avis donné par Natixis ne serait pas suivi par le conseil d'administration, Natixis pourra demander, dans un délai de trois jours à compter de la date de réunion du conseil d'administration, à ce que la décision concernée fasse l'objet d'une seconde délibération. Cette seconde délibération interviendra au plus tôt 15 jours après l'adoption de la première décision.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Censeurs

L'Assemblée Générale ordinaire peut nommer des censeurs dont le nombre ne peut excéder cinq. Les censeurs sont choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux.

Depuis la constitution de Natixis, le 17 novembre 2006, Natixis est censeur de droit.

Les censeurs autres que Natixis sont nommés pour une durée de trois ans, prenant fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs fonctions.

Le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale ordinaire.

Les censeurs désignés par l'Assemblée Générale ordinaire sont rééligibles ; Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale.

Les censeurs ont pour mission, sans que cela entraîne immixtion ou interférence dans la gestion de la Société, de veiller au respect des missions assignées à la Société et notamment de celles prévues par la loi. Natixis exerce plus spécifiquement les droits qui lui sont reconnus par les statuts de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Ils sont convoqués aux séances du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative, sans toutefois que leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations.

Le conseil d'administration peut rémunérer les censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloués par l'Assemblée Générale à ses membres.

Présidence-Direction générale

Le Président du conseil d'administration représente le conseil d'administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

La limite d'âge du Président est fixée à 65 ans.

Le Président du conseil d'administration assume sous sa responsabilité la Direction générale de la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées générales ou qu'elle réserve spécialement au conseil d'administration ou qui, à titre de dispositions d'ordre interne, relèvent de ce dernier en tant que relatifs aux compétences d'organe central de la Société et tels qu'énumérés plus haut.

Par ailleurs, dans ses fonctions de Directeur général, le Président représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Président qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Enfin, le conseil d'administration, sur la proposition de son Président, peut nommer, pour l'assister, un ou plusieurs directeurs généraux délégués, sans que le nombre de ceux-ci puisse dépasser cinq. L'étendue et la durée des pouvoirs conférés au(x) Directeur(s) général (aux) délégué(s) sont déterminés par le conseil d'administration en accord avec son Président. Les Directeurs généraux délégués disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Président dans l'exercice de sa fonction de Directeur général. Le (ou les) Directeur(s) général(aux) délégué(s) ne peu(ven)t demeurer en fonction au-delà de la date de son (leur) soixante cinquième anniversaire.

Élection du Président du conseil d'administration

Le règlement intérieur (article 2) rappelle que d'après l'article 12 des statuts de la Banque Fédérale des Banques Populaires « le conseil d'administration élit, à la majorité simple de ses membres, un Président qui exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat d'administrateur » et que « le Président est rééligible ». Le quorum nécessaire pour la validité de l'élection est mentionné également dans les statuts (article 13, à savoir la moitié au moins des membres du conseil) ainsi que la majorité requise pour l'élection (même article, à savoir la majorité des voix des membres présents).

Le Président du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires porte le titre de Président du Groupe Banque Populaire.

Modalités d'exercice de la Direction générale

Le Président du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires assume sous sa responsabilité la Direction générale de cette dernière. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées générales ou qu'elle réserve spécialement au conseil d'administration ou qui, à titre de dispositions d'ordre interne, relèvent de ce dernier en tant que relatifs aux compétences d'organe central de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Dans ses fonctions de Directeur général, il représente la Banque Fédérale des Banques Populaires à l'égard des tiers. Le conseil d'administration, sur la proposition de son Président, peut nommer, pour l'assister, un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, sans que leur nombre puisse dépasser cinq.

Organisation des travaux du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit au moins cinq fois par an, selon un calendrier établi en début d'année. Le Président peut, par ailleurs, convoquer toute autre réunion lorsque les circonstances l'exigent.

Au cours de l'année 2008, le conseil d'administration s'est réuni à onze reprises, deux fois à titre exceptionnel. L'absence d'un membre du conseil est exceptionnelle, le taux de présence atteignant 94 %.

Le Règlement intérieur de la Banque Fédérale des Banques Populaires réclame d'ailleurs l'assiduité des administrateurs, et leur participation à l'ensemble des réunions du conseil ainsi qu'aux Comités spécialisés auxquels ils appartiennent.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Les séances durent en moyenne quatre heures (nonobstant celle qui se tient après l'Assemblée Générale pour élire le bureau du conseil).

Elles comprennent systématiquement un point sur l'activité du Groupe Banque Populaire et de la Banque Fédérale des Banques Populaires depuis la dernière séance ainsi qu'un point sur les questions d'actualité concernant l'exercice du métier bancaire.

Le conseil arrête les comptes semestriels et annuels de la Banque Fédérale des Banques Populaires ainsi que les comptes consolidés du Groupe Banque Populaire. L'activité et les résultats de Natixis lui sont également présentés.

Il participe directement à la définition de la politique et des orientations stratégiques du réseau et du Groupe Banque Populaire.

Un compte rendu détaillé des travaux du Comité d'Audit et des Risques Banque Fédérale et Groupe est effectué devant le conseil quatre fois par an. Il donne lieu à débat. Le conseil prend, à cette occasion, les décisions qu'il juge utiles sur proposition du Comité.

Un dossier est adressé aux membres du conseil huit jours environ avant la tenue de ses réunions.

Chaque séquence du conseil peut donner lieu à un débat ; les membres du conseil s'attachent à poser des questions aux rapporteurs des dossiers qui lui sont présentés ainsi qu'aux membres du Comité d'État Major du Groupe Banque Populaire (Président, Directeur général délégué, Directeur général adjoint de la Banque Fédérale des Banques Populaires), systématiquement présents au conseil.

Un relevé des décisions prises est envoyé dans les trois jours ouvrés suivant le conseil à l'ensemble des dirigeants du Groupe Banque Populaire, avec un compte rendu synthétique de sa précédente réunion.

Un procès-verbal exhaustif des séances du conseil d'administration est rédigé. Il conserve trace des débats qui se sont instaurés, des prises de position et des questions posées. Il est communiqué exclusivement aux membres du conseil.

Il est à noter que depuis le 17 novembre 2006, date de la création de Natixis, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires et le conseil de surveillance de Natixis comportent cinq titulaires communs.

Principaux sujets traités par le conseil d'administration au cours de l'année 2008

Il a traité de sujets stratégiques tels que l'acquisition puis l'intégration des sept Banques Régionales d'HSBC France, l'examen de l'étude de faisabilité entre la Banque Fédérale des Banques Populaires et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne en vue de la réalisation du rapprochement des deux organes centraux ainsi que des projets de développement à l'international.

Toutes les problématiques concernant Natixis et ses filiales lui ont été soumises régulièrement dans les séances du conseil.

Lui ont également été soumis l'agrément des dirigeants du Groupe, le Plan d'Action Commerciale et de Communication Groupe et la démarche Développement Durable Groupe.

Il a entendu à quatre reprises les comptes rendus des travaux du Comité d'Audit et des Risques Groupe et a suivi l'ensemble des propositions de décisions effectuées par ce dernier.

Lui a notamment été présenté, dans sa séance du 12 mai 2008, le rapport de contrôle interne 97-02 pour l'exercice 2007.

Le Président a présenté au Conseil son rapport sur le contrôle interne dans sa séance du 5 mars 2008.

Il a suivi les recommandations du Comité de Rémunérations dans sa séance du 16 décembre 2008.

Il a effectué une revue des comptes du Groupe Banque Populaire sur une base trimestrielle et approuvé les comptes annuels et semestriels de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire, après avoir entendu le rapport du Comité des Comptes et l'avis des Commissaires aux Comptes.

Il a décidé, au cours de la séance du 25 juin, l'instauration d'un nouveau comité spécialisé : le Comité Coopératif en charge du suivi et du développement du Projet Coopératif du Groupe Banque Populaire. Le premier compte rendu des travaux du Comité Coopératif lui a été présenté lors du conseil du 16 décembre 2008.

Délibérations du conseil d'administration

Le règlement intérieur de la Banque Fédérale des Banques Populaires précise par ailleurs le mode de délibérations du conseil ; elles font l'objet de votes formels, en ce qui concerne tant l'approbation des comptes, du budget, des résolutions à présenter à l'Assemblée Générale que plus généralement les sujets d'importance stratégique pour lesquels le Président saisit le conseil.

Conventions réglementées présentées au conseil d'administration en 2008 et autorisées

Autorisations données par le conseil du 5 mars

- Signature d'une convention de compte courant non rémunéré avec la SAS Ponant 2, filiale de la BFBP.
- Programme de Banques Populaires Covered Bonds : adhésion de la Banque Populaire des Alpes, de la Banque Populaire Bourgogne Franche-Comté, de la BRED Banque Populaire, de la Banque Populaire Lorraine Champagne, de la Banque Populaire du Massif Central, de la Banque Populaire Occitane, de la Banque Populaire Provençale et Corse, de la Banque Populaire du Sud, de la CASDEN Banque Populaire et du Crédit Coopératif à la Convention-Cadre en qualité d'emprunteurs additionnels et de garants additionnels et finalisation et signature des Lettres d'Adhésion correspondantes.

Autorisations données par le conseil du 28 mars

- Signature de la convention d'avance en compte courant d'actionnaires, dans les termes notamment de son article 5 relatif au rang de la créance, par laquelle la BFBP s'engage dans les mêmes termes et pour le même montant que la CNCE, à consentir à Natixis une avance de 750 millions d'euros aux fins de renforcer les fonds propres prudentiels de Natixis.

Autorisation donnée par le conseil du 14 mai

- Signature de la Convention-Cadre régissant les principes directeurs des trois sociétés en Participation à créer entre MA BANQUE et ses partenaires, ainsi que les statuts de la SEP « MA BANQUE le Ponant » à créer entre MA BANQUE et la BFBP.

Autorisation donnée par le conseil du 15 mai 2008

- Finalisation et signature du Protocole de Reclassement ainsi que tous actes et documents nécessaires à la réalisation du reclassement des Banques Régionales de la HSBC auprès des Banques Populaires régionales d'adossment.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Autorisations données par le conseil du 25 juin 2008

- Signature de la convention d'avance en compte courant d'actionnaires, dans les termes notamment de son article 5 relatif au rang de la créance, par laquelle la BFBP s'engage dans les mêmes termes et pour le même montant que la CNCE, à consentir à Natixis une avance de 500 millions d'euros aux fins de renforcer les fonds propres prudentiels de Natixis.

Autorisations donnée par le conseil du 27 août 2008

- Négociation, finalisation et signature avec la CNCE, Natixis et les banques membres du syndicat de placement :
 - du contrat de garantie et de placement ;
 - de l'engagement de souscription à l'augmentation de capital de Natixis ;
 - de la lettre-accord relative au remboursement des avances en compte courant consenties à Natixis.

Autorisation donnée par le conseil du 8 octobre

- Signature du contrat d'apport des 114 349 actions VBI à la SAS SIBP.

Autorisations données par le conseil d'administration du 16 décembre

- Conclusion des conventions SFEF (Convention-Cadre de crédit intragroupe et Convention-Cadre de garantie intra-groupe) entre :
 - la BFBP et MA BANQUE ;
 - la BFBP et Natixis.
- Signature de l'accord de commutation CIFG.
- Signature du contrat de cession des titres CIFG Holding par la BFBP à Twins Participations, codétenue à 50/50 par la BFBP et la CNCE.
- Convention relative aux indemnités de cessation de fonction du :
 - Président-Directeur général de la BFBP ;
 - Directeur général délégué de la BFBP.

Bureau du conseil d'administration

Le bureau du conseil comprend, outre le Président du conseil, trois Vice-Présidents, dont deux sont issus du collège des Présidents, et un de celui des Directeurs généraux, ainsi qu'un secrétaire issu du collège des Directeurs généraux. Il est rappelé par le règlement intérieur que le bureau n'est pas une instance décisionnelle mais que le Président peut néanmoins le réunir lorsqu'il souhaite l'informer ou le consulter dans le cadre de l'exercice de ses pouvoirs propres.

Administrateurs indépendants

La notion d'administrateur indépendant, telle que définie par le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, n'est pas adaptée au cas de la Banque Fédérale des Banques Populaires. En effet, s'agissant de l'organe central d'un groupe coopératif, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires doit être composé de représentants des Banques Populaires, actionnaires de la Banque Fédérale des Banques Populaires (à hauteur de plus de 99 % au 31 décembre 2008), en leur qualité d'établissements de crédit affiliés à la Banque Fédérale des Banques Populaires de par la loi.

Pour autant, statutairement, on observe que les administrateurs ne sont pas des Banques Populaires en tant que telles, mais bien des personnes

physiques. Bien que personnalités issues des Banques Populaires (Présidents et Directeurs généraux), elles ne siègent pas en qualité de représentants de leur banque mais au titre du gouvernement du Groupe Banque Populaire et des compétences dévolues à ce titre à la Banque Fédérale des Banques Populaires par la loi.

Règles de déontologie

Le règlement intérieur (article 12) appelle l'attention des administrateurs sur la législation relative aux opérations d'initiés compte tenu des informations confidentielles qu'ils seraient amenés à connaître en raison de leurs fonctions d'administrateurs de la Banque Fédérale des Banques Populaires sur des filiales cotées du Groupe Banque Populaire.

Indépendance de l'Inspection

Le conseil d'administration veille à l'indépendance de l'Inspection générale. Celle-ci est habilitée à se faire communiquer par les établissements audités tous éléments et toutes informations nécessaires au bon accomplissement de sa mission. Elle bénéficie d'un droit d'accès à l'ensemble des applications informatiques des établissements du Groupe Banque Populaire.

Évaluation du conseil

En novembre 2007, un questionnaire a été transmis à l'ensemble des membres du conseil d'administration (administrateurs et censeur) pour recueillir leur opinion et leurs suggestions sur l'organisation des travaux du conseil : ordres du jour, durée et déroulement des séances, contenu et délais de mise à disposition des dossiers, précision et exhaustivité des comptes rendus, notamment sur les débats du conseil, forme des exposés, rôle dévolu au conseil, capacité des administrateurs à se forger une opinion éclairée sur un panel de thèmes traités par le conseil, implication dans la conduite des affaires, articulation des travaux avec les comités spécialisés, suivi des décisions.

Ce document a été présenté dans le même format que celui utilisé pour l'enquête de même type réalisée en 2005, pour une meilleure appréhension de l'évolution de l'opinion des membres du conseil. Il a été retourné sous forme anonyme au Secrétariat général de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Les résultats de cette enquête ont été présentés au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires lors de sa séance du 5 mars 2008. En dépit d'un fort renouvellement du conseil en 2007, ils confirment l'appréciation favorable déjà portée en 2005 sur la présentation des dossiers, la clarté des exposés, le temps consacré aux débats, la réponse aux questions posées, l'exhaustivité du compte rendu du conseil et la restitution des débats.

Les administrateurs souhaitent que soit respectée la règle d'envoi des dossiers, cinq jours ouvrés au minimum avant le Conseil.

Jetons de présence

Le montant des jetons de présence ⁽⁵⁾ fixé par l'Assemblée Générale est réparti par le conseil entre les administrateurs selon un principe égalitaire. La participation aux comités spécialisés donne droit à un jeton supplémentaire identique pour chaque comité (hormis le Comité Coopératif). Les membres des comités reçoivent ce jeton supplémentaire pour chacun des comités dont ils sont membres.

(5) Se reporter au paragraphe « Rémunérations des dirigeants sociaux et mandataires sociaux » (p 218) pour les montants individuels des versements effectués à ce titre aux administrateurs.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont définies dans les statuts (articles 23 et 26).

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées Générales qualifiées d'ordinaires ou d'extraordinaires selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre. Les décisions des Assemblées Générales obligent tous les actionnaires.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire,

conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède.

Les Banques Populaires actionnaires participent aux Assemblées Générales par leur Président ou par un administrateur désigné à cet effet par lui ou par leur Directeur général ou par toute personne désignée par ce dernier.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

4.2.2 Comités consultatifs

Dans le cadre de la modernisation de son fonctionnement et conformément au code précité de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a réexaminé le 25 juin 2008 son dispositif de gouvernement d'entreprise et a décidé d'instituer, à côté du Comité d'Audit et des Risques Groupe et des deux comités spécialisés préexistants mis en place en 2001, le Comité des Comptes et le Comité des Rémunérations, un troisième comité spécialisé, le Comité Coopératif.

Ces comités sont composés chacun au moins de quatre administrateurs (deux Présidents et deux Directeurs généraux de Banques Populaires) choisis par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires sur proposition du Président pour la durée fixée lors de leur nomination. Un compte rendu de réunion est établi. Le Président du comité présente au conseil après chaque réunion un rapport sur les travaux du comité.

Ces comités spécialisés, comme le Comité d'Audit et des Risques Groupe, émettent des avis destinés au conseil facilitant ainsi l'exercice des fonctions des administrateurs de la Banque Fédérale des Banques Populaires. Les avis sont pris à la majorité des deux tiers des membres présents. Pour délibérer valablement, trois membres au moins doivent être présents.

Le Comité des Comptes

Il a pour mission d'analyser, hors la présence des mandataires sociaux (Président-Directeur général et Directeur général délégué), les comptes sociaux et les comptes consolidés de la Banque Fédérale des Banques Populaires qui doivent être soumis au conseil ainsi que les comptes consolidés du Groupe Banque Populaire. Il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables ainsi que des principales hypothèses de clôture. Sa compétence s'étend aussi aux documents comptables et financiers diffusés par la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Il formule un avis sur les choix des commissaires aux comptes, leur programme d'intervention et les budgets alloués. Il formule également un avis sur l'organisation de la sélection des commissaires aux comptes des établissements du Groupe Banque Populaire entrant dans le périmètre de consolidation afin de faciliter la coordination des travaux de certification des comptes consolidés du Groupe Banque Populaire. Il se réunit au moins deux fois l'an en présence des commissaires aux comptes.

Enfin, il a la faculté de rencontrer les autres personnes qui, à un titre ou à un autre, participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle. Le Directeur financier et le Directeur de l'Inspection générale assistent aux séances de plein droit.

Le Comité des Rémunérations

Ce comité est chargé, hors la présence des intéressés, de proposer au conseil tous sujets relatifs au statut personnel des mandataires sociaux, notamment leurs conditions de rémunération et de retraite.

Le Président du conseil d'administration peut également, avant de saisir le conseil d'administration, demander au comité de l'assister dans l'étude de toute question relative au statut personnel des mandataires sociaux du Groupe Banque Populaire, touchant à la politique générale de rémunérations ou des retraites.

Au cours de l'année 2008, le Comité des Rémunérations du Groupe Banque Populaire, présidé par le Président Philippe Dupont, s'est réuni pour faire le point sur les rémunérations des dirigeants du Groupe Banque Populaire, ainsi que le définit sa mission.

Après un examen des rémunérations effectives des mandataires sociaux des Banques Populaires régionales et de la Banque Fédérale des Banques Populaires, au titre de l'année 2007, les préconisations pour l'année en cours ont été élaborées ; elles ont été diffusées ensuite aux dirigeants des Banques Populaires régionales pour être validées par les Comités de Rémunérations régionaux et leurs conseils d'administration.

Par ailleurs, le Comité a proposé au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires, qui les a adoptées, des recommandations relatives aux rémunérations différées de ses mandataires sociaux. Ainsi, notamment, le régime de l'indemnité de cessation anticipée de leur mandat a été redéfini, et l'indemnité de fin de carrière a été supprimée.

Le Comité Coopératif

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires, dans sa réunion du 25 juin 2008, a instauré un nouveau Comité spécialisé : le Comité Coopératif, en charge du suivi et du développement du Projet Coopératif du Groupe Banque Populaire.

Sa mission consiste à suivre et à approfondir le Projet Coopératif dans toutes ses dimensions : animation du sociétariat, démarche de développement durable, initiatives coopératives, engagements de proximité des Banques Populaires, activités sociétales du Groupe Banque Populaire.

Ce comité a tenu une première réunion en 2008.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Le Comité d'Audit et des Risques Groupe (CARG)

Outre ces trois Comités spécialisés, il existe au sein de la Banque Fédérale des Banques Populaires un Comité d'Audit et des Risques Groupe (CARG) dont la mission est définie par l'article 10 du Règlement intérieur de la Banque Fédérale des Banques Populaires, institué en application des pouvoirs d'organe central dont la Banque Fédérale des Banques Populaires est investie par l'article L. 511-31 du code monétaire et financier.

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires, en novembre 2002, a également institué un Comité d'Audit et des Risques uniquement dédié à la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Le CARG tient au minimum quatre séances annuelles pour examiner – conformément à la réglementation bancaire – les rapports relatifs à la mesure et surveillance des risques et l'évaluation du système de contrôle interne du Groupe Banque Populaire. Il assure la surveillance globale des risques, a posteriori tout autant que prospective et indépendante sur la base d'un reporting normalisé et périodique des risques de contrepartie (sectoriels et géographiques selon ses trois composantes, interbancaire, souveraine et clientèle), ainsi que des risques de taux, de liquidité et opérationnels. Il examine les stratégies globales de risques, les limites et les systèmes de contrôle interne. Au vu de ces constats, il propose au conseil d'administration toute décision de nature prudentielle applicable à l'ensemble des établissements du Groupe Banque Populaire.

Le CARG tient deux séances annuelles pour examiner les rapports relatifs à la mesure et surveillance des risques et l'évaluation du système de contrôle interne de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Le CARG est présidé par le Président du Groupe Banque Populaire. Il comprend les quatre membres du bureau ainsi que les deux membres du Comité des Risques de Crédit Groupe issus du conseil d'administration. Natixis est membre de droit depuis la constitution de Natixis le 17 novembre 2006. Y assistent également le Directeur général délégué et le Directeur général adjoint de la Banque Fédérale des Banques Populaires, le Directeur de l'Inspection générale Groupe, le Directeur des Risques et le Directeur de la Conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires. Lorsque le CARG examine les rapports relatifs à la Banque Fédérale des Banques Populaires, il siège hors la présence des mandataires sociaux (Président-Directeur général et Directeur général délégué). Peut être invité aux séances tout expert ou responsable opérationnel d'un établissement du Groupe Banque Populaire si la situation le requiert.

Depuis le 17 novembre 2006, date de constitution de Natixis, le CARG examine les relations opérationnelles et financières existant entre Natixis et les Banques Populaires, compte tenu de la participation de Natixis au capital des Banques Populaires.

Les décisions sont prises à la majorité des deux tiers des membres présents. Les comptes rendus du CARG sont présentés au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires qui délibère.

La composition du Comité d'Audit et des Risques Groupe sera revue en 2009 pour tenir compte des nouvelles prescriptions du règlement CRBF 97-02 modifié.

Comités	Président	Membres	Taux de présence	Nombre de séances en 2008
Comité d'Audit et des Risques Groupe <i>CARG Trimestriel</i>	1 ^{er} sem. 2008 ⁽¹⁾ : Philippe Dupont	⁽²⁾ : J.L. Tourret, S. Gentili, Y. Gevin, Y. de La Porte du Theil, J. Hausler, B. Jeannin, ^(3bis) : F. Ladam	87,50 %	6 consacrées au Groupe
	2 ^e sem. 2008 ⁽¹⁾ : Philippe Dupont ^(1bis)	⁽³⁾ : J. Clochet, J. Hausler, S. Gentili, Y. de La Porte du Theil, ^(2bis) Y. Gevin (C. du Payrat), B. Jeannin, ^(3bis) F. Ladam (J.Y. Forel)		2 consacrées à la BFBP
Comité des Comptes	1 ^{er} sem. 2008 : Y. de La Porte du Theil ⁽⁴⁾	⁽⁴⁾ : P. Desvergnès, J. Clochet, B. Jeannin	87,50 %	2
	2 ^e sem. 2008 : Y. de La Porte du Theil ⁽⁴⁾	⁽⁴⁾ : P. Delourmel, P. Desvergnès, B. Jeannin		
Comité des Rémunérations	1 ^{er} sem. 2008 : Philippe Dupont ^(5 bis)	⁽⁵⁾ : J.L. Tourret, S. Gentili, B. Jeannin, Y. de La Porte du Theil	100 %	4
	2 ^e sem. 2008 : Philippe Dupont ^(5 bis)	⁽⁵⁾ : J. Clochet, S. Gentili, B. Jeannin, Y. de La Porte du Theil		
Comité Coopératif	2 ^e sem. 2008 : Pierre Delourmel ⁽³⁾	⁽³⁾ : T. Cahn, J. Hausler, B. Jeannin, J.C. Detilleux	100 %	1

(1) 1^{er} semestre 2008 : nomination par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 31 mai 2007.

2^e semestre 2008 : nomination par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 15 mai 2008.

(1 bis) Lorsque le CARG a examiné les questions relatives à la Banque Fédérale des Banques Populaires, il a été présidé par Jean-Louis Tourret au 1^{er} semestre 2008 et par Jean Clochet au 2^e semestre 2008.

(2) Nomination pour une durée allant jusqu'à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2008.

(2 bis) Remplacement d'Yves Gevin par Christian du Payrat à compter du 8 octobre 2008.

(3) Nomination pour une durée allant jusqu'à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2009.

(3 bis) Natixis, représenté par François Ladam, puis par Jean Yves Forel à compter du 8 octobre 2008, est membre de droit du CARG depuis la création de Natixis, le 17 novembre 2006.

(4) Nomination pour la durée de leur mandat d'administrateur de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

(5) Nomination pour la durée de leur mandat de membre du bureau du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

(5 bis) Lorsque le Comité des Rémunérations a examiné les questions relatives à la Banque Fédérale des Banques Populaires, il a été présidé par Jean-Louis Tourret au 1^{er} semestre 2008 et par Jean Clochet au 2^e semestre 2008.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

4.3 Organe de Direction au 31 décembre 2008

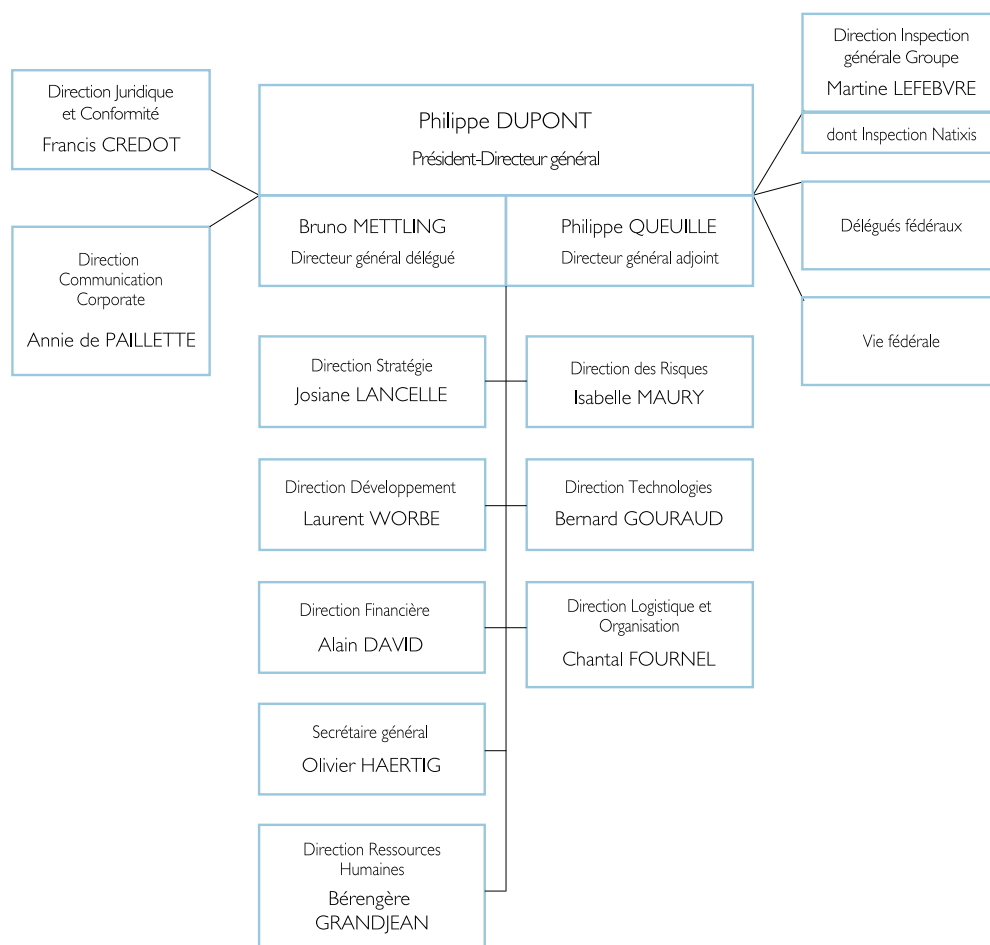
4.3.1 Composition du Comité de Direction

Le comité de Direction générale de la BFBP comprend 15 membres :

- Philippe Dupont, Président-Directeur général ;
- Bruno Mettling, Directeur général délégué ;
- Philippe Queuille, Directeur général adjoint ;
- Francis Crédot : Direction Juridique et Conformité ;
- Alain David : Direction Financière ;
- Chantal Fournel : Direction Logistique et Organisation ;
- Dominique Gamier : Directeur adjoint de la Direction Stratégie ;
- Bernard Gouraud : Direction Technologies ;
- Bérengère Grandjean : Direction Ressources Humaines ;
- Olivier Haertig : Secrétariat général ;
- Josiane Lancelle : Direction Stratégie ;
- Martine Lefebvre : Direction Inspection générale Groupe ;
- Isabelle Maury : Direction des Risques ;
- Annie de Paillette : Direction Communication Corporate ;
- Laurent Worbe : Direction Développement.

4.3.2 Organisation

L'organisation de la Banque Fédérale des Banques Populaires est structurée selon l'organigramme suivant :



1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6 Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6.1

ORGANISATION GÉNÉRALE

154

- 6.1.1 L'organisation du contrôle interne à l'échelon des entités consolidées 154
- 6.1.2 L'organisation du contrôle interne à l'échelon fédéral 155
- 6.1.3 Les instances décisionnelles du Groupe Banque Populaire 156
- 6.1.4 Dispositif de contrôle interne de la Banque Fédérale des Banques Populaires 159
- 6.1.5 Dispositif de contrôle interne du Groupe Banque Populaire relatif à Natixis 160

6.2

LES PROCÉDURES DE SUIVI ET DE CONTRÔLE DES RISQUES

162

- 6.2.1 Organisation de la gestion des risques 162
- 6.2.2 Le risque de crédit 162
- 6.2.3 Les risques de marché 164
- 6.2.4 Le risque global de taux d'intérêt et le risque global de liquidité 165
- 6.2.5 Les risques opérationnels 166
- 6.2.6 Les risques de non-conformité 168

6.3

LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

170

- 6.3.1 Processus d'établissement des comptes consolidés 170
- 6.3.2 Processus de contrôle 171
- 6.3.3 Rôle de l'organe délibérant 172
- 6.3.4 Perspectives 173

Ce rapport fait partie intégrante du rapport complet du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne. Il a été présenté au Comité d'Audit et des Risques Groupe du 18 mars et au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires le 17 avril 2009.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6.1 Organisation générale

Le système de contrôle interne du Groupe Banque Populaire est mis en œuvre conformément à la réglementation bancaire et financière et aux principes de gouvernance du Groupe Banque Populaire. La réglementation bancaire et financière prévoit des dispositifs généraux d'organisation, notamment dans le cadre de l'application du règlement CRBF 97-02, ainsi qu'un dispositif de contrôle externe spécifique assuré par la Commission Bancaire et l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Les principes régissant le système de contrôle interne ont été définis par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires et consignés dans une charte de gouvernance, ainsi qu'une charte du système de contrôle interne. L'évolution du règlement sur le contrôle interne, parue le 31 mars 2005, a entraîné une réorganisation du dispositif mis en œuvre dans les établissements du Groupe Banque Populaire. Complétant la charte du système de contrôle interne, cinq chartes ont été élaborées en 2005, couvrant l'ensemble des domaines Risques, Conformité et Audit.

Ces chartes se sont traduites par la mise en place au 1^{er} janvier 2006 d'une nouvelle organisation qui s'articule autour de filières distinctes :

- le contrôle permanent des risques (opérationnels, crédits, financiers) ;

- le contrôle permanent des risques de non-conformité ;
- le contrôle périodique.

Une réactualisation de ces chartes a été validée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 14 mai 2008 après examen par le Comité d'Audit et des Risques Groupe. Elle prend principalement en compte pour toutes les chartes, la modification induite par la constitution de Natixis et le dispositif de contrôle conjoint afférent, et complète la charte des risques financiers.

Ces Chartes sont et seront complétées par des référentiels, de manière à assurer par famille de risques – crédits, financiers, opérationnels et de non-conformité – un niveau de maîtrise adapté et homogène au sein du Groupe Banque Populaire.

La mise en place des nouvelles normes prudentielles (ratio Bâle 2), coordonnée au niveau du Groupe Banque Populaire, a permis de mettre à jour et compléter les référentiels existants.

Au sein du Groupe Banque Populaire, la gestion, le suivi des risques et l'organisation du système d'informations de contrôle interne reflètent son organisation décentralisée et s'effectuent à deux niveaux : celui de chaque établissement, sur base consolidée le cas échéant, et celui de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

6.1.1 L'organisation du contrôle interne à l'échelon des entités consolidées

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a approuvé le 20 novembre 2002 la Charte de gouvernement d'entreprise des Banques Populaires et le Règlement Intérieur Cadre de leurs conseils d'administration.

Cette charte s'impose aux Banques Populaires comme corpus de règles de gouvernement d'entreprise et de normes de comportement. Elle détaille les responsabilités du conseil d'administration, du Président, du Directeur général et des comités consultatifs qu'elle institue dans les Banques Populaires : Comité d'Audit (avec possibilité de se dédoubler avec un Comité des Comptes) et Comité des Rémunérations sont obligatoires ; d'autres sont laissés à l'initiative du conseil (par exemple, un Comité du Sociétariat).

Bien avant la loi du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, les Banques Populaires avaient déjà optimisé l'efficacité de l'action de leurs organes d'administration et de direction en séparant les fonctions de stratégie et de contrôle de celles de leur mise en œuvre

et de la gestion opérationnelle, par la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général.

En complément, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a actualisé le 6 septembre 2006, la Charte du système de contrôle interne du Groupe Banque Populaire approuvée initialement le 21 janvier 2004. Une nouvelle actualisation de cette charte a été validée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 14 mai 2008. Elle fixe les grands principes régissant le système de contrôle interne. Dans chaque entité significative du Groupe Banque Populaire, le système de contrôle interne est organisé du premier niveau opérationnel ou fonctionnel de l'établissement à l'échelon le plus élevé.

Le Directeur général de l'établissement, en accord avec le Président, définit la structure organisationnelle. Il répartit les responsabilités et moyens de manière optimale pour assurer, conformément aux orientations définies par le conseil d'administration, la couverture des risques, leur évaluation exhaustive et leur gestion.

Les acteurs internes du contrôle

Trois moyens de contrôle sont mis en œuvre :

- **premier niveau** : l'autocontrôle, réalisé préalablement ou simultanément à l'exécution des opérations, est exercé par chaque collaborateur dans le cadre des actes qu'il exécute dans sa fonction ou mission professionnelle et par sa hiérarchie. Il s'agit du socle indispensable du système de contrôle interne. Il s'inscrit dans des procédures formalisées et fait l'objet d'une matérialisation ;
- **deuxième niveau** : le contrôle permanent vérifie le respect des règles, professionnelles ou propres à l'établissement ainsi que l'existence, la permanence et la pertinence des contrôles. Conformément aux chartes des filières de contrôle, il s'organise autour d'entités en charge du Contrôle des Risques (crédits, financiers, opérationnels) et d'une entité en charge de la Conformité, ces entités pouvant être rattachées à un responsable unique des contrôles permanents, ainsi que l'autorise la réglementation. Le contrôle permanent, conjointement avec d'autres acteurs de l'entreprise, couvre tout à la fois des contrôles fonctionnels s'exerçant sur des matières comme la comptabilité, les engagements et les risques, la sécurité des systèmes d'information, ainsi que des contrôles imposés par la loi et la réglementation ;
- **troisième niveau** : le contrôle périodique rassemble l'Audit et/ou l'Inspection qui agissent par voie d'enquêtes et de missions. Il a accès à toute l'information requise pour le bon exercice de sa mission. Dans ce cadre, aucun secret professionnel ou domaine réservé ne peut lui être opposé. Un responsable supervise l'ensemble de ces travaux d'audit.

La cohérence et l'efficacité de cet ensemble de moyens sont assurées par l'exécutif. Il rend compte de l'exercice de sa mission au Comité d'Audit et à l'organe délibérant.

Le rôle de l'organe délibérant (conseil d'administration ou conseil de surveillance)

C'est l'organe délibérant qui veille à la maîtrise des principaux risques encourus par l'établissement et s'assure de la qualité et de la fiabilité du système de contrôle interne, conformément à la réglementation prudentielle.

Il institue un Comité d'Audit et des Risques qui a pour mission d'analyser, conformément à la réglementation bancaire, sur une base sociale et consolidée, les principaux enseignements de la surveillance des risques, les résultats du contrôle interne et les principales conclusions des missions d'inspection. Ce comité porte une appréciation sur la qualité du contrôle interne, notamment la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques. Il est également chargé de proposer, en tant que de besoin, les actions complémentaires.

Pour la surveillance des comptes, il institue également un Comité des Comptes dont le rôle est décrit plus loin dans la partie relative à l'information financière et comptable. Ces deux comités peuvent être fusionnés.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11

6.1.2 L'organisation du contrôle interne à l'échelon fédéral

Organe central en application du code monétaire et financier, la Banque Fédérale des Banques Populaires veille à la cohésion du réseau des Banques Populaires et du Crédit Maritime Mutuel et prend toutes mesures nécessaires pour garantir la liquidité et la solvabilité de chaque établissement comme de l'ensemble du réseau en s'appuyant sur une instance de contrôle, le Comité d'Audit et des Risques Groupe. Plus généralement, elle surveille et contrôle l'ensemble des établissements qui composent le Groupe Banque Populaire, et en particulier ses filiales. L'intégration dans le dispositif de contrôle interne de la Société Marseillaise de Crédit, entrée dans le périmètre de consolidation de la Banque Fédérale des Banques Populaires en 2008, se poursuivra en 2009, plus spécifiquement sur les aspects de contrôle permanent et en fonction de la spécificité des activités et des risques en résultant.

La Banque Fédérale des Banques Populaires est également, conjointement avec la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, l'organe central de Natixis.

Les acteurs internes du contrôle

Pour accomplir sa mission de surveillance centrale, le Comité d'Audit et des Risques Groupe s'est appuyé en 2008 sur trois Directions de la Banque Fédérale des Banques Populaires : la direction de l'Inspection générale, la direction de la Conformité et la Direction des Risques, la création au 1^{er} janvier 2006 de ces deux dernières résultant de la séparation des fonctions de contrôle décidée en application de la réforme du règlement CRBF 97-02. Ces Directions animent les filières de contrôle du Groupe Banque Populaire, dans le cadre des chartes

approuvées par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

La Direction Inspection générale Groupe est directement rattachée à la Présidence-Direction générale. Elle assure ses missions effectives de contrôle périodique au travers de deux piliers :

- un département est dédié à l'animation et à l'accompagnement méthodologique et technique des audits internes des établissements du Groupe Banque Populaire en application de la charte d'audit interne du Groupe Banque Populaire adoptée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires en 2005 et réactualisée en 2008. Il vise à faire converger leurs réalisations autour des « best practices » identifiées dans les banques. Son action en 2008 a principalement porté sur la finalisation d'un chantier visant à constituer une bibliothèque de guides d'audit couvrant tous les domaines d'une banque de détail ainsi que sur l'organisation et le management de deux audits Groupe, le premier sur l'organisation et le pilotage des fonctions de contrôle permanent des risques, hors conformité et le second sur la contribution des établissements aux comptes consolidés du Groupe Banque Populaire en normes IFRS. En collaboration avec l'Inspection générale, il a élaboré un projet de corpus de normes d'audit communes à tous les services d'audit du Groupe Banque Populaire, qui sera soumis au Comité d'Audit et des Risques Groupe et au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires au cours du premier semestre 2009. Un « état des lieux » permettant d'évaluer les systèmes de contrôle interne est réalisé annuellement à destination du Comité d'Audit et des Risques Groupe dans le cadre du rapport 97-02 Groupe ;

- L'Inspection générale, comprenant deux entités plus particulièrement en charge de l'audit informatique et de l'audit des modèles quantitatifs, procèdent à des audits périodiques des entités du Groupe Banque Populaire, conformément à la charte de l'Inspection générale approuvée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires. Ces missions se déroulent suivant un planning qui concilie le traitement prioritaire des principales zones de risques identifiées notamment par les filières de contrôle permanent, le contrôle récurrent de l'ensemble des composantes du Groupe Banque Populaire selon des périodicités pluriannuelles ainsi que le respect des exigences de validation régulière des outils de notation Bâle 2. Les travaux réalisés couvrent l'analyse quantitative et qualitative des risques, ainsi que celle de la qualité des systèmes d'informations et de contrôle interne. Plus globalement, ils s'assurent du bon fonctionnement des entités revues. L'Inspection générale rend compte de ses missions à la Présidence-Direction générale du Groupe Banque Populaire et ses rapports sont communiqués au conseil d'administration. Le suivi de ses recommandations fait l'objet d'un reporting au Comité d'Audit et des Risques Groupe. Le contrôle périodique de la Société Marseillaise de Crédit, filiale de la Banque Fédérale des Banques Populaires, est, quant à lui, délégué dans le cadre d'une charte approuvée par les conseils des deux établissements à l'Inspection générale de la Banque Fédérale des Banques Populaires qui l'exerce via une équipe dédiée localement, en cours de constitution.

La charte de la Conformité adoptée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires en 2005, et réactualisée en

2008, organise la création d'une filière « Conformité » à l'échelle du Groupe Banque Populaire. Celle-ci se structure autour de la direction de la Conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires, rattachée à la Direction Juridique et Conformité, dépendant elle-même directement de la Présidence-Direction générale.

La Direction des Risques Groupe, directement rattachée à la Direction générale, n'est pas impliquée dans la décision commerciale. Elle a en charge l'animation de la filière Risques du Groupe Banque Populaire en application de la charte du contrôle permanent des risques définie en 2005, et réactualisée en 2008. À ce titre, elle assure l'harmonisation des règles Groupe au moyen de référentiels et le déploiement de méthodes et d'outils adaptés de contrôle des risques ainsi qu'une mission de surveillance permanente des risques prévus par le CRBF 97-02 : notamment crédits/contrepartie, taux, liquidité, change, marchés et risques opérationnels du Groupe Banque Populaire. Elle supervise par ailleurs le bon déroulement du processus d'homologation Bâle 2 pour le Groupe Banque Populaire et gère la base risques du Groupe Banque Populaire et les moteurs nécessaires à la notation de l'ensemble des engagements du Groupe Banque Populaire.

Depuis le 17 novembre 2006, les contrôles périodique et permanent du groupe Natixis sont assurés dans le cadre d'un fonctionnement en filières, conjointement par les deux organes centraux actionnaires, Banque Fédérale des Banques Populaires et Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, selon des modalités décrites ci-après.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11

6.1.3 Les instances décisionnelles du Groupe Banque Populaire

Le Comité des Risques de Crédit Groupe (CRCG)

Le Comité des Risques de Crédit Groupe supervise de manière opérationnelle les risques de crédit supportés par l'ensemble du Groupe Banque Populaire.

Le Comité des Risques de Crédit Groupe se réunit onze fois par an, avec les missions de :

- noter les principaux risques de contreparties portés par chaque établissement du Groupe Banque Populaire sur base consolidée ou par le Groupe Banque Populaire ;
- noter les engagements portés sur les mandataires sociaux, jouant ainsi un rôle dans la prévention des conflits d'intérêts ;
- examiner les reportings périodiques sur les risques de crédit.

L'examen des dossiers et la validation d'une note peuvent être délégués à la Direction des Risques Groupe (DRG). Pour les risques interbancaires, la Banque Fédérale des Banques Populaires recense les limites que les établissements se sont fixées ainsi que la qualité et les encours par contrepartie. La Direction des Risques du Groupe Banque Populaire surveille le niveau de risques porté sur chaque contrepartie. Les différences d'appréciation au sein du Groupe Banque Populaire sur les niveaux de risques sont portées à la connaissance du Comité des Risques de Crédit Groupe mensuel pour arbitrage. Une présentation des comptes rendus des réunions du Comité Normes et Méthodes Groupe et du Comité Normes et Méthodes Confédéral est réalisée.

Suite à la création de Natixis, les compétences du Comité des Risques de Crédit Groupe relatives à Natixis ont été transférées au Comité des

Risques Confédéral (CRC) qui réunit des représentants des organes exécutifs de la Banque Fédérale des Banques Populaires, de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne et de Natixis. Le Comité des Risques de Crédit Groupe examine les comptes rendus des réunions du Comité des Risques Confédéral.

Le Comité des Normes et Méthodes Groupe (CNMG)

Le Comité des Normes et Méthodes Groupe, institué début 2006, se réunit tous les deux mois ou à une fréquence plus importante en fonction des besoins.

Le Comité des Normes et Méthodes Groupe valide les normes en matière de risques (identification, mesure, organisation et outils), ainsi que les méthodes et modèles présentant un caractère collectif dans le cadre de la surveillance prudentielle des risques du Groupe Banque Populaire sur base consolidée.

Il garantit le maintien et l'évolution :

- de la cartographie des risques ;
- des normes de contrôle et de reporting ;
- des méthodologies et des normes du Groupe Banque Populaire en matière de Risques Financiers, Risques de Crédit et Risques Opérationnels ainsi que leur mise à jour résultant de changements réglementaires ou prudentiels, de la création de nouveaux produits ou des résultats des différentes campagnes de backtesting.

Le Comité de gestion actif-passif Groupe (Comité GAP Groupe)

Le Comité GAP Groupe se réunit trimestriellement depuis début 2008 et a pour missions :

- d'examiner les indicateurs de risque de taux et de risque de liquidité du Groupe et de chaque établissement ;
- de définir le cadre normalisé de la gestion actif-passif (modélisation et reporting) et les améliorations à lui apporter ;
- de formuler des avis au conseil d'administration sur les orientations de la politique de gestion actif-passif ;
- de définir le fonctionnement de la filière GAP ;
- de réviser ou proposer des limites et des scénarios de stress au moins une fois par an sur les risques de bilan au Comité GAP Groupe puis soumis pour validation au Comité d'Audit et des Risques Groupe.

Il prend appui sur le département GAP de la Banque Fédérale des Banques Populaires, rattaché à la Direction Financière, qui a pour missions :

- de produire des taux de cession internes en collaboration étroite avec le contrôle de gestion, suivant des modèles ALM d'écoulements stricts ;
- d'établir des règles de modélisation ALM de l'ensemble des Banques Populaires régionales ;
- de calculer la provision épargne logement suivant la méthodologie qu'il a définie.

Le Comité Fédéral SI Risques

L'exercice par la Banque Fédérale des Banques Populaires d'un rôle permanent de prévention, de surveillance et de contrôle des risques passe par l'exercice d'un pouvoir normatif qui englobe la réalisation du système d'information commun à l'ensemble des établissements du Groupe Banque Populaire pour permettre l'évaluation et la surveillance des risques sur des bases homogènes et consolidées.

Dans le cadre de cette mission réglementaire de sécurité, un Comité Fédéral SI Risques est institué au sein de la Banque Fédérale des Banques Populaires qui a vocation - sur proposition de la Direction des Risques Groupe en charge du contrôle permanent de niveau 2 au sens du règlement 97.02 et de l'animation de la filière Risques de Crédit instituée par décision du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 7 septembre 2005 :

- à piloter le Système d'Information Fédéral Risque (développement, évolution) ;
- à « encadrer » l'ensemble des besoins du domaine risques au niveau fédéral impliquant des développements informatiques au sein du Groupe Banque Populaire tant dans le système d'informations fédéral que dans les systèmes d'information des Banques Populaires et celui de sa co-filiale Natixis pour les activités concernées (ex-SISP) dont la réalisation s'impose à tous.

Le Comité se réunit toutes les six semaines.

Le Comité est présidé par un Directeur général de Banque Populaire.

Outre le Directeur général susvisé, sont membres du Comité :

- le Directeur des Risques Groupe ;
- le Directeur des Technologies Groupe ;
- le Directeur général délégué d'i-BP ;
- le Directeur des Risques en charge du domaine risques i-BP ;
- un Directeur des Risques membre du CNMG et appartenant à la communauté i-BP, et consolidant une banque régionale ;
- les 3 Directeurs des Risques des Banques Populaires autonomes au plan informatique.

Sont invités permanents :

- le Directeur Maîtrise d'Ouvrage support d'i-BP ;
- le Directeur adjoint de la Direction des Risques Groupe.

La composition est arrêtée par la Direction générale de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Les membres sont nommés pour 3 ans.

Le Comité de Développement Groupe (CDG)

Le Comité de Développement Groupe, qui se réunit en moyenne tous les deux mois, est l'instance de validation des nouveaux produits et services du Groupe Banque Populaire. Des réunions exceptionnelles peuvent être organisées chaque fois qu'un projet l'exige. Le Comité de Développement Groupe valide les projets initiés par une des instances du Groupe pour le compte de plusieurs établissements du Groupe.

Dans le cas de projets initiés et conduits par un établissement du Groupe pour son seul compte, le Comité de Développement Groupe n'a pas compétence à intervenir et la responsabilité de validation incombe au « Comité Nouveaux produits » de l'établissement concerné.

Le champ d'action du Comité de Développement Groupe porte sur :

- les produits nouveaux ;
- les modifications significatives envisagées sur un produit existant ;
- les modifications substantielles de processus relatifs à un produit existant ;
- les nouveaux modes de commercialisation d'un produit existant ;
- les nouvelles cibles de clientèle ;
- les nouvelles activités.

La procédure de saisine du Comité de Développement Groupe se déroule en trois étapes :

- analyse du dossier par la Direction du Développement de la Banque Fédérale des Banques Populaires ;
- transmission aux Directions des Risques et de la Conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires ;
- émission d'un avis par ces deux Directions avant de soumettre la demande au Comité de Développement Groupe.

Lorsqu'un projet présente un caractère exceptionnel, le Comité de Développement Groupe peut demander une présentation au conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires. Dans le cadre de ce comité, la Direction des Risques Groupe et la Direction de la Conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires peuvent opposer un veto à l'utilisation de certains produits ou au développement de certaines activités.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Les instances conjointes de surveillance des risques de Natixis

Quatre comités assurent la surveillance conjointe des risques de Natixis par la Banque Fédérale des Banques Populaires et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, dont le rôle et les compétences sont décrits dans le chapitre ci-après « Dispositif de contrôle interne du Groupe Banque Populaire relatif à Natixis » :

- le Comité des Risques Confédéral auquel, suite à la création de Natixis, les compétences du comité des risques de crédit Groupe relatives à Natixis ont été transférées ;
- le Comité Normes et Méthodes Confédéral, auquel ont été transférées certaines compétences du Comité des Normes et Méthodes Groupe, pour les normes communes à Natixis et à ses 2 groupes actionnaires (organisation générale de la filière Risques, méthodes d'évaluation des risques de toute nature, reportings dans le cadre de la surveillance consolidée et contrôle permanent en matière de risques) ;
- le Comité des Systèmes d'Information Confédéral, qui traite des questions de maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information risques communs aux deux actionnaires et nécessaires à l'exercice de la surveillance consolidée ;
- le Comité Confédéral de la Conformité, qui a pour rôle d'assurer la cohérence du dispositif de Conformité entre Natixis et les deux Groupes actionnaires.

Le rôle du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires veille à la maîtrise des principaux risques encourus par le Groupe Banque Populaire sur base consolidée et s'assure de la qualité et de la fiabilité du système de contrôle interne.

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires, ainsi que le Comité d'Audit et des Risques Groupe qui le relaie dans cette tâche, ont continué à porter une attention soutenue en 2008 au dispositif de contrôle interne mis en œuvre au sein de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire afin de maîtriser l'ensemble des risques liés aux activités exercées, quelles qu'en soient les sources.

Le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires s'appuie également sur le Comité des Comptes pour la surveillance des comptes du Groupe Banque Populaire selon des modalités décrites ci-après dans la partie relative à l'information financière et comptable.

Les délibérations du conseil ayant traité des questions relatives au contrôle

Durant l'année 2008, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a été amené à statuer à plusieurs reprises, en complément des travaux du Comité d'Audit et des Risques Groupe, sur des questions relatives au contrôle interne :

- **en mars** : examen du CARG de décembre 2007 et notamment :
 - approbation de la charte Sécurité – Sûreté des personnes et des biens,
 - approbation de la charte de la politique d'exercice des Plans de Continuité d'Activités (PCA),
 - point d'étape sur les travaux de la filière Audit,

- approbation du projet de planning des missions d'audit Groupe sur 2008-2009 ;

- **en mai** : examen des CARG de février, mars et avril 2008 et notamment :

- actualisation des chartes Groupe des fonctions de contrôle et approbation de la charte de contrôle comptable,

- analyse des conséquences de la fraude Société Générale ;

- **en juin** : examen du CARG de mai 2008 et notamment :

- examen du rapport annuel sur le contrôle interne de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire en 2007,

- approbation des travaux engagés sur la macro cartographie des risques de non-conformité,

- organisation de la gestion de la liquidité dans le Groupe Banque Populaire ;

- **en août** :

- décision de faire passer les Banques Populaires en normes IFRS à partir du 1^{er} janvier 2010,

- information du conseil de la lettre d'engagement de la Banque Fédérale des Banques Populaires au bénéfice de la Société Marseillaise de Crédit ;

- **en octobre** :

- autorisation donnée à la Banque Fédérale des Banques Populaires, dans le cadre de la gestion de la liquidité du Groupe Banque Populaire, d'emprunter aux Banques Populaires des titres éligibles au refinancement par la Banque centrale Européenne ;

- **en novembre**, examen du CARG d'octobre 2008 et notamment :

- approbation du principe de délégation de la fonction de contrôle périodique de la Société Marseillaise de Crédit à la Banque Fédérale des Banques Populaires ;

- **en décembre** :

- information sur l'aboutissement du processus de commutation de CIFG.

Les sujets traités dans les réunions plénières du Comité d'Audit et des Risques Groupe

Au cours de l'année 2008, le CARG s'est réuni à six reprises : six fois au titre du Groupe Banque Populaire :

- **en février**, pour procéder à un point sur la situation de CIFG, les résultats et les fonds propres 2007 du Groupe Banque Populaire, pour examiner le courrier de la Commission bancaire relatif aux fonds propres de Natixis et les éléments de réponse apportés ;

- **en mars**, pour approuver le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne du Groupe Banque Populaire au titre de 2007, analyser les conséquences de la fraude Société Générale, examiner les premiers résultats du dispositif de déclaration de soupçon Groupe sur 2007, approuver la charte Groupe de contrôle comptable, faire un point d'avancement sur les travaux de l'atelier Produits dérivés structurés, examiner la situation du Groupe Banque Populaire au regard des risques de taux et de liquidité ainsi que la situation du Groupe Banque Populaire et le calendrier des travaux en cours en réponse à la lettre de suite de la Commission bancaire sur l'approche notations internes ;

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

- **en avril**, pour effectuer un nouveau point d'étape sur la situation de CIFG et valider la mise à jour des chartes Groupe des fonctions de contrôle ;
- **en mai**, pour examiner le rapport annuel sur le contrôle interne de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire en 2007, analyser le bilan de la sécurité informatique au sein du Groupe Banque Populaire, approuver les travaux engagés sur la macro cartographie des risques de non-conformité, effectuer un point sur l'état d'avancement des recommandations de la Commission bancaire sur Bâle 2 et sur l'outil de notation et se faire présenter les résultats de la mission d'audit Groupe sur le contrôle permanent des risques ;
- **en octobre**, pour approuver le principe et les conditions de délégation de la fonction de contrôle périodique de la Société Marseillaise de Crédit à la Banque Fédérale des Banques Populaires, obtenir un point sur l'état d'avancement du projet de commutation de CIFG, effectuer un point sur la lutte antiblanchiment au sein du Groupe Banque Populaire et sur la procédure de centralisation des risques avérés de non-conformité, analyser les résultats de la mission d'audit Groupe sur la contribution des banques aux comptes consolidés du Groupe Banque Populaire en normes IFRS ainsi que le rapport de la Commission bancaire sur le pilotage des risques du Groupe Banque Populaire, procéder à un point sur liquidité du Groupe Banque Populaire et sur le dispositif de gestion centralisée de

- la trésorerie par la Banque Fédérale des Banques Populaires, analyser les conditions d'application du pilier 2 au Groupe Banque Populaire et l'état d'avancement du chantier IRBA ;
- **en décembre**, pour examiner le rapport annuel sur les risques de crédit du Groupe Banque Populaire, analyser le projet de réponse au rapport de la Commission bancaire sur les marges dans la banque de détail, approuver la charte Continuité d'activité, analyser le plan d'action de prévention et de lutte contre la fraude, examiner les projets d'évolution du règlement 97-02 sur le contrôle interne et le projet de corpus de normes d'audit et analyser le processus et les conditions de passage en méthode avancée pour les exigences de fonds propres sur les risques opérationnels ;
- et deux fois au titre de la Banque Fédérale des Banques Populaires :
- **en mai**, pour examiner le rapport annuel sur le contrôle interne de la Banque Fédérale des Banques Populaires, l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations de la Commission bancaire sur la gestion de bilan et les comptes consolidés ainsi que sur la sécurité informatique ;
 - **en décembre**, pour procéder à un examen de l'activité de trésorerie de la Banque Fédérale des Banques Populaires et analyser sa gestion de bilan, se faire présenter le tableau de bord des risques de Natixis et des filiales de la Banque Fédérale des Banques Populaires et examiner le plan d'actions de lutte contre la fraude.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11

6.1.4 Dispositif de contrôle interne de la Banque Fédérale des Banques Populaires

Conformément à la charte Risques de crédit approuvée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 7 septembre 2005, il a été institué un Comité des Risques de Crédit à la Banque Fédérale des Banques Populaires - CRC.

Composition

Le comité est présidé par le Directeur général adjoint plus spécifiquement en charge des fonctions risques et, en son absence, par le Directeur général délégué. En cas d'absence du Président du comité ou de son suppléant, le Président du comité peut temporairement déléguer sa compétence au directeur du développement.

Il peut se tenir en deux compositions :

Composition plénière : CRC plénier

Outre le Directeur général Adjoint susvisé, sont membres du Comité :

- le Directeur Financier ;
- le Directeur du Développement ;
- le Directeur des Risques ;
- le Directeur Juridique et Conformité ou son représentant le Directeur de la Conformité ;
- tout Directeur concerné par le dossier à présenter.

Le Directeur de l'Inspection générale assiste aux séances sans voie délibérative.

Composition restreinte : CRC filiales

Institué depuis juillet 2008, ce Comité se réunit de manière hebdomadaire. Outre le Directeur général adjoint susvisé, sont membres du Comité :

- le Directeur des Risques Groupe ;
- le Directeur du Développement ;
- le Directeur Juridique et Conformité ;
- la Direction générale de la filiale ou son représentant désigné.

Comité plénier – CRC plénier

- Il n'entre pas dans la vocation de la Banque Fédérale des Banques Populaires, organe central, de prendre des risques de crédit dans le cadre de relations clientèle. Toutefois, dans le cadre de sa participation à des organismes de place, de son rôle d'actionnaire, de son rôle d'organe central, ou au titre de la gestion actif-passif, la Banque Fédérale des Banques Populaires peut être amenée à prendre des risques de crédit sur des contreparties financières ou non financières.
- Le CRC a seul compétence pour décider des prises de risques de crédit quelles que soient la nature de la contrepartie et la nature des risques pris (opérations bancaires, titres, produits de marché, engagements de hors-bilan), dans le respect du système de délégation en vigueur à la Banque Fédérale des Banques Populaires et des règles du Groupe Banque Populaire, notamment celles relatives au plafond d'engagement.
- Il décide des risques, sur proposition de la Direction de la Banque Fédérale des Banques Populaires concernée, principalement la Direction Financière, la Direction du Développement ou la Direction Technologies, la Direction Stratégie et après avis contradictoire de la Direction des Risques, qui valide également la note Bâle 2 affectée à la contrepartie.

- Quelle que soit la décision prise, la note de la Direction des Risques s'impose.

Les opérations avec Natixis et avec les Banques Populaires liées à la centralisation à la Banque Fédérale des opérations de trésorerie au sein du Groupe n'entrent pas dans ce cadre.

Comité restreint – CRC filiales

- Dans le cadre de la surveillance sur base consolidée, les dossiers de crédit décidés par les filiales, au-delà d'un seuil fixé dans les délégations en vigueur, doivent remonter pour accord avant mise en force au CRC filiales.
- Tout dépassement d'autorisation fait l'objet d'un reporting immédiat à la Direction des Risques Groupe.

Ce comité restreint a aujourd'hui compétence sur la Société Marseillaise de Crédit dans ce cadre. Les délégations accordées aux filiales sont décidées par le Directeur général adjoint de la Banque Fédérale des Banques Populaires sur proposition de la Direction des Risques Groupe et portées à la connaissance de l'exécutif de la filiale par celui-ci.

Le Comité de gestion actif-passif BFBP (Comité GAP BFBP)

Le Comité GAP BFBP se réunit trimestriellement et a pour missions :

- d'examiner les indicateurs de risque de taux et de risque de liquidité de la Banque Fédérale des Banques Populaires ;

- d'examiner l'évolution des risques et des résultats du portefeuille de compte propre de la Banque Fédérale des Banques Populaires ;
- de déterminer les orientations de la gestion opérationnelle en validant les opérations financières à réaliser, en assurant le suivi de celles décidées lors des précédents Comités.

Comme pour le Comité GAP Groupe, il prend appui sur le département GAP de la Direction Financière Groupe, et sur les contrôles réalisés par le département des Risques Financiers de la Direction des Risques Groupe de la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Le Comité des Risques de Marché BFBP

Le Comité des Risques de Marché BFBP, créé en septembre 2008, a pour rôle de :

- valider les programmes financiers proposés par le comité de trésorerie : liste de produits autorisés, montants, nouvelles limites... ;
- valider les délégations de produits et les limites en risques de marché ;
- encadrer le suivi et le contrôle des risques de marché.

Le Comité se réunit tous les mois et sur demande, en cas d'urgence, notamment lors de dépassements de limites, conformément aux procédures de gestion des dépassements en vigueur.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11

6.1.5 Dispositif de contrôle interne du Groupe Banque Populaire relatif à Natixis

Natixis est soumis au contrôle conjoint de la part des deux groupes actionnaires et organes centraux, la Banque Fédérale des Banques Populaires et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, qui doivent chacune veiller au respect des exigences de surveillance des risques par leurs groupes respectifs sur une base consolidée. Ainsi, des structures et des systèmes de coordination du dispositif de contrôle permanent et périodique, nécessaires à la cohérence d'ensemble, ont été mis en place dans le cadre de la constitution du groupe Natixis. De même, les fonctions Risques, Conformité et Audit sont intégrées aux filières correspondantes de chacun des deux groupes actionnaires.

Le contrôle permanent des risques (hors Conformité)

La surveillance permanente des risques de Natixis se fonde sur trois niveaux :

- la Direction des Risques de Natixis ;
- la Direction des Risques Groupe (DRG) ;
- les Comités Confédéraux présidés par les dirigeants des deux organes centraux actionnaires.

Le Directeur des risques de Natixis est fonctionnellement rattaché aux directeurs des risques de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne. Ce lien se matérialise par l'approbation de la nomination et du retrait de fonction du directeur des risques de Natixis par les deux directeurs des risques précités, et par l'obligation de reporting.

Les directeurs des Risques de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne sont informés des nominations et retraits de fonction des responsables des risques des filiales ou métiers. Ils approuvent la charte des risques de Natixis. Ils sont par ailleurs invités permanents du Comité des Risques Groupe Natixis.

La Direction des Risques de Natixis joue un rôle essentiel dans l'ensemble du dispositif mis en œuvre :

- elle participe à l'élaboration de la politique des risques, sur base consolidée, instruit le dispositif des plafonds de risques, contribue au calcul de l'allocation économique des fonds propres, et s'assure de la conformité de la gestion des portefeuilles avec ce dispositif de limites et d'allocation ;
- elle définit et met en œuvre les normes et méthodes permettant, sur base consolidée, la mesure des risques, l'établissement de la cartographie des risques, l'approbation de la prise de risques, le contrôle et le reporting des risques, ainsi que la conformité aux textes réglementaires relatifs aux risques, et en cohérence avec les principes et règles édictées par les deux organes centraux ;
- elle assure l'analyse contradictoire lors de la prise de risques et en particulier à l'occasion du lancement de nouveaux produits ou de nouvelles activités avec droit de blocage ou d'appel ;
- elle assure la surveillance permanente - notamment la détection des dépassements de limites et leur résolution - la centralisation et le reporting des risques sur base consolidée tant interne qu'externe ;

- elle assure la surveillance de second niveau de certains processus d'établissement des résultats de l'entreprise (méthodes de valorisation, de réfections, de provisionnement, de détermination des niveaux de marché) ;
- elle assure la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre des systèmes d'information risques dédiés, nécessaires à la mesure, au contrôle, au reporting et à la maîtrise des risques.

La Direction des Risques Groupe de la Banque Fédérale des Banques Populaires dispose des informations lui permettant de surveiller l'évolution des risques des activités de Natixis. Elle reçoit des informations et des reportings définis par le Plan de Convergence et le Comité Normes et Méthodes Confédéral relatives, notamment, au système de notation, à la cartographie des risques et à la gestion de bilan, au travers des outils communs mis en place par le Groupe Banque Populaire.

La coordination de la gestion des risques est assurée par trois comités permanents définis ci-dessous. Des comités *ad hoc* sont créés en tant que de besoin :

- un comité normes et méthodes confédéral, co-présidé par les directeurs des risques de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, avec la participation de la direction des risques de Natixis, a pour tâche principale l'élaboration – ou la validation en cas de délégation – de normes communes. Ces normes sont en particulier relatives à l'organisation générale de la filière risques, aux méthodes d'évaluation des risques et au reporting dans le cadre de la surveillance sur une base consolidée.

Les décisions au sein du comité sont prises avec l'accord des deux groupes actionnaires.

Ce comité s'est réuni à quatre reprises en 2008 ;

- un comité des systèmes d'information risques confédéral, coprésidé par les deux directeurs des risques de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne avec la participation de la Direction des Risques de Natixis et des directeurs informatiques concernés, a compétence pour traiter des questions de maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information risques communs aux deux groupes actionnaires et à Natixis et nécessaires à l'exercice d'une surveillance sur une base consolidée.

Les décisions au sein du comité sont prises avec l'accord des deux groupes actionnaires.

Ce comité a également tenu une réunion en 2008 ;

- un comité des risques confédéral, institué par délégation du directoire de la Caisse nationale des Caisses d'Épargne et du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires, co-présidé par un membre du directoire de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne et de la Direction générale de la Banque Fédérale des Banques Populaires et composé de quatre membres (deux désignés par la Caisse nationale des Caisses d'Épargne et deux par la Banque Fédérale des Banques Populaires) :

– approuve les plafonds globaux de risques proposés par Natixis par différentes natures de risques conformément à l'article 33 du règlement 97-02 du comité de la réglementation bancaire et s'assure de leur respect,

– décide des engagements dépassant le plafond unitaire des grands risques fixé en accord avec les deux groupes actionnaires, qui nécessitent la garantie des groupes actionnaires ou la syndication au sein de leurs réseaux pour la partie excédant le plafond,

– examine dans le cadre d'une revue annuelle, les stratégies de risques, les limites et notations relatives aux grands risques individuels de contrepartie,

– examine périodiquement les principales zones de risques de Natixis et peut dans ce cadre évoquer pour examen les dossiers sensibles qu'ils soient communs ou pas à l'un ou l'autre des deux groupes actionnaires ou opérations de nature exceptionnelle,

– arbitre tout sujet d'intérêt commun touchant à la maîtrise et surveillance des risques sur base consolidée, et à l'exercice des délégations des missions risques.

Ce comité s'est réuni à onze reprises en 2008.

Les Directions des Risques de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne assurent la préparation des travaux en coordination avec la Direction des Risques de Natixis.

Le contrôle permanent de la conformité

La fonction Conformité de Natixis est intégrée aux filières conformité des deux groupes actionnaires chargées de veiller à la cohérence d'ensemble du dispositif. Les deux responsables Conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne disposent d'une autorité fonctionnelle sur le responsable conformité de Natixis. Ce lien s'exprime notamment :

- par l'approbation préalable de la nomination et du retrait de fonction du responsable de la conformité de Natixis par les deux responsables de la conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne. Ces derniers sont également informés des nominations et retraits de fonction des responsables de la conformité des filiales ou métiers ;
- par la transmission de documents identiques, dans le cadre d'un reporting commun, aux deux groupes actionnaires, qui en définissent les normes et seuils de remontée ;
- par l'approbation de la charte conformité de Natixis.

Afin d'assurer la cohérence du dispositif de Conformité entre Natixis et les deux groupes actionnaires, un comité confédéral de la conformité, présidé par les deux responsables de la conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne avec la participation du responsable de la conformité de Natixis, est institué. Les responsables conformité des principales filiales de Natixis sont également conviés à ce comité, systématiquement ou en tant que de besoin. Ce comité est en charge notamment de l'élaboration ou la validation – en cas de délégation à Natixis ou à l'un ou l'autre des deux organes centraux – de normes communes, relatives en particulier :

- à l'organisation générale de la filière Conformité, notamment la charte de la filière Conformité de Natixis ;
- aux méthodes et procédures-cadres internes à Natixis destinées à la prévention des risques de non-conformité au sens du règlement 97-02 révisé ;
- au reporting dans le cadre de la surveillance sur base consolidée.

À ce titre, le comité détermine la liste, le contenu, les modalités, la périodicité et délais de transmission des reportings qui sont fonction de la nature des risques pris.

Ce comité a tenu deux réunions en 2008.

Le comité fixe également les modalités de la coordination en vue de l'émission de l'avis conjoint de conformité préalable au lancement des nouveaux produits de Natixis ayant vocation à être diffusés dans les deux réseaux des groupes actionnaires. Les produits proposés par Natixis pour commercialisation dans les deux réseaux des groupes actionnaires, sont soumis pour agrément aux Comités « nouveaux produits » des deux groupes actionnaires, après un avis coordonné des deux responsables

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

de la Conformité de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne.

Le contrôle permanent du respect des règles est assuré directement par Natixis sur son périmètre sous la surveillance ultime des Inspections générales de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne qui en évaluent régulièrement la complétude et le bon fonctionnement.

L'Inspection générale

La fonction Inspection de Natixis est intégrée aux filières Inspection des deux groupes actionnaires. Les règles régissant le pilotage conjoint de cette ligne métier, définies dans une charte, sont notamment les suivantes :

- la nomination et le retrait de fonction de l'Inspecteur général de Natixis sont soumis à l'accord préalable des Inspecteurs généraux de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne ; ceux-ci sont également informés des nominations et retraits de fonction des responsables des services d'audit des filiales ;
- la charte d'audit du groupe Natixis est approuvée par les Inspections de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne ;

- les Inspections de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne définissent, en liaison avec l'Inspection générale de Natixis, des normes, des méthodes et des outils sur des sujets d'intérêt commun et effectuent un contrôle régulier du respect de ces normes par l'Inspection du groupe Natixis ;
- les programmes pluriannuels et annuels de l'Inspection du groupe Natixis sur base consolidée sont arrêtés en accord avec les Inspections de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, conjointement avec le Président du directoire de Natixis ;
- les Inspections de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne ont préséance pour la réalisation des inspections qu'elles jugent utile de conduire elles-mêmes conformément aux responsabilités qui leur sont dévolues ;
- l'Inspection générale de Natixis assure un reporting régulier aux Inspections de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne portant notamment sur la communication des rapports d'audit réalisés.

Ce pilotage conjoint est assuré au sein d'un comité de coordination mensuel animé par les Inspections générales de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne avec la participation systématique de l'Inspection générale de Natixis. Ce comité s'est réuni à 7 reprises en 2008.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11

6.2 Les procédures de suivi et de contrôle des risques

6.2.1 Organisation de la gestion des risques

Les activités du Groupe Banque Populaire, appréciées sur une base consolidée et sous-consolidée, exposent celui-ci à cinq grandes catégories de risques :

- les risques de crédit à la clientèle ;
- les risques sur activités de marché ;
- les risques globaux de taux, change et liquidité induits par les activités de banque de détail ;
- les risques opérationnels, au sens strict ; et,
- les risques de non-conformité.

Conformément aux dispositions du règlement CRBF 97-02, chaque établissement doit se doter d'une organisation de gestion et de surveillance des risques indépendante des unités opérationnelles.

Les établissements exercent leur activité dans le cadre de dispositifs de gestion des délégations des limites d'engagements et de procédures de prise de décision qui leur sont propres, et qui s'insèrent dans le corpus des règles édictées au niveau du Groupe Banque Populaire (référentiel des risques de crédit mis à jour en novembre 2008, référentiel des risques ALM mis à jour en août 2008, référentiel des risques de marché validé en décembre 2008 et référentiel des risques opérationnels mis à jour en décembre 2008).

6.2.2 Le risque de crédit

Depuis le 1^{er} janvier 2006, le fonctionnement de la filière risques de crédit au sein du Groupe Banque Populaire et les relations au sein du Groupe Banque Populaire sont régis par une Charte.

La filière Risques de crédit est organisée dans les banques conformément aux dispositions contenues dans cette Charte et le référentiel du risque de crédit du Groupe Banque Populaire.

La Direction générale de chaque établissement détermine la politique de risques en accord avec son conseil d'administration et est responsable

du contrôle permanent des risques pris, dans le respect des règles fixées par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires, notamment ayant trait au rôle du Comité d'Audit et des Risques Groupe et du Comité des Risques de Crédit Groupe, et par le Régulateur.

Cette politique de risques vise à définir :

- la stratégie de développement commercial et les objectifs poursuivis, notamment sur la nature, la qualité et les volumes des risques pris ;

- les règles d'organisation et de contrôle de la filière risques ;
- les limites internes de prises de risques qui sont plus contraignantes que les limites réglementaires.

Décisions et délégations

La décision d'engagement s'effectue sur la base de procédures et circuits formalisés et s'appuie sur l'évaluation du coût de la prise de risque et son opportunité pour la banque et sur des niveaux de délégation clairs, fonction des cotations et des volumes d'engagement, respectant le principe de la double signature ou de la délégation, conformément à l'article 21 du CRBF 97-02. Le cas échéant, le décideur s'appuie sur des expertises externes (juridique, financière, internationale, etc.), notamment auprès des entités spécialisées du Groupe Banque Populaire.

Le métier de la filière Risques de crédit et ses missions

La filière Risques de Crédit est une des filières de contrôle permanent. Elle a pour objectif d'assurer la maîtrise des risques de crédit. Par son action et organisation, la filière Risques de Crédit contribue au développement et à la rentabilité de l'établissement en s'assurant que le dispositif de maîtrise des risques de crédit est fiable et efficace. Elle développe une démarche active d'identification et de maîtrise des risques auxquels l'établissement est exposé dans le cadre de ses activités. Elle oriente ses actions autour de trois missions essentielles :

- une mission de prévention des risques de crédit ;
- une mission de contribution à la politique de crédit ;
- une mission de surveillance permanente des risques de crédit

Son responsable rend compte de son action aux organes exécutif et délibérant ainsi qu'aux instances *ad hoc*.

Mesure et suivi des risques de crédit – Surveillance des engagements

Le suivi de l'ensemble des fonds de commerce est basé sur des critères de risques et des natures de clientèles.

Un système de détection préventive du risque, adapté aux spécificités de chaque segment de clientèle, permet de traiter le client avant le premier incident, en plus de la surveillance assurée par plusieurs entités indépendantes et non redondantes dans leurs interventions.

Le pilotage des risques vise à donner aux organes exécutifs et délibérants de chaque établissement et du Groupe Banque Populaire une vision quantitative et qualitative des risques, tant en matière de stocks que de flux d'opérations. Il porte, entre autres choses, sur l'examen régulier des dossiers sensibles et plus particulièrement sur les niveaux de risques et de provisionnement.

Le système d'information permet l'élaboration de tableaux de bord de suivi des risques individuels et globaux des portefeuilles, reflétant les niveaux d'activités ainsi que les évolutions qualitatives et quantitatives des risques.

La Direction des Risques du Groupe (DRG) dispose d'un système d'information permettant le recensement de l'ensemble des risques du Groupe Banque Populaire dans le cadre de la réglementation Bâle 2 – CRD.

Gestion des clients douteux/douteux compromis

Des organisations dans les banques permettent d'assurer un suivi spécifique de ces dossiers afin notamment de perpétuer la politique prudente du Groupe Banque Populaire en matière de provisionnement. Des comités se réunissent régulièrement dans les banques afin d'examiner les dossiers les plus significatifs et d'affecter les provisions adéquates. Conformément au référentiel IFRS, un provisionnement collectif complète les provisions individuelles pour les secteurs, les pays ou les segments de clientèle sur lesquels des indices objectifs de dépréciation ont été observés à la clôture.

Centralisation des risques sur une même contrepartie ou un même groupe.

Les banques disposent des informations relatives aux engagements les plus significatifs sur la base risques de la Banque Fédérale des Banques Populaires ainsi que sur les moteurs de notation.

Cotation des clients

Le Groupe Banque Populaire a mis en place, dès fin 2003, des systèmes de notation complets qui visent à répondre aux exigences prudentielles (Bâle 2, CRD). Ceux-ci reposent sur des méthodes homogènes au sein du Groupe Banque Populaire et des applicatifs de notation centralisés, dédiés aux principaux segments de clientèle. Natixis utilise les mêmes outils de notation :

- pour les crédits aux entreprises, le dispositif est fondé sur des évaluations quantitatives et qualitatives de la solvabilité de la contrepartie et s'appuie sur l'expertise des acteurs, commerciaux et représentants des risques, étant entendu que ceux-ci ont le dernier mot ;
- pour les professionnels et les particuliers, les systèmes font appel aux techniques statistiques et prennent en compte deux paramètres essentiels : la note de la contrepartie et le taux de perte de la transaction ;
- pour les contreparties financières, les banques s'appuient sur la Banque Fédérale des Banques Populaires qui sélectionne les contreparties autorisées en fonction des notes des agences de notation.

Division des risques

La division des risques est assurée par des règles externes et internes au Groupe Banque Populaire. Elle fait partie des règles fondamentales de gestion des risques. Selon le référentiel Groupe, chaque banque se dote, en fonction de ses caractéristiques propres, de plafonds internes le plus souvent inférieurs aux seuils autorisés par la réglementation. En 2005, un plafond unique inférieur au seuil réglementaire a été institué et a été appliqué à compter du 30 juin 2006 à tous les établissements du Groupe Banque Populaire sur base consolidée.

Perspectives

L'année 2009 verra la fin du déploiement de l'outil Fermat GEM destiné au renforcement de la surveillance des risques de contrepartie. L'intégration des encours et limites de Natixis dans cet outil centralisé est opérationnelle depuis janvier 2008 et de la BRED Banque Populaire depuis décembre 2008.

L'intégration des encours et limites des autres établissements est prévue début 2009.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6.2.3 Les risques de marché

Les risques de marché du Groupe Banque Populaire, appréciés sur base consolidée, sont principalement concentrés chez Natixis, établissement soumis au contrôle conjoint de la part des deux groupes actionnaires et organes centraux, la Banque Fédérale des Banques Populaires et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, dont le système de suivi est détaillé ci-après. Également présents à la BRED Banque Populaire à un degré moindre, ils sont marginaux au sein du Crédit Coopératif et des banques régionales.

L'encadrement des risques de marché du Groupe repose sur des limites définies en VaR (Value At Risk) pour Natixis et la BRED Banque Populaire, avec des scénarios de stress et un reporting régulier effectué aux Directions des Risques et à la Banque Fédérale des Banques Populaires.

La Banque Fédérale des Banques Populaires s'est dotée au second semestre 2008 d'une activité de Trésorerie, dont l'objectif est de concourir au refinancement commun des Banques Populaires, de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de la Société Marseillaise de Crédit. Un suivi quotidien de cette activité a été mis en place, au travers d'un système de limites de risques de marché (sensibilités et VaR) et de contrepartie, et de loss alerts.

La Banque Fédérale des Banques Populaires, en s'appuyant sur les Directions des Risques du Groupe Banque Populaire, a élaboré un référentiel des risques de marché qui régit les normes d'évaluation, de contrôle et de reporting des risques de marché au sein du Groupe Banque Populaire. Ce référentiel a été validé par le Comité Normes et Méthodes Groupe en 2008.

En ce qui concerne CIFG, ex-filiale de Natixis, dont le capital a été repris par la Banque Fédérale des Banques Populaires et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne le 20 décembre 2007, le processus de commutation, qui consiste pour les contreparties bancaires à renoncer aux garanties souscrites auprès de CIFG en échange de liquide et d'une participation à son capital, a été conclu le 22 janvier 2009. Selon les termes de l'accord, le Groupe Banque Populaire et le Groupe Caisse d'Épargne réduisent significativement leurs participations respectives dans le capital de CIFG et les principales contreparties renoncent à leurs droits pécuniaires au titre des garanties financières (credit default swap et polices d'assurance) émises par CIFG, en échange d'un paiement en numéraire et d'une prise de participation au capital de CIFG. Désormais, la Banque Fédérale des Banques Populaire et la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne détiennent conjointement une participation légèrement supérieure à 10 % dans le capital de CIFG.

Organisation du dispositif de maîtrise des risques de marché de Natixis

Les principaux risques de marché de Natixis sont générés par le pôle Marchés de la Banque de financement et d'investissement.

À sa création, le 17 novembre 2006, Natixis a retenu le modèle interne Scénarisk de l'ex IXIS CIB, fondé sur une mesure en VaR et validé par la Commission bancaire. La Commission bancaire a autorisé Natixis à utiliser le modèle interne Scénarisk pour mesurer l'exigence de fonds propres relative aux risques de marché sur l'ensemble du Groupe Natixis.

Le dispositif de contrôle et de maîtrise des risques de marché est en premier lieu de la responsabilité des métiers de Front Office, qui assurent

la gestion et la surveillance permanente au quotidien, dans le cadre de limites qui leur sont préalablement allouées.

Le contrôle permanent de second niveau est exercé par la Direction des Risques de Natixis. Le dispositif d'encadrement des risques repose sur une méthodologie validée de mesures de risques, sur l'allocation aux métiers de limites d'intervention dans ce cadre méthodologique et sur le contrôle ex-post du respect de ces limites.

Concernant l'octroi de limites, Natixis s'est dotée à sa création d'un comité des risques de marché qui est l'organe spécialisé du Groupe veillant à déterminer sa politique des Risques de Marché et à en vérifier la bonne application. Il est mensuel et se tient sous la présidence du Directeur général ou son délégué.

Le dispositif de maîtrise des risques de marché se décline dans un cadre délégataire. Ces délégations sont matérialisées par des jeux de limites encadrant les différents facteurs de risques de marché susceptibles d'être portés par Natixis. Ces limites sont octroyées et revues autant que nécessaire, et au moins une fois par an, par le Comité des Risques de Marché, ou par délégation octroyée par le Comité des Risques de Marché.

Toute demande de limite doit faire l'objet d'une instruction préalable par la Direction des Risques.

La Direction des Risques de Natixis est responsable de l'analyse et de la mesure quotidienne des risques encourus, selon un processus qui doit garantir la fiabilité des calculs effectués et l'exhaustivité de la prise en compte des risques auxquels Natixis est exposée. Les mesures quotidiennes et les limites de risques font conjointement appel aux concepts de VaR, de stress tests et à des indicateurs opérationnels. Un reporting global des risques est diffusé aux membres du directoire, aux responsables de métiers front-office ainsi qu'aux Directions des Risques des Organes Centraux.

La Direction des Risques de Natixis vérifie quotidiennement que les limites sont respectées. Une procédure organise le suivi des éventuels dépassements.

Organisation du dispositif de maîtrise des risques de marché de la BRED Banque Populaire

La maîtrise du risque de marché de la BRED repose sur :

- le Comité des Marchés Financiers, qui participe à la définition des stratégies de la banque, des nouveaux produits et du système de limites de la Salle des marchés ;
- le Comité des Risques de la Gestion Financière qui définit le système de limites de la Gestion Financière ;
- le Comité de Crédit, qui participe à la détermination des limites par contrepartie et par émetteur ;
- le Comité de l'Organisation Comptable des Activités de Marchés (COCAM), qui réunit le Back Office, la Modélisation, la Direction des Risques Financiers, la Direction de la Comptabilité Générale et celle de la Communication Financière ; il apporte, notamment, des solutions communes aux problèmes relevés en termes comptable, administratif, réglementaire et de contrôle ;

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

- le Comité de Gestion du Changement des Activités de Marchés (COGECAM), qui réunit le Front Office, la Back Office, la Modélisation et la Direction des Risques Financiers ; il examine les nouveautés envisagées et vérifie la conformité des nouveaux produits ;
- une séparation des fonctions dans le traitement des opérations et leur contrôle :
 - le Front Office, qui est chargé de la négociation,
 - le Back Office, qui enregistre les opérations, assure leur déboucement et tient la comptabilité des opérations de marchés ; les paiements sont vérifiés par un caissier ;
- la Direction de la Gestion Financière et de la Modélisation (Middle Office), qui a la responsabilité de la détermination du résultat et de la mesure des risques ;
- la Direction des Risques Financiers, qui assure les contrôles permanents de deuxième niveau et le suivi du système de limites ;
- les contrôles de troisième niveau, qui sont pris en charge par l'Inspection générale de la BRED ;
- la quantification du risque de marché, qui est réalisée par le Département de la Modélisation selon trois modes :
 - le mode réglementaire avec le calcul journalier de la CAD (Capital Adequacy Directive), montant de fonds propres affecté au risque de marché (ratio national et international),

- le suivi de la VaR (Value At Risk) selon une méthode paramétrique et une méthode historique,
- des limites globales définies en matière de risques de taux, de change, de contrepartie et de liquidité concernant les opérations de marchés.

Le respect de ces limites est vérifié quotidiennement par la Direction des Risques Financiers, qui en effectue les reportages auprès de l'organe exécutif.

Perspectives

En ce qui concerne Natixis, un chantier de réorganisation de ses activités a été engagé fin 2008, conduisant à définir une structure de cantonnement interne des actifs les plus risqués. Un recalibrage du système de limites a été mis en œuvre. Par ailleurs, la revue du calibrage des stress scenarii de marché de Natixis se poursuit en 2009, en intégrant les événements de marché récents.

Au sein des Banques Populaires, la déclinaison opérationnelle du référentiel risques de marché portera en 2009 sur la mise en place d'un reporting de risques de marché, appuyée par un outil de valorisation et de calcul de risques.

Les travaux de calibrage des stress scenarii de marché sont également étudiés avec la BRED Banque Populaire, avec en objectif la réalisation d'un reporting de risques de marché consolidé.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11

6.2.4 Le risque global de taux d'intérêt et le risque global de liquidité

Le risque de taux se définit par le risque de subir des pertes ou des évolutions défavorables de la marge d'intérêt en raison de l'évolution des taux d'intérêt et est analysé comme un risque de marge.

Le risque de liquidité se définit comme l'incapacité à faire face, à tout moment, au remboursement de passifs exigibles et au financement de l'ensemble des actifs.

Une politique propre à chaque banque dans le respect des règles du Groupe Banque Populaire

Depuis le 1^{er} janvier 2006, le fonctionnement de la filière risques financiers et les relations au sein du Groupe Banque Populaire sont régis par la Charte des Risques Financiers (conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 7 septembre 2005, actualisée le 14 mai 2008).

La gestion des risques de taux et de liquidité est décentralisée dans chaque établissement dans le respect de méthodes et de règles communes consignées dans le référentiel des risques ALM mis à jour en août 2008. Ainsi, la Direction générale de chaque établissement détermine la politique de risques financiers, en accord avec son conseil d'administration, qui vise à définir la meilleure stratégie pour développer la marge d'intérêt tout en diminuant les risques pris, vérifier la cohérence entre le développement commercial et la structure financière de la banque, tant en terme de risque de taux que de risque de liquidité, diminuer l'exposition au risque de taux par la prise de couvertures adéquates, valider les règles d'organisation et de contrôle de la filière risques de bilan et définir, puis suivre périodiquement les limites internes de prises de risques.

Risques de taux : les limites sont fixées en pourcentage de la marge d'intérêt prévisionnelle en bilan « dynamique » (intégrant les prévisions commerciales) et de la capacité bénéficiaire en bilan « statique » (bilan comptable écoulé).

- Pour le bilan dynamique, les indicateurs en sensibilité de la marge d'intérêts sont définis à partir de 18 scenarii par rapport à un scénario central, déterminé par les économistes de Natixis. Il y a 4 familles de scenarii :
 - scenarii limites : les scenarii de hausse et de baisse de la courbe de taux d'intérêt de + 1 % ou - 1 % sur lesquels ont été positionnés des limites pour les années 1 et 2 ;
 - scenarii de gestion, calculés sur 4 ans ;
 - scenarii de stress, calculés sur 4 ans ;
 - scenarii inflation, calculés sur 4 ans.

- Pour le bilan statique, les indicateurs de gap statiques sont calculés sur 20 ans, et des limites sont positionnées sur les années supérieures à 3 ans.

Risques de liquidité : les indicateurs et les limites suivants ont été mis en place :

- en bilan statique : ratio d'observation ;
- en bilan dynamique : impasse rapportée à l'actif.

Une limite sur un scénario de crise de liquidité a par ailleurs été positionnée depuis juillet 2007 et revue en septembre 2008. Un plan de continuité en cas de crise de liquidité a également été élaboré, et intègre les Directions Financières et les Directions des Risques de la Banque fédérale des Banques Populaires, de Natixis et des Banques Populaires.

Compte tenu de la nature de ses activités, un dispositif spécifique s'est appliqué à Natixis.

La Banque Fédérale des Banques Populaires, en s'appuyant sur les Directions des Risques et les Directions Financières du Groupe Banque Populaire, a élaboré un référentiel des risques ALM qui régit les normes d'évaluation, de contrôle et de reporting des risques de bilan au sein du Groupe Banque Populaire. Ce référentiel a été validé par le Comité Normes et Méthodes Groupe en 2008.

Depuis l'arrêté trimestriel du 30 septembre 2007, l'outil QRM, (Quantitative Risk Management), a été déployé dans le Groupe Banque Populaire afin de servir d'outil de référence en matière de suivi des risques de taux et de liquidité. Ce système d'informations assure le recensement de l'ensemble des risques de taux et de liquidité des Banques Populaires sur des bases homogènes. Il permet au Comité GAP Groupe et au Comité d'Audit et des Risques Groupe d'assurer une surveillance globale et de proposer au conseil d'administration toute décision de nature prudentielle. Au cours de l'année 2008, une marche

en double avec l'outil historique a permis de fiabiliser la mise en œuvre de ce nouveau système.

Perspectives

De nouveaux indicateurs sont planifiés afin d'améliorer l'analyse des risques globaux de taux d'intérêt et de liquidité : l'utilisation de la méthodologie de l'équivalent delta pour une meilleure vision des risques optionnels, la mise en place du calcul de la VAN (Valeur Actuelle Nette) dans QRM, une modélisation plus fine des PEL/CEL sont prévues.

Par ailleurs, le périmètre de suivi est élargi aux Banques Régionales (ex-Banques HSBC), intégrées dans les Banques Populaires.

Au sein des Banques Populaires, la déclinaison opérationnelle du référentiel risques de marché se traduira en 2009 par la mise en production du reporting de risques ALM portant sur le contrôle de second niveau des risques de bilan.

6.2.5 Les risques opérationnels

La gestion des risques opérationnels du Groupe Banque Populaire repose sur un ensemble méthodologique approuvé par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires en novembre 2005, mis à jour chaque année par la Banque Fédérale des Banques Populaires et validée par le Comité des Normes et Méthodes Groupe. Ce référentiel comprend l'organisation et les principes de gestion des risques opérationnels, la méthodologie de cartographie des risques, les méthodes de collecte et de suivi des pertes et incidents. Mis en œuvre au niveau de chaque établissement du Groupe, ce référentiel est complété par un dispositif de remontées d'information permettant à la Banque Fédérale des Banques Populaires d'exercer le suivi des risques sur base consolidée.

Après l'acquisition par le Groupe Banque Populaire d'un progiciel de gestion des risques opérationnels nommé ORIX, le chantier de sa mise en œuvre dans l'ensemble des établissements du Groupe Banque Populaire a été lancé courant 2008. Les travaux de paramétrage en collaboration avec des Banques Populaires pilotes terminés, ORIX a été déployé à l'ensemble du Groupe Banque Populaire fin 2008. L'outil permet une gestion partagée et dynamique des risques opérationnels, des incidents et des pertes liées. Il répond également aux obligations réglementaires de déclaration du COREP.

La Banque Fédérale des Banques Populaires accompagne la mise à disposition d'ORIX dans le Groupe Banque Populaire en assurant la formation des responsables risques opérationnels du Groupe.

Le Groupe Banque Populaire a procédé à la convergence des Banques Régionales (ex HSBC) vers le dispositif de gestion des risques opérationnels. La première étape de convergence au dispositif Groupe a été franchie avec la centralisation de la collecte des pertes des Banques Régionales en 2008. L'étape suivante concerne l'harmonisation des cartographies sur le référentiel Groupe et le déploiement d'ORIX au cours du 1^{er} semestre 2009.

Natixis a mis en œuvre son propre dispositif de gestion des risques opérationnels, appuyé sur un référentiel adapté à ses activités, et rapporte à la Banque Fédérale des Banques Populaires sur le niveau de risque encouru. Les données remontées à la Banque Fédérale des Banques Populaires dans ce cadre comprennent un reporting trimestriel

et une remontée au fil de l'eau des incidents importants supérieurs à un million d'euros.

Organisation de la gestion des risques opérationnels

La définition du risque opérationnel correspond à celle édictée par les régulateurs : risque de perte résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Une cartographie de ces risques cohérente avec cette définition a été menée par le Groupe Banque Populaire ; elle regroupe ces risques en quatre grandes catégories : Systèmes et processus, Fraude et risques externes, Juridiques et déontologiques, Stratégiques.

Depuis le 1^{er} janvier 2006, le fonctionnement de la filière risques opérationnels au sein du Groupe Banque Populaire, les missions de chaque acteur de la gestion des risques opérationnels et les relations au sein du Groupe Banque Populaire sont régis par une Charte mise à jour en 2008. Déclinée au niveau de chaque établissement et animée par la Banque Fédérale des Banques Populaires, cette filière s'appuie sur des échanges d'informations. Ils comprennent la remontée vers la Banque Fédérale des Banques Populaires d'une déclaration périodique des pertes et d'un référentiel des risques commun, un mécanisme d'alerte sur incident grave de risque opérationnel, et par l'animation de réunions bilatérales entre chaque Banque Populaire et la Banque Fédérale des Banques Populaires, ainsi qu'une réunion semestrielle plénière de la filière.

Cartographie des risques et suivi des incidents

La cartographie initiale des risques opérationnels mise en place dans le Groupe a fait l'objet d'un important chantier en 2008 de mise à jour et d'harmonisation des risques opérationnels avec l'objectif de disposer d'une cartographie commune.

Ce travail a pour objectif d'identifier et d'harmoniser les principaux risques du Groupe afin d'avoir un suivi consolidé.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

La cartographie des risques opérationnels du Groupe des Banques Populaires repose sur une approche par processus et sur une méthodologie d'identification et d'évaluation du niveau des risques. L'analyse de l'activité de chaque établissement permet l'identification de tous les processus et leur rattachement à un référentiel commun. L'examen de chacun des processus conduit ensuite à l'identification et à l'évaluation de chaque risque opérationnel, à la hiérarchisation en fonction de la politique de gestion des risques et à l'établissement des plans d'actions visant à la suppression ou à l'atténuation des risques.

L'évaluation du niveau de risque repose sur sa probabilité de survenance (fréquence et sinistralité), son impact financier, ses conséquences non financières, l'impact du cas le plus défavorable, le niveau d'efficacité du dispositif de maîtrise des risques ainsi que les causes et les conséquences de la survenance de chaque événement.

La collecte et le suivi systématique des incidents complètent ce dispositif et permettent d'affiner les évaluations à dire d'expert de la cartographie. Effective depuis le 1^{er} janvier 2005, la collecte des pertes de l'ensemble du Groupe Banque Populaire permet la constitution d'un historique nécessaire pour un passage ultérieur en méthode avancée (AMA). Les incidents du Groupe Banque Populaire liés à des risques opérationnels sont désormais enregistrés dans ORIX et font l'objet d'un rapport trimestriel.

Perspectives

Pour 2009, la complétude du déploiement de l'outil de gestion des risques opérationnels dans l'ensemble du Groupe Banque Populaire (Banques Régionales (ex HSBC) et filiales incluses) sera poursuivie. Ce déploiement se prolongera par un accompagnement au changement renforcé du fait de la poursuite du chantier d'harmonisation de la cartographie des risques opérationnels Groupe pour la fin du premier trimestre 2009. Ces deux chantiers d'envergure optimiseront la gestion dynamique de prévention, de surveillance et de maîtrise des risques opérationnels du Groupe Banque Populaire.

Enfin, les travaux menés dans le cadre du passage en méthode avancée se poursuivront selon le calendrier défini et validé en CARG. Dans un premier temps, l'analyse de scénarios correspondant à nos principaux risques et leur modélisation statistique sera complétée puis, dans un second temps, l'intégration de bases externes de données de pertes viendra compléter notre dispositif.

Plan de Continuité des Activités (PCA)

Avec l'évolution des activités de la Banque Fédérale des Banques Populaires, deux nouveaux PCA ont été mis en place au niveau de la Direction Financière pour faire face au risque de liquidité et assurer la continuité des activités de trésorerie. Par ailleurs, l'étude des PCA des Banques Régionales a été engagée et se poursuivra en 2009 avec comme objectif de les rapprocher progressivement des standards du Groupe Banque Populaire.

Au cours de cette année, trois établissements ont été amenés à déclencher leur PCA avec succès suite à l'explosion d'une conduite de gaz à Lyon, des émeutes au Cameroun et des pannes de réseau de télécommunication. Afin de s'assurer du caractère opérationnel de ses PCA, le Groupe a procédé à de nombreux exercices et tests. Trente exercices destinés à vérifier la continuité des systèmes d'information pour compte propre ont été réalisés par les Banques Populaires et la Banque Fédérale des Banques Populaires, et onze exercices informatiques communautaires effectués par la communauté i-BP. Cinquante et un exercices de repli ont également été réalisés par les établissements. Enfin, onze exercices de gestion de crise ont été conduits au cours de l'année 2008. Le Groupe

a aussi participé à l'exercice de Place organisé par la Banque de France en juin où sept établissements de la région parisienne ont été mis à contribution et cinq Banques Populaires régionales ont été impliquées dans l'exercice de pandémie grippale grand ouest mené par les pouvoirs publics en octobre. Pour sa part Natixis a réalisé plus de quatre vingt tests et exercices.

Le Groupe a acquis un logiciel de gestion des PCA, retenu également par Natixis. Développé par l'éditeur qui a déjà fourni la solution de gestion des risques opérationnels, il en partage les référentiels majeurs et sera déployé dans les différents établissements courant 2009. Il facilitera le maintien en condition opérationnelle et le contrôle des PCA. Parallèlement, la couverture des plans est en cours d'élargissement avec la prise en charge du scénario d'indisponibilité durable des compétences qui n'était jusqu'à présent que partiellement traité. Ce chantier s'achèvera en 2009.

Enfin, la gouvernance de la continuité d'activité Groupe a été alignée sur celles de la sécurité des personnes, des biens et des systèmes d'information avec la charte de continuité d'activité validée en décembre par le Comité d'Audit et des Risques Groupe et qui donne corps à la filière PCA.

Sécurité des Systèmes d'Information (SSI)

Suite à l'approbation de la Charte de sécurité des systèmes d'information Groupe, document fondateur de la Politique de sécurité des systèmes d'information Groupe (PSSI-G), par le conseil d'administration de décembre 2007, la filière Sécurité des Systèmes d'Information a été mise en place début 2008. Les Directions générales de l'ensemble des établissements du Groupe Banque Populaire ont désigné formellement un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) pour ceux n'en disposant pas encore. Le comité de coordination de la filière s'est réuni à quatre reprises en 2008, conformément à la Charte. Par ailleurs, les travaux de formalisation du deuxième niveau de la PSSI-G ont alors été accélérés. Ils visent à constituer le référentiel de règles Groupe ainsi que des Instructions transverses concernant notamment le fonctionnement de la filière, la gestion des incidents de sécurité ou encore le reporting. Ils se poursuivent en 2009.

Le département SSI Groupe est par ailleurs intervenu en pilotage ou support de nombreux projets transverses notamment en matière de sécurité de la banque en ligne et des paiements en ligne : mise en place d'un service de veille / réaction contre les attaques, authentification forte, déploiement d'une offre de certificats matériels pour les professionnels et entreprises, lancement d'un projet de mise en conformité des cybercommerçants et de la couche « acquéreur » des banques au standard PCI DSS, etc. En complément, de nombreuses évaluations de sécurité ont été effectuées dans le cadre de différents projets.

Concernant la Banque Fédérale des Banques Populaires, un chantier visant à structurer davantage l'intégration de la sécurité dans les projets informatiques a été engagé tandis que les contrôles permanents de niveau 2 ont été renforcés et le seront à nouveau en 2009.

Enfin, un tableau de bord de suivi des plans d'actions post-évaluations de sécurité et des recommandations de l'Inspection, accompagné de différents indicateurs opérationnels sur les Systèmes d'Information de la Banque Fédérale des Banques Populaires, a été enrichi en 2008.

Assurances et couvertures des risques

À l'instar des autres groupes bancaires, le Groupe Banque Populaire couvre ses risques importants et majeurs au moyen de couvertures spécifiques négociées pour l'ensemble des entités du Groupe Banque

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Populaire auprès de compagnies d'assurances et de réassureurs internationaux à la solvabilité reconnue et indiscutable.

Le dispositif mis en place, qui assure l'adéquation et l'homogénéité de la couverture des risques dans le Groupe Banque Populaire est articulé autour des polices nécessaires à garantir le Groupe Banque Populaire des conséquences pécuniaires qu'il pourrait encourir au titre de sa responsabilité civile professionnelle pour ses activités bancaires et de courtage, de sa responsabilité civile d'exploitation et de la responsabilité de ses dirigeants.

Il est complété par la souscription de polices garantissant les valeurs, le risque de fraude et de détournement et les risques informatiques. Enfin, les immeubles ou les sites importants du Groupe Banque Populaire, tels les sièges sociaux ou les centres informatiques sont également assurés dans le cadre de ce dispositif. Ces polices sont assorties d'une garantie pertes d'activités bancaires qui indemniserait les pertes d'exploitation à laquelle s'ajoute une couverture des dommages immatériels informatiques.

Outre, un réexamen annuel de l'ensemble de ces contrats d'assurance qui permet d'en éprouver la pertinence notamment face à l'évolution des risques à couvrir, les contrats souscrits sont annuellement renégociés en vue d'élargir le périmètre des garanties et d'en améliorer le niveau.

6.2.6 Les risques de non-conformité

Ainsi que cela a été précisé en début de chapitre, la charte de la Conformité adoptée par le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a organisé la création d'une filière « Conformité » à l'échelle du Groupe Banque Populaire, pilotée par la Banque Fédérale des Banques Populaires. Celle-ci se structure autour de trois sous-filières, chacune en charge d'une nature de risque :

- la Prévention de la délinquance financière ;
- la Conformité-Déontologie ;
- la Conformité juridique

La création de Natixis, le 17 novembre 2006, a été l'occasion de lancer un chantier avec la Caisse Nationale des Caisses d'Epargne sur les modalités d'exercice du contrôle conjoint en matière de conformité selon des modalités décrites ci-après.

Un des points saillants de l'exercice 2008 a été l'intégration dans le dispositif de Conformité du Groupe Banque Populaire des Banques Régionales ex-HSBC, intégration qui s'approfondira encore au premier semestre 2009.

La Prévention de la Délinquance Financière

Constitué en mars 2006, le Département Sécurité Financière et Lutte anti-Blanchiment de la Banque Fédérale des Banques Populaires a notamment pour mission d'organiser la maîtrise des risques de blanchiment, de financement du terrorisme et de respect des embargos pour l'ensemble des établissements du Groupe Banque Populaire. Depuis la décision du conseil d'administration du 20 mai 2008 actualisant les chartes de contrôle interne, ce département est devenu « Département Prévention de la Délinquance Financière ». À ce titre, en plus de l'animation de la lutte antiblanchiment et du financement du terrorisme, intégrés aux Directions de la conformité des établissements du Groupe Banque Populaire, il assume également la mission de coordonner la prévention et la lutte contre la fraude au sein du Groupe.

Bilan des travaux

La Prévention de la Délinquance Financière reste un objectif majeur pour le Groupe Banque Populaire. Le dispositif de sécurité financière s'est ainsi consolidé au travers :

- de la mise en œuvre d'actions d'information et de formation des collaborateurs du Groupe Banque Populaire en charge des problématiques de sécurité financière. Ces actions ont pris la forme

de réunions et de formations nationales (en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines Groupe) ;

- de l'intégration des Banques Régionales ex-HSBC dans le dispositif de surveillance des embargos à l'aide de l'outil de filtrage Fircosoft, ainsi que dans le dispositif de « Déclaration de Soupçon Groupe » à Tracfin ;
- de la coordination de la prévention et de la lutte contre la fraude. Deux groupes de travail ont été lancés au cours du second semestre 2008 et le Comité d'Audit et des Risques Groupe a adopté en décembre 2008 des plans d'actions de lutte contre la fraude, pour la BFBP et pour le Groupe ;
- des travaux menés lors des réunions de Place, principalement à la Fédération Bancaire Française, notamment sur la préparation de la transposition de la troisième Directive.

Perspectives

Du fait du retard dans la transposition de la troisième Directive, les travaux de mise en conformité se dérouleront encore largement sur l'année 2009 :

- la refonte des procédures Groupe de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme en vue de les adapter à la nouvelle réglementation aura lieu dès que cette dernière sera transposée en droit français ;
- l'optimisation du fonctionnement de l'outil NORKOM dans les Banques Populaires : le nombre de scénarios opérationnels sera porté à vingt-et-un et un outil de diffusion de certaines alertes au réseau sera déployé au cours du premier semestre. Les collaborateurs du réseau seront formés au traitement des alertes LAB issues du progiciel NORKOM à partir du deuxième trimestre 2009 ;
- en collaboration avec les Banques Populaires régionales, le dispositif de coordination de la lutte contre la fraude sera progressivement développé au cours de l'année 2009, et permettra, en complément du recensement actuel des pertes effectué par la filière des risques opérationnels, de rendre plus efficace la prévention ou le traitement des fraudes au sein des établissements du Groupe. Le principe d'une formation nationale des collaborateurs du Groupe sur la lutte contre la fraude a été arrêté et sera mis en œuvre dès 2009.

La Conformité-Déontologie

Constitué le 1^{er} janvier 2006, le Département Conformité-Déontologie de la Banque Fédérale des Banques Populaires inscrit son activité au sein de la Direction de la Conformité et dans le cadre de la sous-filiale organisée par la Charte Conformité du Groupe Banque Populaire.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

I. Pour le Groupe

Rapports annuels à l'AMF

Le Département coordonne les banques du Groupe Banque Populaire dans la préparation de la rédaction des rapports annuels de leur RCSI auprès de l'AMF ainsi que le rapport spécial dédié cette année à la politique de gestion des conflits d'intérêts.

À cet effet, le Département :

- organise une réunion de préparation pour chacun des rapports ;
- établit un cadre type d'analyse et de conception du rapport spécial ;
- effectue une synthèse des réponses des banques du Groupe Banque Populaire de ces deux rapports dont les principales conclusions sont communiquées aux Banques Populaires.

Respect de la réglementation et préparation des évolutions

Aux cotés de Natixis et de sa filiale spécialisée Natixis Securities, et dans le fil des travaux de Place, le Département prend une part active à la préparation des évolutions techniques et structurelles liées aux évolutions réglementaires en cours. Il en rend compte de façon régulière aux Banques Populaires, notamment par l'intermédiaire de son site intranet et des réunions d'informations organisées chaque semestre, pour leur permettre d'en étudier les impacts et en assurer le déploiement en temps utile.

Des travaux particuliers ont porté notamment, en prolongement de la mise en œuvre de la Directive MIF, sur :

a) la surveillance des ordres « complexes »

Le Département a participé, avec la Direction des Technologies et i-BP, à la mise en place d'un module qui analyse la conformité des ordres de la clientèle des Banques Populaires notamment sur la capacité du client à intervenir sur des instruments financiers « complexes » (au sens de l'article 314-57 du RG AMF) ;

b) Les transactions personnelles et le dispositif Abus de marché

Le Département, assisté d'un groupe de travail composé de RCSI de Banques Populaires, a réalisé une procédure-cadre et des recommandations destinées aux prestataires de services d'investissement du Groupe. De même, l'harmonisation des pratiques des banques sur le traitement des alertes sur des opérations suspectes a été encouragée et des améliorations des outils fournis par le prestataire Natixis-Eurotitres ont été identifiées et réalisées ;

c) Guide de bonnes pratiques sur les activités immobilières

La déontologie des activités des banques en rapport avec les activités immobilières a fait l'objet de travaux conduits en liaison avec tous les acteurs concernés de la filière, pour une mise en œuvre prévue en 2009 ;

d) L'intégration des Banques Régionales ex-HSBC

La prise en compte du Règlement Intérieur type du Groupe Banque Populaire a permis à ces établissements de lancer la procédure de mise à jour de leur règlement intérieur, en intégrant les nouvelles dispositions issues de la Directive MIF. De même, les requêtes utilisées pour la détection des abus de marchés ont été mises en œuvre avec Natixis-Eurotitres au profit des Banques Régionales, ex-HSBC.

II. Pour la Banque Fédérale des Banques Populaires

Contrôle des initiés de la Banque Fédérale des Banques Populaires

Le Département Conformité/Déontologie assure la gestion des listes d'initiés permanents et occasionnels de la BFBP.

La Trésorerie BFBP

Un service de Trésorerie exclusivement dédié aux opérations des établissements du Groupe a été créé en 2008.

Le Département Conformité-Déontologie a apporté son expertise à plusieurs niveaux :

- mise à jour du dossier d'agrément et du programme d'activité de la BFBP présentés au CECEI ;
- rédaction de procédures de conformité dédiées à l'activité de la Trésorerie ;
- mise en place du dispositif de conformité en liaison avec la Conformité de Natixis ;
- formation déontologique délivrée aux opérateurs.

En outre, le Département participe au référencement des contreparties et des souscripteurs avec le Département Prévention de la Délinquance Financière, dans le cadre d'un comité de référencement institué au sein de la direction de la Conformité. Un plan de contrôle de la déontologie de cette activité a par ailleurs été défini.

Perspectives

Le Département continuera à structurer ses contrôles sur l'activité de la Trésorerie BFBP qui arrive à un niveau de fonctionnement régulier après plus de 6 mois d'existence. L'accent est porté sur la traçabilité des ordres et la conformité des opérations négociés au regard des agréments de la BFBP.

Le Département poursuivra les travaux d'améliorations du poste de vente client des Banques Populaires avec l'expertise d'i-BP en particulier sur les moyens de tracer les conseils en investissement ou les mises en garde adressés aux clients.

La mise en place de l'information des clients quant aux commissions ou avantages reçus par les Banques Populaires pour les produits financiers ou services d'investissement vendus (inducement) sera opérationnelle en 2009. Ce dossier est traité avec la Direction du Développement de la BFBP et avec les sociétés de gestion de Natixis.

La Conformité juridique

Les procédures-cadres prévues par le règlement 97-02 sont en place depuis l'exercice 2006, conformément aux dispositions de la charte Conformité du Groupe Banque Populaire. Au cours de l'exercice 2008, le Département Conformité Juridique a plus particulièrement accompagné les responsables Conformité des établissements qui faisaient partie du groupe HSBC et qui ont intégré le Groupe Banque Populaire au début du second semestre, dans leur appréhension de ce cadre procédural.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Procédure d'alerte

La procédure d'alerte visée à l'article 11-2 du règlement 97-02 est en place au sein de la Banque Fédérale des Banques Populaires et des établissements du Groupe Banque Populaire, sur un modèle type, après information des comités d'entreprise et communication individuelle à chaque salarié.

Les établissements du Groupe Banque Populaire déclarent à la Banque Fédérale des Banques Populaires, dans le respect des règles de confidentialité qui s'imposent, une fois par trimestre, les alertes qu'ils ont enregistrées dans le cadre de cette procédure.

Procédures Nouveaux Produits

Une procédure d'adoption des nouveaux produits Groupe, répondant aux obligations du règlement 97-02, est également en place, définie en concertation avec la Direction du Développement. Cette procédure concerne les nouveaux produits commercialisés par plus d'un établissement du sein du Groupe Banque Populaire et règle le fonctionnement du comité « Nouveaux Produits » du Groupe Banque Populaire, appelé « Comité de développement Groupe » et décrit plus haut, qui se réunit en moyenne tous les deux mois. Chaque produit nouveau présenté à ce comité fait l'objet d'un avis de conformité. Par ailleurs le Directeur Juridique et Conformité (ou son représentant) est membre de droit de ce comité.

Les nouveaux produits commercialisés par une seule Banque Populaire relèvent du comité « Nouveaux Produits » de cet établissement, selon un cadre procédural défini en concertation avec les établissements.

Chaque Banque Populaire communique à la Banque Fédérale des Banques Populaires les comptes rendus des réunions de son comité « Nouveaux Produits ».

Centralisation d'informations sur les risques avérés de non-conformité

Une procédure de centralisation auprès de la Banque Fédérale des Banques Populaires d'informations relatives aux risques avérés de non-conformité relevés dans les établissements organise un reporting systématique semestriel et un reporting événementiel si nécessaire, entre deux échéances.

Prestations de services ou autres tâches opérationnelles essentielles ou importantes externalisées

Afin de faciliter la mission des responsables de la conformité juridique, la Banque Fédérale des Banques Populaires a diffusé les différents points de contrôle à opérer dans les Banques Populaires auprès des opérationnels, contrat par contrat, pour le respect des dispositions du règlement 97-02. Une démarche identique a été engagée au sein de la Banque Fédérale des Banques Populaires. Par ailleurs un « référentiel » des prestations visées a été mis à la disposition des établissements du Groupe Banque Populaire sur l'intranet de la Direction Conformité, mis à jour chaque fois qu'il est nécessaire.

Les établissements reportent à la Banque Fédérale des Banques Populaires la synthèse, à la fin de l'exercice, de leurs travaux de mise en conformité de leurs contrats d'externalisation de ces prestations.

Cartographie des risques de non-conformité

Dans le cadre d'un groupe de travail animé par le Département Conformité Juridique, les Banques Populaires ont construit en 2007 la cartographie de leurs risques de non-conformité, qui a pour finalité de leur permettre de mettre en évidence leurs risques majeurs pour mieux définir et prioriser les contrôles permanents les plus pertinents à réaliser.

Au cours de l'exercice 2008, ce groupe de travail a complété les supports méthodologiques nécessaires à cette démarche afin de rechercher une plus grande homogénéité des cotations des risques de non-conformité à l'échelle du Groupe.

Perspectives

En 2009, les efforts de la sous-filière porteront plus particulièrement, dans une démarche coordonnée avec la Direction des Risques, sur l'approfondissement, par les établissements du Groupe, de leurs programmes de contrôle permanents et la mise en commun de leurs référentiels de contrôle, ainsi que sur la définition du contenu du reporting auprès de la Banque Fédérale des contrôles permanents de second niveau réalisés par les établissements.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6.3 Les procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable

6.3.1 Processus d'établissement des comptes consolidés

Principes généraux

L'établissement des comptes consolidés de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire est assuré par la Banque Fédérale des Banques Populaires, organe central du réseau des Banques Populaires, du Crédit Maritime Mutuel et de Natixis. Dans ce cadre, la Direction Financière de la Banque Fédérale des Banques Populaires a conçu et déployé un référentiel de consolidation destiné à assurer la fiabilité du processus et fondé sur les grands principes suivants :

- la définition et la diffusion des principes comptables applicables au Groupe Banque Populaire incluant l'analyse et l'interprétation des nouveaux textes émis au cours de la période, tant sur le référentiel français qu'international (IFRS) ;
- la méthode de la consolidation directe des Banques Populaires et de leurs filiales permettant l'examen approfondi de chacune des liasses de consolidation des sociétés concernées à partir d'une procédure formalisée de revue. En revanche, Natixis et FONCIA sont consolidées via la méthode du palier, ce qui permet une cohérence naturelle entre leurs propres comptes consolidés et leur contribution aux comptes

consolidés du Groupe Banque Populaire et de la Banque Fédérale des Banques Populaires ;

- l'unicité de l'outil de consolidation pour toutes les consolidations et sous-consolidations produites au sein des Banques Populaires, propre à assurer la cohérence interne des périmètres, définitions, normes, plans de comptes, traitements et analyses. Auparavant limité à quelques Banques Populaires, le processus d'établissement des sous-consolidations à partir de ce même outil a été étendu, en 2007, à l'ensemble des Banques Populaires ;
- une fréquence trimestrielle du dispositif de consolidation qui procure un meilleur niveau de contrôle des publications semestrielles et annuelles, par une anticipation des opérations de l'exercice, une fiabilisation des prévisions sur base consolidée et l'optimisation du rapprochement des opérations intragroupe ;
- le contrôle des informations individuelles en provenance des entités consolidées par la diffusion de solutions d'interface et la mise en place de contrôles d'exactitude et de cohérence dont le non-respect bloque la transmission des données ;
- l'analyse unitaire de toutes les écritures ayant un impact sur les capitaux propres consolidés et la réalisation d'une preuve d'impôt pour chaque entité consolidée permettant respectivement le bouclage individualisé des capitaux propres consolidés et la justification individuelle des impôts différés comptabilisés ;
- un système de piste d'audit justifiant l'ensemble des données comptables publiées dans les états financiers et dans l'annexe à partir des comptes individuels de chacune des entités consolidées et des écritures de consolidation ;
- des procédures d'archivage et de sécurité incluant la sauvegarde quotidienne de la base unique de consolidation avec tests de restauration régulièrement effectués ;
- une formation régulière des équipes comptables des entités consolidées et la diffusion des meilleures pratiques au sein du Groupe Banque Populaire.

En 2008, la Banque Fédérale des Banques Populaires et le Groupe Banque Populaire ont produit, sur base consolidée, leurs premiers reportings réglementaires complets exigés par les autorités de tutelle au sein du Comité des superviseurs bancaires européens (CEBS) :

- le déclaratif COREP (COMmon REPorting), pour le reporting standard européen relatif à la nouvelle exigence Bâle 2 ;
- le déclaratif FINREP (FINancial REPorting) pour le reporting standard européen destiné à fixer le contenu et la présentation du reporting financier consolidé selon les normes IFRS.

Établissement des comptes consolidés du Groupe Banque Populaire aux normes IFRS

Bien que le Groupe Banque Populaire, non coté, n'ait eu aucune obligation d'adopter le référentiel IFRS, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a décidé, dans un souci de transparence et de comparabilité avec les autres grands établissements bancaires de la Place, que les comptes consolidés du Groupe Banque Populaire seraient établis selon les normes IFRS à compter du 1^{er} janvier 2005.

La consolidation des données est réalisée trimestriellement sur la base des arrêtés comptables de chaque entité du Groupe. Les comptes des entités alimentent une base d'information centrale sur laquelle sont effectués les traitements de consolidation. En terme de dispositif de consolidation, le Groupe Banque Populaire a privilégié en 2007 une solution mixte permettant d'assurer un contrôle interne fort, tout en s'adaptant aux contraintes d'une production efficace des comptes consolidés du Groupe Banque Populaire :

- pour les Banques Populaires, leurs filiales et les Caisses du Crédit Maritime Mutuel, la solution repose sur le principe d'un suivi unitaire des éléments d'écart entre leurs comptes individuels établis en normes françaises, tels qu'arrêtés par leur conseil d'administration, avec leur contribution aux comptes consolidés en normes IFRS. Ce dispositif conduit à déployer une liasse de consolidation de compléments IFRS, qui recense et contrôle l'ensemble des retraitements à apporter aux comptes français pour assurer leur transition aux normes IFRS. Cette solution, forte de plus de 4 500 contrôles, permet d'assurer une piste d'audit intégrale entre les comptes individuels en normes françaises et ceux produits en normes IFRS ;
- pour Natixis et pour FONCIA, le choix a été fait de privilégier une remontée native en normes IFRS plus adaptées aux procédures internes d'établissement de leurs comptes individuels ou sous-consolidés.

6.3.2 Processus de contrôle

Processus de maîtrise du contrôle interne des entités consolidées

Décentralisées par nature du fait de la structure particulière du Groupe Banque Populaire, les procédures de contrôle interne sont adaptées à la propre organisation de chacune des sociétés consolidées et comportent un processus de contrôle comptable à plusieurs niveaux :

- un niveau de base où des contrôles permanents et localisés dans les métiers opérationnels sont intégrés aux processus de traitement ;
- un niveau intermédiaire, représenté par les Directions Financières ou Comptables, où s'exercent des contrôles indépendants des processus de traitement destinés à assurer la fiabilité et l'exhaustivité des comptes. Au niveau consolidé, la Direction Financière de la Banque Fédérale des Banques Populaires valide à ce titre la conformité du périmètre de consolidation au regard des normes comptables en vigueur et effectue des contrôles multiples à partir des données reçues trimestriellement à travers les liasses de consolidation : validation de la

correcte agrégation des données collectées, vérification de la régularité des écritures de consolidation, traitement des écarts résiduels sur opérations réciproques... Ces vérifications sont complétées de revues analytiques et de contrôles de cohérence sur les principaux agrégats des états financiers, et par l'analyse de l'évolution des capitaux propres et des impôts différés sur l'exercice en cours à travers les preuves d'impôt individuelles et consolidée ;

- un niveau impliquant les inspections/audits internes, dans leur rôle de contrôle des contrôles ;
- un niveau correspondant aux travaux des Comités des Comptes ou d'Audit, dont sont dotées les principales entités incluses dans le périmètre de consolidation du Groupe Banque Populaire et qui ont pour mission d'analyser les comptes individuels ou consolidés des entités concernées et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes ainsi que des principales hypothèses de clôture.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6 RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Les procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable

Ces contrôles périodiques et permanents, qui s'exercent dans le cadre de systèmes d'information comptable diversifiés au sein du Groupe Banque Populaire, portent notamment sur le suivi des justifications des comptes réalisés par les services, l'apurement des suspens, le suivi de la régularisation des anomalies et la surveillance d'indicateurs sur une population de comptes qualifiés de sensibles.

Pour poser les principes, définir le champ d'application, préciser les acteurs concernés et fournir les règles de bon fonctionnement du Système de Contrôle Interne de chaque établissement au sein du Groupe, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires a adopté, le 21 janvier 2004, une charte sur le système de Contrôle Interne, révisée le 6 septembre 2006 et dont une actualisation a été présentée au Comité d'Audit et des Risques Groupe en 2008.

Cette charte est applicable dans chacun des établissements du Groupe, sous l'impulsion de l'exécutif, et dans toutes les activités exercées par l'établissement, ses filiales et les organismes qui lui sont rattachés, y compris pour les activités externalisées au sens de l'article 4 (q et r) du règlement CRBF n°97-02 modifié (de manière externe ou interne au Groupe).

Fixant les principes généraux, elle est complétée par les chartes organisant les filières de contrôle permanent (risques et conformité) et de contrôle périodique (audit interne) et par la charte du contrôle comptable adoptée en 2008.

Contrôle de niveaux supérieurs

En complément des procédures d'autocontrôle et de contrôle mis en place dans les entités chargées de la production des comptes individuels ou consolidés, la qualité du contrôle comptable est vérifiée par :

- la Banque Fédérale des Banques Populaires, qui assure, de par ses fonctions d'organe central, un examen régulier des états financiers des

Banques Populaires et des Caisses de Crédit Maritime Mutuel déclarés dans le cadre réglementaire de la BAFI (états 4000 et annexes). De manière à optimiser son efficacité, la Direction Financière de la Banque Fédérale des Banques Populaires a fait le choix volontaire d'exercer ce contrôle sur une base mensuelle, allant ainsi au-delà de la fréquence trimestrielle réglementairement demandée par la Commission bancaire ;

- l'audit des commissaires aux comptes dont les travaux sont organisés dans le cadre d'un collège et dont les conclusions s'appuient, entre autres, sur l'opinion des commissaires aux comptes de chacune des entités consolidées, notamment sur le respect des normes Groupe édictées par la Banque Fédérale des Banques Populaires et sur l'efficacité des procédures locales de contrôle interne. En 2008, une action a été menée pour systématiser la présence de l'un des deux commissaires aux comptes du Groupe au sein du collège de chacune des Banques Populaires. Fin 2008, 13 Banques Populaires sur 20 comptaient au moins l'un des deux commissaires aux comptes du Groupe dans son propre collège ; cette proportion devrait s'accroître au cours des années à venir au gré des renouvellements des mandats dans les Banques Populaires ;
- les missions ponctuelles de l'Inspection générale de la Banque Fédérale des Banques Populaires dans les établissements du Groupe Banque Populaire et à la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Enfin, dans le cadre du règlement CRBF 97.02 relatif à la surveillance prudentielle des établissements de crédit, la Direction Inspection générale Groupe de la Banque Fédérale des Banques Populaires, en coordination avec les Directions de contrôle permanent Risques et Conformité, présente au Comité d'Audit et des Risques Groupe et au conseil d'administration un rapport annuel sur la synthèse du contrôle interne du Groupe Banque Populaire. Ce rapport évalue, sur la base de questionnaires détaillés, les procédures de contrôle interne notamment comptable et financier des entités du périmètre de consolidation, le cas échéant sur base consolidée.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

6.3.3 Rôle de l'organe délibérant

Composé de quatre administrateurs de la Banque Fédérale des Banques Populaires, le Comité des Comptes a pour mission d'analyser, hors la présence des mandataires sociaux (Président-Directeur général et Directeur général délégué), les comptes sociaux et les comptes consolidés de la Banque Fédérale des Banques Populaires, ainsi que les comptes consolidés du Groupe Banque Populaire. Il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables ainsi que des principales hypothèses de clôture. Sa compétence s'étend aussi aux documents comptables et financiers diffusés par la Banque Fédérale des Banques Populaires.

Il formule également un avis sur les choix des commissaires aux comptes de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire, leur programme d'intervention et les budgets alloués.

Le Comité des Comptes se réunit au moins deux fois l'an en présence des commissaires aux comptes et des directeurs financiers et de l'Inspection générale de la Banque Fédérale des Banques Populaires, qui assistent aux séances de plein droit. Il a la faculté de rencontrer toute

autre personne qui, à un titre ou à un autre, participe à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle.

Le Comité des Comptes de la Banque Fédérale des Banques Populaires s'est réuni par deux fois en présence des commissaires aux comptes, le 25 août 2008 et le 23 février 2009 pour examiner les comptes consolidés de la Banque Fédérale des Banques Populaires et du Groupe Banque Populaire, respectivement au 30 juin et au 31 décembre 2008, avant leur présentation au conseil d'administration.

En outre, le Comité des Comptes du 3 mars 2008 a validé le choix du nouveau collège de commissaires aux comptes, présenté au conseil d'administration du 5 mars 2008. Cette sélection a été effectuée à l'issue de la procédure d'appel d'offres lancée à l'occasion du renouvellement du collège des commissaires aux comptes de la Banque Fédérale des Banques Populaires et à laquelle le Président du Comité des Comptes et les Directions financières de la Banque Fédérale des Banques Populaires et de trois Banques Populaires ont été associés.

6.3.4 Perspectives

En 2009, le Groupe Banque Populaire poursuivra ses stratégies visant à optimiser ses dispositifs de traitement et de contrôle et à les adapter aux évolutions de ses activités et de l'environnement réglementaire.

À ce titre, le conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques Populaires du 27 août 2008 a décidé que les Banques Populaires produiront leurs propres comptes consolidés en normes IFRS à compter des exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2010. La Banque Fédérale des Banques Populaires mettra en œuvre, en 2009, tous les moyens permettant de faciliter le passage aux normes IFRS pour les comptes consolidés des Banques Populaires.

Par ailleurs, les efforts entrepris en vue de rationaliser les moyens et méthodes de travail des équipes en charge de la production, du contrôle et du suivi des états comptables et financiers seront poursuivis.

À ce titre, les chantiers majeurs en cours de réalisation ou qui seront lancés dans le Groupe sont les suivants :

- **au niveau des Banques Populaires**, une refonte en profondeur de l'architecture comptable des banques appartenant à la communauté d'i-BP (soit 17 Banques Populaires sur 20), vise, d'une part, au déploiement progressif d'une solution d'interprétation comptable unique à partir de schémas comptables identiques validés par la Banque Fédérale des Banques Populaires et, d'autre part, à la création d'une base d'opérations élémentaires offrant une meilleure efficacité de la piste d'audit et des fonctions étendues de restitution et d'analyse. Le chantier lancé en 2005 s'est poursuivi sur 2008 dans le respect du calendrier prévu ; il s'achèvera en 2009 avec la migration sous interpréteur commun de l'ensemble des applicatifs.

Parallèlement, le conseil d'administration d'i-BP a validé le 9 décembre 2008 un projet de refonte en profondeur du système d'information comptable et financier des Banques Populaires adhérentes à la communauté. Ce projet de plus de 17 000 jours/homme se réalisera sur trois ans, de 2009 à 2011, et a pour objectif d'optimiser la fonction comptable par la désimbrication de la comptabilité client et de la comptabilité générale, par l'harmonisation des référentiels utilisés, dont le plan de comptes qui deviendra unique au sein de la communauté i-BP et par la génération d'une base de compte rendu d'inventaire nativement cohérente avec la comptabilité ;

- **au niveau de la Banque Fédérale des Banques Populaires**, les chantiers de contrôle de gestion à destination des Banques Populaires se sont poursuivis en 2008 par :

- le déploiement à toutes les Banques Populaires « i-BP » d'outils de comptabilité analytique permettant de ventiler le PNB par segments de clientèle et produits, à l'aide de taux de cession interne uniques et fondés sur les lois d'écoulement définies par la gestion actif-passif de la Banque Fédérale des Banques Populaires,

- l'extension des outils de mesure des coûts opératoires à l'aide d'approches de type ABC (Activity Based Costing) aux objets de coûts monétique, espèces, contentieux et crédits,

- l'adoption en mars 2008 d'une charte de contrôle comptable qu'il reste à mettre en œuvre, notamment pour constituer des programmes de travail détaillés pour les contrôleurs comptables. Une formation aux différents aspects de la comptabilité bancaire, y compris les IFRS, la BAFI et la consolidation, a été proposée aux banques. Environ 40 contrôleurs comptables de banques ont bénéficié de cette formation en 2008 ;

- **au niveau de Natixis**, les projets initiés au cours des dernières années, dans le cadre du programme du schéma directeur des systèmes de synthèse, lui ont permis en 2008 de se doter :

- d'un nouvel outil de comptabilité (Matisse) intégrant les fonctionnalités classiques d'un ERP comptable (clé comptable, comptabilité en devise, gestion des calendriers, piste d'audit des données, etc.),

- de nouveaux référentiels associés aux différents axes de la clé comptable (Tiers, Produits, Activités, Applications et Structure) garantissant l'utilisation de références communes par les différents systèmes de gestion et de synthèse,

- d'une base des inventaires collectant l'ensemble des données nécessaires aux systèmes de synthèse comptable et aux déclarations réglementaires,

- d'un moteur de rapprochement des inventaires et de la comptabilité intégré à l'outil, incluant deux niveaux de rapprochement possibles (stock et mouvements) et pouvant être décliné aux différents axes de la clé comptable. Cet outil comptable référent à compter du 1^{er} avril 2008 sur le périmètre ex-Natexis Banques Populaires, doit être déployé sur le périmètre BFI / Marchés de capitaux en 2009.

Dans le cadre du processus d'élaboration des comptes consolidés de son palier, Natixis, conformément au planning initialement prévu, s'est doté à compter du deuxième semestre d'un nouvel outil de consolidation Copemic.

Ce dernier permet notamment la production d'une liasse native en référentiel comptable IFRS, une automatisation des annexes consolidées, une gestion des impôts différés en local, des fonctionnalités de restitutions et, pour les actionnaires, l'accès aux données via des interfaces dédiées.

Il a, par ailleurs, permis de poursuivre l'achèvement de la mise en transparence des principaux paliers du groupe Natixis.

Fonctionnellement, la coexistence de deux systèmes comptables a cependant complexifié le processus global en contraignant Natixis à maintenir deux processus de production (deux liasses de consolidation) et de contrôle des comptes, tout au long de l'exercice.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

7 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président

du conseil d'administration de la Banque Fédérale des Banques
Populaires, établi en application de l'article L. 225-235 du Code
de commerce

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

Banque Fédérale des Banques Populaires SA
« Le Ponant de Paris » 5, rue Leblanc - 75511 PARIS CEDEX 15

Exercice clos le 31 décembre 2008

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la Banque Fédérale des Banques Populaires et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion de risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine, le 24 avril 2009

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Agnès Hussherr

KPMG Audit

Fabrice Odent

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11