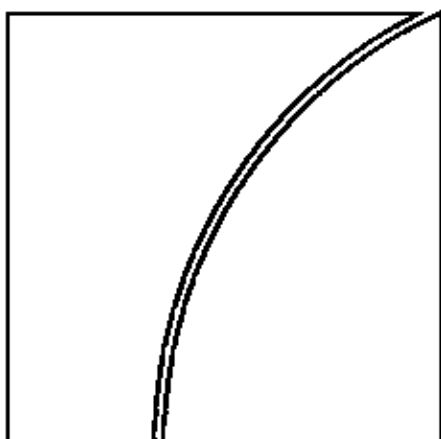


Comité de Bâle sur le contrôle bancaire



Principes de saine gestion et de surveillance du risque de liquidité

Septembre 2008



BANQUE DES RÈGLEMENTS INTERNATIONAUX

Pour obtenir des exemplaires des publications, se faire inscrire sur la liste de diffusion ou nous communiquer tout changement de coordonnées, s'adresser à :

Banque des Règlements Internationaux
Communication
CH-4002 Bâle (Suisse)

Mél. : publications@bis.org
Fax : +41 61 280 9100 et +41 61 280 8100

© *Banque des Règlements Internationaux, 2008. Tous droits réservés. De courts extraits peuvent être reproduits ou traduits sous réserve que la source en soit citée.*

ISBN : 92-9131-231-2 (version imprimée)
ISBN : 92-9197-231-2 (en ligne)

Sommaire

Introduction.....	1
Principes de saine gestion et de surveillance du risque de liquidité.....	3
Principe de base pour la gestion et la surveillance du risque de liquidité.....	3
Rôle des instances de gouvernance et gestion du risque de liquidité.....	3
Mesure et gestion du risque de liquidité.....	3
Communication financière en matière de liquidité.....	5
Rôle des superviseurs.....	5
Principe de base pour la gestion et la surveillance du risque de liquidité.....	6
Principe 1.....	6
Rôle des instances de gouvernance et gestion du risque de liquidité.....	7
Principe 2.....	7
Principe 3.....	7
Principe 4.....	9
Mesure et gestion du risque de liquidité.....	10
Principe 5.....	10
Principe 6.....	18
Principe 7.....	20
Principe 8.....	22
Principe 9.....	25
Principe 10.....	26
Principe 11.....	30
Principe 12.....	33
Communication financière en matière de liquidité.....	34
Principe 13.....	34
Rôle des superviseurs.....	35
Principe 14.....	35
Principe 15.....	37
Principe 16.....	37
Principe 17.....	38
Liste des membres du Groupe de travail sur la liquidité.....	41

Principes de saine gestion et de surveillance du risque de liquidité

Introduction

1. La liquidité correspond à la capacité, pour une banque¹, de financer des augmentations d'actifs et de faire face à ses engagements lorsqu'ils arrivent à échéance, sans subir de pertes inacceptables. Du fait de leur rôle fondamental dans la transformation des échéances, c'est-à-dire la conversion des dépôts à court terme en prêts à long terme, les banques sont, par définition, exposées au risque de liquidité², qu'il soit spécifique d'un établissement particulier ou généralisé à l'ensemble des marchés. Quasiment chaque transaction financière ou engagement a des conséquences sur la liquidité d'une banque. Une gestion efficace du risque de liquidité contribue à assurer la capacité d'une banque de faire face à ses engagements en termes de trésorerie, lesquels sont incertains, étant influencés par des facteurs externes et par le comportement des autres agents. La gestion du risque de liquidité est de la plus haute importance parce qu'une pénurie de liquidité au sein d'un établissement peut avoir des répercussions à l'échelle du système. Les évolutions sur les marchés financiers ces dix dernières années ont accru la complexité du risque de liquidité et de sa gestion.

2. Les turbulences apparues mi-2007 ont rappelé l'importance de la liquidité pour le bon fonctionnement des marchés financiers et du secteur bancaire. Avant qu'elles ne surviennent, les marchés d'actifs étaient orientés à la hausse et les capitaux pouvaient être obtenus facilement et à faible coût. Le retournement de situation a montré que l'assèchement peut être rapide et durable. Le système bancaire s'est trouvé soumis à de vives tensions, qui ont amené les banques centrales à intervenir pour assurer le bon fonctionnement des marchés monétaires et, parfois, soutenir certains établissements.

3. En février 2008, le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire³ a publié un document intitulé *Liquidity Risk : Management and Supervisory Challenges*. Il ressort des difficultés qui y sont exposées que de nombreuses banques n'ont pas appliqué certains principes fondamentaux de gestion de la liquidité lorsque celle-ci était abondante. Bien des établissements parmi les plus exposés ne possédaient pas un dispositif adéquat intégrant correctement le risque de liquidité de certains produits et lignes de métier, d'où un décalage

¹ Le terme « banque » utilisé dans le présent document renvoie généralement aux banques, aux holdings bancaires et à d'autres sociétés considérées par les autorités de contrôle du secteur bancaire comme le parent d'un groupe bancaire au regard de la législation nationale applicable, dans la mesure où le superviseur national de l'entité le juge approprié. Le présent document ne fait pas de distinction pratique entre banques et holdings bancaires, sauf indication contraire explicite ou liée au contexte.

² Le présent document porte essentiellement sur le risque de liquidité de financement, à savoir le risque que la banque ne soit pas en mesure de satisfaire à ses besoins en flux de trésorerie et en sûretés, présents et futurs, attendus et inattendus, sans nuire à ses opérations journalières ou à sa situation financière. Le risque de liquidité de marché est le risque qu'une banque ne puisse pas facilement compenser ou éliminer une position au prix du marché en raison de la profondeur insuffisante du marché ou de perturbations sur les marchés.

³ Le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, institué en 1975 par les gouverneurs des banques centrales des pays du G 10, rassemble les autorités de contrôle des banques. Il est composé de hauts représentants des autorités de contrôle bancaire et banques centrales d'Allemagne, de Belgique, du Canada, d'Espagne, des États-Unis, de France, d'Italie, du Japon, du Luxembourg, des Pays-Bas, du Royaume-Uni, de Suède et de Suisse. Des représentants de l'Australie, de la Chine, de Hong-Kong RAS, de Singapour et du Comité sur les systèmes de paiement et de règlement ont également contribué à la mise au point des présents principes.

entre les incitations commerciales et le niveau global de tolérance au risque. Ils ont été nombreux à ne pas tenir compte du volume de liquidité nécessaire pour satisfaire à leurs engagements éventuels, contractuels ou non, la probabilité de devoir les financer leur paraissant très faible. Ils ont été nombreux à considérer comme très improbable toute situation prolongée d'illiquidité prononcée et n'ont pas mené de simulations de crise intégrant des tensions aussi graves ou prolongées affectant l'ensemble du marché. Les plans de financement d'urgence (PFU) n'ont pas toujours bien intégré les résultats des simulations, ni parfois la possibilité que certaines sources de financement disparaissent.

4. Pour rendre compte de l'évolution des marchés financiers et des enseignements tirés des turbulences, le Comité de Bâle a procédé à une révision en profondeur de sa publication de 2000 intitulée *Sound Practices for Managing Liquidity in Banking Organisations*. Il a considérablement étoffé ses recommandations sur un certain nombre de points essentiels, notamment :

- l'importance de fixer un niveau de tolérance au risque de liquidité,
- le maintien d'un niveau adéquat de liquidité, grâce notamment à un volant d'actifs liquides,
- la nécessité d'affecter, pour toutes les lignes de métier importantes, des coûts, avantages et risques liés à la liquidité,
- le recensement et la mesure de toute la gamme de risques de liquidité, dont les risques de liquidité résultant des engagements potentiels,
- la conception et l'utilisation de scénarios de crises graves dans les simulations,
- le besoin d'un plan de financement d'urgence solide et opérationnel,
- la gestion du risque de liquidité intrajournalier et des sûretés,
- la communication relative au risque de liquidité pour favoriser la discipline de marché.

5. Les recommandations à l'intention des superviseurs ont été considérablement enrichies. Elles soulignent combien il importe que les superviseurs évaluent l'adéquation du dispositif de gestion du risque de liquidité d'une banque et de son niveau de liquidité, et suggèrent des mesures à mettre en œuvre si les superviseurs les jugent insuffisants. Elles mettent aussi en exergue l'importance d'une coopération efficace entre les superviseurs et les principales autres parties prenantes, comme les banques centrales, surtout en période de tensions.

6. Ces recommandations sont axées sur la gestion du risque de liquidité au sein de banques complexes, moyennes et grandes, mais elles ont un vaste champ d'application qui s'étend à tous les types de banques. L'application de principes sains, aussi bien par les banques que par les superviseurs, devrait être adaptée à la taille, à la nature et à la complexité des activités de l'établissement. Chaque banque et ses superviseurs devraient aussi prendre en considération la place de la banque dans les secteurs financiers des juridictions où elle opère et son importance systémique. Le Comité de Bâle compte sur une mise en œuvre prompte et rigoureuse, par les banques et les superviseurs nationaux, des principes révisés et il en vérifiera dûment l'avancement.

7. Les recommandations sont axées autour des dix-sept principes de gestion et de surveillance du risque de liquidité, rassemblés ci-après.

Principes de saine gestion et de surveillance du risque de liquidité

Principe de base pour la gestion et la surveillance du risque de liquidité

Principe 1 : Il incombe à toute banque de pratiquer une saine gestion du risque de liquidité. À cette fin, elle devrait mettre en place un cadre robuste qui lui assure en permanence, notamment grâce à un volant d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang, une liquidité suffisante pour faire face à une variété de situations de tensions, en particulier tout incident de nature à tarir ou amoindrir ses sources de financement (qu'il s'agisse d'opérations sécurisées ou non). Il incombe aux superviseurs d'évaluer, pour chaque banque, l'adéquation du dispositif de gestion de la liquidité mis en place ainsi que l'adéquation de la position de liquidité ; ils devraient agir rapidement s'ils constatent une insuffisance dans l'un ou l'autre domaine, afin de protéger les déposants et de limiter le dommage qui pourrait en résulter pour le système financier.

Rôle des instances de gouvernance et gestion du risque de liquidité

Principe 2 : Toute banque devrait se fixer un niveau de tolérance au risque de liquidité explicite et adapté à sa stratégie commerciale ainsi qu'à sa place dans le système financier.

Principe 3 : Il appartient à la direction générale, pour gérer le risque de liquidité, de mettre au point une stratégie, des politiques et des pratiques adaptées au niveau de tolérance au risque qui a été fixé, et de s'assurer que la banque dispose d'une liquidité suffisante. La direction générale devrait suivre attentivement les indicateurs de liquidité de la banque et faire régulièrement rapport au conseil d'administration sur ce sujet. Il appartient au conseil d'administration d'examiner, au moins une fois l'an, et d'approuver la stratégie, les politiques et les pratiques en matière de gestion du risque de liquidité, pour s'assurer que la direction générale gère ce risque comme il convient.

Principe 4 : Toute banque devrait, pour chacune de ses lignes de métier importantes (concernant les activités de bilan et de hors-bilan), prendre en compte les coûts, avantages et risques liés à la liquidité dans tous les processus concernant la tarification, la mesure du résultat et l'approbation des nouveaux produits, de façon à faire concorder, pour chaque ligne de métier, les incitations à la prise de risque avec les expositions au risque de liquidité que cette ligne de métier crée pour l'ensemble de la banque.

Mesure et gestion du risque de liquidité

Principe 5 : Toute banque devrait disposer d'un processus rigoureux pour identifier, mesurer, surveiller et contrôler le risque de liquidité. Ce processus doit comporter un mécanisme sûr permettant une projection complète des flux de trésorerie en rapport avec les actifs, les passifs et les éléments de hors-bilan selon divers horizons temporels appropriés.

Principe 6 : Toute banque devrait surveiller et contrôler activement ses expositions au risque de liquidité et ses besoins de financement pour chaque entité juridique du groupe, ligne de métier et devise, ainsi que pour l'ensemble des entités juridiques du groupe, lignes de métier et devises, en tenant dûment compte des éléments de nature juridique, réglementaire et opérationnelle pouvant faire obstacle aux transferts de liquidité.

Principe 7 : Toute banque devrait mettre en place une stratégie de financement assurant une diversification effective des sources et formes de financement. Elle devrait être constamment présente sur les marchés où elle a choisi de se financer et entretenir d'étroites relations avec ses bailleurs de fonds, de manière à favoriser une diversification effective de ses sources de financement. Pour chacune de ces sources de financement, la banque devrait vérifier régulièrement son aptitude à se procurer rapidement des fonds. Elle devrait identifier les principaux facteurs de nature à influencer sa capacité à obtenir des fonds et surveiller attentivement ces facteurs, pour s'assurer que ses estimations sur cette capacité restent valides.

Principe 8 : Toute banque devrait gérer activement ses positions et risques de liquidité intrajournaliers, pour être en mesure de satisfaire en temps voulu, en situation normale comme en période de tensions, à ses obligations de paiement et de règlement, et contribuer ainsi au bon fonctionnement des systèmes de paiement et de règlement.

Principe 9 : Toute banque devrait gérer activement les sûretés dont elle dispose, en établissant une distinction entre les actifs de premier rang et les autres. Elle devrait effectuer un suivi de l'agent qui détient *de jure* les sûretés ainsi que de leur lieu de détention, et vérifier de quelle façon ces sûretés peuvent être mobilisées rapidement.

Principe 10 : Toute banque devrait effectuer périodiquement des simulations de crise portant sur divers scénarios de tensions brèves ou prolongées (survenant isolément ou simultanément), l'affectant spécifiquement ou affectant plus généralement l'ensemble du marché, afin de s'assurer que ses expositions courantes au risque de liquidité restent conformes au niveau de tolérance qu'elle s'est fixé. Toute banque devrait utiliser les résultats des simulations de crise pour adapter ses stratégies de gestion du risque de liquidité, ses politiques et ses positions et pour mettre au point des plans d'urgence efficaces.

Principe 11 : Toute banque devrait disposer d'un plan de financement d'urgence (PFU) en bonne et due forme, exposant clairement les stratégies de l'établissement pour résoudre les pénuries de liquidité en cas d'urgence. Un PFU devrait : décrire les politiques à appliquer dans divers environnements de tensions ; définir clairement la chaîne des responsabilités ; établir des procédures précises pour activer ces politiques et alerter le niveau hiérarchique supérieur ; être régulièrement testé et mis à jour, pour garantir qu'il demeure pleinement opérationnel.

Principe 12 : Toute banque devrait conserver un volant d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang pour faire face aux diverses situations de tensions sur la liquidité, en particulier tout incident de nature à tarir ou amoindrir ses sources de financement non sécurisées ou sécurisées et normalement disponibles. La mobilisation de ces actifs ne devrait être restreinte par aucun obstacle de nature juridique, réglementaire ou opérationnelle.

Communication financière en matière de liquidité

Principe 13 : Toute banque devrait publier périodiquement des informations permettant aux intervenants de marché de se faire une opinion éclairée sur la solidité de son dispositif de gestion du risque de liquidité et de sa position de liquidité.

Rôle des superviseurs

Principe 14 : Les superviseurs devraient effectuer périodiquement une évaluation exhaustive du dispositif global de gestion du risque de liquidité d'une banque et de sa position de liquidité, afin de décider si ceux-ci lui confèrent un niveau adéquat de résistance face à des tensions sur la liquidité, compte tenu de la place de la banque dans le système financier.

Principe 15 : En complément de leurs évaluations périodiques sur le dispositif de gestion du risque de liquidité et la position de liquidité d'une banque, les superviseurs devraient effectuer un suivi prenant en compte les éléments suivants : rapports internes, déclarations prudentielles et informations de marché.

Principe 16 : Il incombe aux superviseurs d'exiger d'une banque qu'elle prenne toutes mesures opportunes afin de remédier rapidement et efficacement à une insuffisance constatée dans ses processus de gestion du risque de liquidité ou dans sa position de liquidité.

Principe 17 : Les superviseurs devraient échanger des informations, au plan national et international, avec les autres superviseurs et les autres autorités compétentes, telles les banques centrales, pour renforcer l'efficacité de la coopération en matière de surveillance et de contrôle de la gestion du risque de liquidité. Ces échanges d'information devraient avoir lieu périodiquement en situation normale et, selon les besoins, s'intensifier, en termes de fréquence des échanges et de nature de l'information communiquée, en période de tensions.

Principe de base pour la gestion et la surveillance du risque de liquidité

Principe 1

Il incombe à toute banque de pratiquer une saine gestion du risque de liquidité. À cette fin, elle devrait mettre en place un cadre robuste qui lui assure en permanence, notamment grâce à un volant d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang, une liquidité suffisante pour faire face à une variété de situations de tensions, en particulier tout incident de nature à tarir ou amoindrir ses sources de financement (qu'il s'agisse d'opérations sécurisées ou non). Il incombe aux superviseurs d'évaluer, pour chaque banque, l'adéquation du dispositif de gestion de la liquidité mis en place ainsi que l'adéquation de la position de liquidité ; ils devraient agir rapidement s'ils constatent une insuffisance dans l'un ou l'autre domaine, afin de protéger les déposants et de limiter le dommage qui pourrait en résulter pour le système financier.

8. Chaque banque devrait mettre en place un dispositif solide de gestion du risque de liquidité qui soit bien intégré dans sa procédure de gestion des risques. Ce dispositif devrait avoir pour objectif premier de garantir, avec un degré élevé de confiance, que la banque est à même de s'acquitter de ses engagements journaliers et aussi de faire face à une période de tensions sur la liquidité touchant des opérations, sécurisées ou non, dont la source serait propre à l'établissement ou généralisée à tout le marché. Outre le respect de saines pratiques de gestion du risque de liquidité et de considérations relatives au rôle des instances de gouvernance dans ce domaine (*infra*), une banque devrait détenir un volant adéquat de liquidités constitué d'actifs facilement négociables, pour être capable de traverser de telles périodes de tensions sur la liquidité. Elle devrait démontrer que son volant tient dûment compte de la complexité de ses activités de bilan et de hors-bilan, de la liquidité de ses actifs et passifs, de l'ampleur des déséquilibres de ses financements et de la diversité de ses lignes de métier et de ses stratégies de financement. Une banque devrait utiliser des hypothèses suffisamment prudentes quant à la négociabilité des actifs et à son accès aux financements, garantis ou non, en période de tensions. En outre, elle ne devrait pas laisser les pressions de la concurrence la pousser à transiger sur l'intégrité de sa gestion du risque de liquidité, de ses fonctions de contrôle, de ses systèmes de tolérance et de son volant de liquidités.

9. Il est essentiel que les superviseurs se préoccupent du risque de liquidité aussi consciencieusement que des autres risques majeurs. Le but de la surveillance et de la réglementation de la liquidité est de réduire la fréquence et l'acuité des problèmes de liquidité des banques, afin d'atténuer leur incidence potentielle sur le système financier et l'économie au sens large et de protéger les déposants. Même si de solides bases de fonds propres rendent moins probable la pression sur la liquidité, des banques en apparence solvables peuvent rencontrer des problèmes de liquidité, lesquels correspondent généralement à des événements peu fréquents mais susceptibles d'avoir un fort impact ; il se peut, par ailleurs, que le conseil d'administration et la direction générale s'intéressent davantage à d'autres risques plus fréquents ou limitent les mesures d'atténuation du risque de liquidité de la banque pour des raisons de concurrence. En outre, la perspective de pouvoir compter sur un soutien de liquidité de la part de la banque centrale, en plus des garanties fournies aux déposants par l'assurance des dépôts, pourrait ne pas inciter la banque à gérer sa liquidité aussi prudemment qu'elle le devrait. La responsabilité des superviseurs de s'assurer qu'une banque n'abaisse pas la qualité de la gestion de son risque de liquidité et n'adopte en conséquence un dispositif de gestion moins solide s'en trouve accrue. Il faudrait que, s'appuyant sur leur expérience et leur connaissance de différents types d'établissements situés dans leurs juridictions, les superviseurs évaluent si chaque banque exerce une bonne gestion du risque de liquidité de façon à maintenir un niveau suffisant de liquidité et prennent des mesures prudentielles si une banque n'a pas la liquidité suffisante pour survivre à une crise de liquidité.

Rôle des instances de gouvernance et gestion du risque de liquidité

Principe 2

Toute banque devrait se fixer un niveau de tolérance au risque de liquidité explicite et adapté à sa stratégie commerciale ainsi qu'à sa place dans le système financier.

10. Une banque devrait se fixer un niveau de tolérance au risque de liquidité tenant compte de ses objectifs opérationnels, de son orientation stratégique et de son degré d'acceptation du risque. Le conseil d'administration est responsable en dernier ressort du risque de liquidité assumé par la banque et de la façon dont ce risque est géré ; il lui appartient donc de déterminer le niveau de tolérance au risque de liquidité de la banque. Le niveau de tolérance, qui définit le degré de risque de liquidité que la banque est prête à assumer, devrait être adapté à la stratégie commerciale de la banque et à sa place dans le système financier, compte tenu de sa situation financière et de ses capacités de financement. Il devrait permettre à la banque de gérer résolument sa liquidité en temps normal de façon à pouvoir faire face à une longue période de tensions. Il devrait être fixé de telle façon que tous les niveaux de direction comprennent bien la relation inverse entre risques et bénéfices. Il existe un certain nombre de méthodes qualitatives et quantitatives pour exprimer le niveau de tolérance au risque. Ainsi, une banque peut quantifier sa tolérance au risque de liquidité comme le niveau brut de risque de liquidité de financement qu'elle choisit d'assumer en situation normale et en période de tensions. Comme indiqué au Principe 14, les superviseurs évalueront l'adéquation du niveau de tolérance au risque d'une banque mais aussi les éventuels changements qui y seront apportés au fil du temps.

Principe 3

Il appartient à la direction générale, pour gérer le risque de liquidité, de mettre au point une stratégie, des politiques et des pratiques adaptées au niveau de tolérance au risque qui a été fixé, et de s'assurer que la banque dispose d'une liquidité suffisante. La direction générale devrait suivre attentivement les indicateurs de liquidité de la banque et faire régulièrement rapport au conseil d'administration sur ce sujet. Il appartient au conseil d'administration⁴ d'examiner, au moins une fois l'an, et d'approuver la stratégie, les politiques et les pratiques en matière de gestion du risque de liquidité, pour s'assurer que la direction générale gère ce risque comme il convient.

11. Il incombe à la direction générale d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de gestion du risque de liquidité qui cadre avec le niveau de tolérance au risque de la banque. Cette stratégie devrait comporter des politiques spécifiques pour gérer la liquidité, telles que : la composition et l'échéance des actifs et des passifs ; la diversité et la stabilité des sources de financement dans des monnaies différentes, entre pays, entre lignes de métier et entre entités juridiques ; l'approche adoptée en matière de gestion de la liquidité intrajournalière ; les hypothèses relatives à la liquidité et à la négociabilité des actifs. La

⁴ Le Comité est conscient de l'existence de différences notables entre les cadres législatifs et réglementaires des divers pays, en ce qui concerne les fonctions de ces deux instances. Dans certains pays, le conseil est chargé principalement, mais non exclusivement, de superviser l'organe exécutif (direction générale), afin de s'assurer qu'il s'acquitte de ses tâches ; il est parfois appelé, pour cette raison, conseil de surveillance ; cela signifie qu'il n'exerce aucune fonction de direction. Dans d'autres, en revanche, il détient une autorité plus large, en ce sens qu'il élabore le cadre général de gestion de la banque. Du fait de ces différences, les notions de conseil d'administration et de direction générale sont utilisées dans ce document non pas pour identifier des structures juridiques, mais plutôt pour désigner deux niveaux de prise de décision au sein d'une banque.

stratégie devrait prendre en compte les besoins de liquidité en situation normale ainsi que les implications pour la liquidité en périodes de tensions, lesquelles peuvent être propres à l'établissement et/ou généralisées à tout le marché. Elle peut comporter divers objectifs quantitatifs et qualitatifs globaux. Il appartient au conseil d'administration d'approuver la stratégie de même que les politiques et les pratiques essentielles et de les examiner au moins une fois l'an. Le conseil d'administration devrait s'assurer que la direction générale traduit la stratégie en recommandations et normes d'exploitation claires (sous la forme de politiques, de contrôles et de procédures, par exemple). Il devrait également s'assurer que la direction générale et le personnel compétent ont les connaissances nécessaires et que la banque dispose de procédures et de systèmes pour mesurer, suivre et contrôler toutes les sources de risque de liquidité.

12. La stratégie de liquidité devrait être adaptée à la nature, à l'étendue et à la complexité des activités d'une banque. Dans la formulation de cette stratégie, la banque devrait prendre en considération ses structures juridiques (répartition entre, notamment, succursales étrangères et filiales opérant à l'étranger), ses principales lignes de métier, l'ampleur et la diversité des marchés, produits et juridictions dans lesquelles elle opère, et les exigences des superviseurs du pays d'origine et du pays d'accueil.

13. Il revient à la direction générale de déterminer la structure, les responsabilités et les contrôles à même de lui permettre de gérer le risque de liquidité et de surveiller les positions de liquidité de toutes les entités juridiques, succursales et filiales relevant des juridictions où la banque opère, et de souligner ces éléments clairement dans les politiques de liquidité. La structure de gestion de la liquidité (en particulier le degré de centralisation ou décentralisation de la gestion du risque de liquidité) devrait prendre en considération les éventuelles restrictions juridiques, réglementaires ou opérationnelles au transfert des fonds. Dans certains cas, il peut y avoir de strictes restrictions réglementaires imposées aux fonds transférés entre entités ou juridictions. Quand un groupe est constitué d'entités bancaires et non bancaires, la direction au niveau consolidé devrait comprendre les différentes caractéristiques du risque de liquidité propre à chaque entité, tant en ce qui concerne la nature du métier que l'environnement réglementaire. Quelle que soit la structure utilisée, la direction générale devrait pouvoir surveiller en permanence le risque de liquidité dans l'ensemble du groupe et au sein de chaque entité. Des procédures devraient être en place pour lui permettre de surveiller toutes les grandes évolutions dans l'ensemble du groupe, d'y répondre promptement et de faire rapport au conseil d'administration selon que de besoin.

14. En outre, la direction générale et le conseil d'administration devraient avoir une connaissance approfondie des liens étroits entre le risque de liquidité de financement et le risque de liquidité de marché, ainsi que de la façon dont d'autres risques (risques de crédit, de marché, opérationnel et de réputation) affectent la stratégie globale de gestion du risque de liquidité de la banque.

15. La stratégie de liquidité, les grandes lignes de sa mise en œuvre et la structure de gestion du risque de liquidité devraient être communiquées à toute la banque par la direction générale. Toutes les unités opérationnelles dont les activités ont une incidence sur la liquidité devraient connaître parfaitement la stratégie de liquidité et se conformer aux politiques, procédures, limites et contrôles adoptés. Les responsables de la gestion du risque de liquidité devraient entretenir des liens étroits avec les personnes chargées de surveiller les conditions du marché ainsi qu'avec d'autres qui ont accès aux informations essentielles, comme les responsables de la gestion du risque de crédit. En outre, le risque de liquidité et ses interactions potentielles avec d'autres risques devraient figurer parmi les risques dont la gestion est assurée par des comités et/ou des fonctions indépendantes.

16. Il appartient à la direction générale de s'assurer que la banque dispose de contrôles internes adéquats pour garantir l'intégrité de sa procédure de gestion du risque de liquidité. Il

lui appartient également de veiller à ce que du personnel indépendant sur le plan opérationnel, formé et compétent soit responsable de la mise en œuvre des contrôles internes. Il est essentiel que le personnel qui occupe des fonctions de contrôle ait les compétences et l'autorité pour remettre en question les informations et les hypothèses de modélisation fournies par les lignes de métier. Quand des changements importants ont un effet sur l'efficacité des contrôles et qu'il y a lieu de réviser ou de renforcer les contrôles internes, il revient à la direction générale de s'assurer que les changements nécessaires sont rapidement mis en œuvre. L'audit interne devrait régulièrement examiner la mise en œuvre et l'efficacité du dispositif adopté pour le contrôle du risque de liquidité.

17. La direction générale devrait surveiller de près les tendances et l'évolution possible du marché susceptibles de présenter des défis importants, inédits et complexes pour la gestion du risque de liquidité, de façon à pouvoir procéder à des changements appropriés et opportuns à la stratégie de liquidité si besoin est. Elle devrait définir les procédures et autorisations spécifiques nécessaires pour les exceptions aux politiques et aux limites, y compris les procédures d'alerte des niveaux hiérarchiques supérieurs et les mesures à prendre à la suite de dépassements de limites. Il appartient à la direction générale de s'assurer que les simulations de crise, les plans de financement d'urgence et les volants de liquidités sont efficaces et adaptés à la situation de la banque, comme énoncé dans d'autres principes (*infra*).

18. Le conseil d'administration devrait examiner les rapports réguliers sur la position de liquidité de la banque. Il devrait être informé immédiatement d'éléments préoccupants, nouvellement apparus ou naissants, en rapport avec la liquidité, tels que : hausse des coûts de financement ou des concentrations, creusement d'un écart de financement, tarissement d'autres sources de liquidité envisageables, et/ou dépassements persistants de limites, contraction significative du volant d'actifs très liquides de premier rang ou modifications des conditions de marchés extérieurs qui pourraient laisser présager des difficultés. Il appartient au conseil d'administration de veiller à ce que la direction générale prenne des mesures correctives appropriées en réponse à ces facteurs préoccupants.

Principe 4

Toute banque devrait, pour chacune de ses lignes de métier importantes (concernant les activités de bilan et de hors-bilan), prendre en compte les coûts, avantages et risques liés à la liquidité dans tous les processus concernant la tarification, la mesure du résultat et l'approbation des nouveaux produits, de façon à faire concorder, pour chaque ligne de métier, les incitations à la prise de risque avec les expositions au risque de liquidité que cette ligne de métier crée pour l'ensemble de la banque.

19. La direction générale d'une banque devrait, pour chacune de ses lignes de métier (concernant les activités de bilan et de hors-bilan), tenir dûment compte des coûts, avantages et risques liés à la liquidité dans tous les processus concernant la tarification, la mesure du résultat et l'approbation des nouveaux produits. La direction d'une banque devrait s'assurer que son processus de gestion de la liquidité comporte une évaluation des coûts, des avantages et des risques y afférents dans tous les pôles d'activité importants, y compris les activités dans le cadre desquelles sont créées des expositions potentielles qui peuvent ne pas avoir d'impact direct sur le bilan. Ces coûts, avantages et risques devraient ensuite être explicitement imputés à l'activité correspondante pour que les incitations à l'échelon du supérieur hiérarchique direct soient cohérentes avec, et renforcent, la tolérance et la stratégie globales en matière de risque de liquidité de la banque, un montant approprié étant affecté pour la liquidité aux positions, portefeuilles ou transactions individuelles. Cette imputation des coûts, avantages et risques de liquidité devrait intégrer des facteurs liés aux périodes anticipées de détention d'actifs et de passifs, les caractéristiques en termes de

risque de liquidité du marché et tout autre facteur pertinent, y compris les avantages d'un accès à des sources de financement relativement stables, comme certains types de dépôts de particuliers.

20. La quantification et l'imputation de ces risques devraient être explicites et transparentes au niveau du personnel d'encadrement et devraient prendre en compte les répercussions possibles sur la liquidité dans des conditions de tension.

21. Le cadre analytique devrait être réexaminé comme il convient en tenant compte de l'évolution des activités et des conditions sur les marchés financiers et devrait donc continuer à faire concorder les incitations avec les expositions. En outre, il faudrait tenir dûment compte des coûts, avantages et risques liés à la liquidité dans le processus d'approbation des nouveaux produits.

Mesure et gestion du risque de liquidité

Principe 5

Toute banque devrait disposer d'un processus rigoureux pour identifier, mesurer, surveiller et contrôler le risque de liquidité. Ce processus doit comporter un mécanisme sûr permettant une projection complète des flux de trésorerie en rapport avec les actifs, les passifs et les éléments de hors-bilan selon divers horizons temporels appropriés.

22. Une banque devrait définir et identifier le risque de liquidité auquel elle est exposée pour toutes les entités juridiques, succursales et filiales dans les juridictions où elle exerce ses activités. Les besoins de liquidité d'une banque et les sources de liquidité disponibles pour répondre à ces besoins dépendent fortement des activités et de l'offre de produits de la banque, de la structure de son bilan et du profil, en termes de flux de trésorerie, de ses engagements au bilan et hors-bilan. Une banque devrait donc évaluer chaque position importante de bilan et de hors-bilan, y compris l'impact des options intégrées et autres expositions éventuelles qui peuvent affecter ses sources et ses utilisations de fonds et déterminer les répercussions que cela peut avoir sur le risque de liquidité.

23. Une banque devrait examiner les interactions entre les expositions au risque de liquidité de financement et au risque de liquidité du marché⁵. Une banque qui obtient de la liquidité des marchés de capitaux devrait reconnaître que ces sources peuvent être plus instables que les dépôts classiques des particuliers. Ainsi, en cas de tensions, les investisseurs en instruments du marché monétaire peuvent exiger une rémunération plus élevée du risque, demander la reconduction des titres à des échéances bien plus courtes ou refuser d'accorder un quelconque financement. En outre, l'hypothèse du bon fonctionnement et de la liquidité des marchés financiers n'est peut-être pas réaliste, dans la mesure où les marchés des actifs et des financements peuvent s'assécher en période de tensions. En cas d'illiquidité du marché, les banques peuvent éprouver des difficultés à lever des fonds en vendant des actifs et le besoin de liquidité de financement peut s'en trouver accru.

24. Une banque devrait s'assurer que les actifs sont prudemment évalués conformément aux normes d'information financière et de surveillance prudentielle

⁵ Voir la note 2 pour une définition du risque de liquidité de financement et du risque de liquidité de marché.

applicables. Elle devrait pleinement intégrer, dans sa gestion des risques, le fait que les valorisations peuvent se dégrader en période de tensions sur les marchés et en tenir compte dans l'évaluation de la faisabilité et de l'impact des ventes d'actifs, durant ces tensions, sur sa position de liquidité. Ainsi, la cession forcée d'actifs visant à lever des liquidités pourrait exercer des pressions sur les bénéficiaires et les fonds propres et réduire encore la confiance des contreparties dans la banque, restreignant ainsi encore son accès aux marchés des financements. En outre, une importante cession d'actifs par une banque peut induire de nouvelles baisses de prix pour ce type d'actif en raison de la difficulté du marché à absorber la cession. Enfin, les interactions entre le risque de liquidité de financement et le risque de liquidité de marché peuvent entraîner un engrenage d'illiquidité, les banques accumulant des liquidités sans rétrocessions sur les marchés interbancaires à terme en raison d'hypothèses pessimistes quant aux futures conditions de marché et à leur propre capacité de mobiliser rapidement des fonds supplémentaires en cas de choc négatif.

25. Une banque devrait reconnaître et examiner les fortes interactions entre le risque de liquidité et les autres types de risque auxquels elle est exposée. Divers types de risques financiers et d'exploitation, y compris les risques de taux d'intérêt, de crédit, opérationnels, juridiques et de réputation, peuvent influencer le profil de liquidité d'une banque. Le risque de liquidité peut souvent provenir de faiblesses perçues ou effectives, de défaillances ou de problèmes dans la gestion d'autres types de risque. Une banque devrait identifier les événements susceptibles d'avoir un impact sur les perceptions du marché et du public quant à sa solidité, en particulier sur les marchés de gros.

26. La mesure de la liquidité requiert une évaluation des entrées de trésorerie d'une banque par rapport à ses sorties et de la valeur de la liquidité de ses actifs pour identifier les insuffisances de financement net futur. Une banque devrait être en mesure d'évaluer et de prévoir les flux de trésorerie prospectifs concernant ses actifs, ses passifs, ses engagements de hors-bilan et ses instruments dérivés en fonction de plusieurs horizons, dans des conditions normales et selon divers scénarios de tension, y compris des scénarios de grave tension.

27. En ce qui concerne les horizons temporels à prendre en considération pour identifier, mesurer, suivre et contrôler le risque de liquidité, une banque devrait s'assurer que ses pratiques de gestion du risque de liquidité intègrent et examinent divers facteurs. Parmi eux figurent : les vulnérabilités aux modifications des besoins de liquidité et des capacités de financement sur une base intrajournalière ; les besoins de liquidité et les capacités de financement au jour le jour à des horizons à court et à moyen termes allant jusqu'à un an, puis au delà ; les vulnérabilités aux événements, activités et stratégies qui peuvent exercer de fortes tensions sur la capacité à générer de la trésorerie en interne.

28. Toute banque devrait identifier, mesurer, surveiller et contrôler les positions présentant un risque de liquidité pour :

- a) les flux de trésorerie futurs côté actifs et côté passifs,
- b) les sources de demande de liquidité liées aux engagements éventuels et les éléments déclencheurs connexes associés aux positions de hors-bilan,
- c) les monnaies dans lesquelles elle opère,
- d) les activités de correspondance, de conservation et de règlement.

a) Flux de trésorerie futurs côté actifs et côté passifs

29. Une banque devrait disposer d'un système solide de gestion du risque de liquidité fournissant des prévisions de flux de trésorerie dynamiques qui tiennent compte

d'hypothèses sur les réactions probables des principales contreparties face à des changements des conditions et qui sont effectuées à un niveau suffisamment fin. Elle devrait poser des hypothèses réalistes concernant ses futurs besoins de liquidité pour le court et le long terme qui reflètent la complexité de ses activités, ses produits et ses marchés sous-jacents. Une banque devrait analyser la qualité des actifs qui pourraient servir de nantissement, pour évaluer leur capacité à garantir un financement dans des conditions tendues. Elle devrait aussi s'efforcer de gérer la répartition dans le temps de ses entrées de flux par rapport à ses sorties afin d'obtenir une distribution d'échéances satisfaisante pour ses sources et emplois de fonds.

30. Lorsqu'elle estime les flux de trésorerie en rapport avec ses engagements, une banque devrait évaluer l'« adhérence » de ses sources de financement, autrement dit leur tendance à ne pas s'écouler rapidement en cas de tension. En particulier, pour les fournisseurs de financements de gros, tant sécurisés que non sécurisés, une banque devrait évaluer la probabilité de reconduction des lignes de financement et la possibilité que les bailleurs de fonds se comportent de manière analogue en période de tensions et qu'ils envisagent donc la possibilité d'un tarissement des financements sécurisés et non sécurisés. S'agissant des opérations sécurisées pour une échéance au jour le jour, une banque ne devrait pas supposer que le financement sera systématiquement reconduit. Par ailleurs, elle devrait évaluer la disponibilité de lignes de crédit de substitution pour le financement à moyen ou à long terme et les circonstances dans lesquelles elles peuvent être utilisées. Une banque devrait, en outre, examiner les facteurs qui influencent l'« adhérence » des dépôts des particuliers, comme la taille, la sensibilité aux taux d'intérêt, l'emplacement géographique des déposants et le mode de dépôt (par exemple direct, par Internet ou par un intermédiaire). En outre, des différences nationales dans les régimes d'assurance des dépôts peuvent avoir un impact important sur l'« adhérence » des dépôts des clients. En période de tensions, la couverture et la rapidité perçue ou effective avec laquelle un déposant est remboursé par un régime national d'assurance des dépôts, ainsi que la façon dont les banques en difficulté sont traitées dans une juridiction, peuvent avoir un effet sur le comportement des petits déposants.

b) Sources de demande de liquidité liées aux engagements éventuels et éléments déclencheurs connexes associés aux positions de hors-bilan

31. Une banque devrait identifier, évaluer, suivre et contrôler les flux de trésorerie potentiels en rapport avec ses engagements de hors-bilan et autres engagements éventuels. Ce processus doit faire intervenir un solide mécanisme de projection des conséquences possibles d'un tirage sur lignes de crédit non utilisées, compte tenu de la nature de l'engagement et de la solvabilité de la contrepartie, ainsi que des expositions aux secteurs d'activité et géographiques, les contreparties relevant des mêmes secteurs pouvant, être simultanément touchées par les tensions.

32. Un émetteur bancaire devrait contrôler, initialement et pendant toute la durée de la transaction, les risques potentiels liés à l'existence de clauses de recours lors de la vente d'actifs, l'extension de facilités de liquidité à des programmes de titrisation et les mécanismes de déclenchement d'un remboursement anticipé dans le cadre de certaines opérations de titrisation d'actifs.

33. Les processus d'une banque pour identifier et évaluer les risques de financement devraient examiner la nature et l'ampleur des engagements non contractuels potentiels car, en vertu de ces engagements, la banque peut avoir à soutenir des structures liées au hors-bilan en période de tensions. C'est d'autant plus vrai pour les programmes de titrisation et de titrisation pour compte de tiers où la banque estime qu'un tel soutien est indispensable pour maintenir un accès permanent au financement. De même, en période de tensions, les

craintes d'atteinte à la réputation peuvent inciter une banque à acheter des actifs sur le marché monétaire ou d'autres fonds d'investissement qu'elle gère ou avec lesquels elle est affiliée autrement.

34. Compte tenu de la personnalisation de beaucoup de ces contrats qui sont sous-jacents aux lignes de crédit non utilisées et aux instruments de hors-bilan, les événements déclencheurs pour les risques de liquidité qui leur sont associés peuvent être difficiles à modéliser⁶. Il incombe à la direction de l'activité à l'origine du risque, de même qu'aux services de gestion du risque de liquidité, de mettre en œuvre des systèmes et des outils pour analyser efficacement ces événements déclencheurs affectant la liquidité et d'évaluer de quelle manière une modification des facteurs de risque sous-jacents pourrait provoquer un tirage de ces facilités, même en l'absence de références historiques allant dans ce sens. Cette analyse doit comporter des hypothèses convenables sur le comportement de la banque ainsi que de ses débiteurs ou contreparties.

35. La gestion des risques de liquidité de certains éléments hors bilan est particulièrement importante en raison de leur prédominance et des difficultés rencontrées par de nombreuses banques pour évaluer les risques de liquidité liés qui pourraient se matérialiser en période de tensions. Parmi ces éléments figurent les structures *ad hoc*, les instruments financiers dérivés, ainsi que les garanties et les engagements.

Structures ad hoc

36. Une banque devrait connaître précisément son exposition au risque de liquidité potentiel et les événements déclencheurs liés à toute relation contractuelle ou non avec des structures *ad hoc*. Elle devrait déterminer si une structure *ad hoc*, filiale ou non, est considérée comme apportant ou utilisant de la liquidité sur la base de la probabilité qu'un tel apport ou une telle utilisation se matérialisera si la banque ou la structure *ad hoc* connaît des circonstances de liquidité défavorables, que la structure *ad hoc* soit consolidée à des fins comptables ou pas.

37. Lorsque la banque fournit des lignes de crédit à une structure *ad hoc* ou qu'elle doit soutenir une structure *ad hoc* sous forme d'apports de liquidité, elle doit examiner comment l'illiquidité de la structure *ad hoc* pourrait avoir des conséquences négatives sur sa propre liquidité⁷. En pareil cas, la banque devrait surveiller les entrées (actifs arrivant à échéance) et les sorties (passifs arrivant à échéance) dans le cadre de la planification de ses liquidités, notamment dans ses simulations de crise et analyses de scénarios. En pareilles

⁶ Des événements déclencheurs sont des événements qui donnent lieu à la mobilisation d'engagements et qui peuvent, dès lors, créer un besoin de liquidité. Ainsi, les événements déclencheurs peuvent se présenter sous la forme d'une évolution des variables ou des conditions économiques, de déclassements de la note de crédit, de questions liées au risque-pays, de perturbations sur des marchés spécifiques (papier commercial, par exemple) et de modification des contrats par les systèmes juridiques, comptables ou fiscaux et autres changements de ce type.

⁷ Par exemple, une banque doit considérer que le besoin de liquidité d'une structure *ad hoc* pourrait donner lieu à une mobilisation de ses ressources dans des situations où la banque est à l'origine de la structure de titrisation et a des raisons contractuelles, de réputation et commerciales de fournir un soutien à la structure *ad hoc* en question (par exemple si la clientèle de la banque a utilisé une structure *ad hoc* affiliée pour financer ses actifs, alors la banque serait appelée à financer ces actifs en cas de défaillance de la structure *ad hoc*, si la banque a favorisé la cession de titres émis par la structure *ad hoc* auprès de sa clientèle et a décidé d'acheter de tels titres pour consolider ses relations commerciales ou si la structure *ad hoc* est utilisée par la banque pour titriser ses actifs, une crise frappant la structure *ad hoc* éliminerait cette source de financement pour la banque).

circonstances, la banque devrait évaluer sa position de liquidité en incluant les tirages de liquidité de la structure *ad hoc* (mais pas ses liquidités excédentaires).

38. S'agissant du recours aux structures de titrisation comme source de financement, une banque doit considérer si ces entités continueront d'être à sa disposition dans des scénarios défavorables. Une banque confrontée à des conditions de liquidité défavorables n'aura souvent pas un accès continu au marché de la titrisation comme source de financement, ce dont elle devrait tenir compte dans la gestion prospective de sa liquidité.

39. Comme indiqué plus haut, une banque ne devrait pas inclure les liquidités excédentaires d'une structure *ad hoc* dans ses sources de liquidité lorsque les conditions sont défavorables parce que : a) quand une banque est soumise à de vives tensions, les liquidités excédentaires de la structure *ad hoc* peuvent cesser d'être accessibles à la banque (par exemple, la direction de la structure *ad hoc* peut être tenue, ou peut décider, de réduire son exposition à la banque – notamment en déposant des fonds auprès d'une autre banque) ; b) une forte corrélation existe souvent entre les tensions sur la liquidité pour la plupart des banques et la structure *ad hoc* dont elles sont le promoteur et l'administrateur (ainsi, des préoccupations liées à la solidité financière d'une banque ou les résultats de la structure *ad hoc* peuvent être à l'origine des problèmes de liquidité rencontrés par l'autre entité). Une banque ne devrait donc pas inclure les liquidités excédentaires de la structure *ad hoc* parmi les sources de liquidité lui étant accessibles. Dans le cas où une structure *ad hoc* dépose des liquidités excédentaires auprès d'une banque, le retrait de ces dépôts pourrait induire une pénurie de fonds importante et soudaine, une éventualité qui devrait être modélisée comme source possible de tarissement de la liquidité.

Dérivés sur produits financiers

40. Une banque devrait tenir compte des flux de trésorerie relatifs à la révision, l'exercice des clauses ou l'échéance des contrats financiers dérivés dans son analyse du risque de liquidité, et notamment de la possibilité que les contreparties exigent un nantissement supplémentaire à l'occasion d'un événement comme la baisse de la notation ou de la solvabilité de la banque ou la contraction du prix de l'actif sous-jacent. La confirmation rapide des transactions sur dérivés de gré à gré est décisive pour de telles analyses, parce que des opérations non confirmées remettent en cause la précision des mesures de l'exposition potentielle.

Garanties et autres engagements de hors-bilan

41. Les lignes de crédit non utilisées, les lettres de crédit et les garanties financières représentent une ponction significative potentielle sur les fonds d'une banque. Une banque peut être en mesure de déterminer un niveau « normal » de sorties de trésorerie dans des conditions habituelles, puis estimer l'ampleur d'une augmentation de ces flux durant des périodes de tension. Ainsi, un épisode de tensions sur les marchés financiers peut entraîner une hausse importante du montant des tirages sur les lettres de crédit fournies par la banque à sa clientèle.

42. De même, des problèmes de liquidité peuvent se poser quand une banque compte sur des lignes de crédit ou autres garanties octroyées par des tiers. Ainsi, une banque qui détient des actifs dont la qualité de crédit dépend des garanties d'un tiers ou qui a levé des fonds en donnant ces actifs en garantie pourrait subir des pressions importantes sur sa liquidité de financement si la solvabilité du tiers est étroitement corrélée avec la qualité de crédit des actifs sous-jacents. En pareils cas (comme le montre l'expérience de 2007–2008 pour plusieurs organismes de garantie financière), la valeur de la protection achetée auprès de l'organisme de garantie sur les actifs sous-jacents pourrait se dégrader au moment où les

actifs se dégradent eux aussi ; en outre, la banque pourrait être contrainte d'affecter une marge supplémentaire au titre des emprunts obtenus contre ces garanties.

c) Monnaies dans lesquelles une banque opère

43. Une banque devrait évaluer ses besoins cumulés de liquidité en devises et déterminer les asymétries de devises acceptables. Elle devrait entreprendre une analyse séparée de sa stratégie pour chaque monnaie dans laquelle elle a une activité importante, examinant les éventuelles contraintes en période de tensions. L'ampleur des asymétries de devises devrait tenir compte de ce qui suit : a) la capacité de la banque à obtenir des fonds sur les marchés des changes ; b) l'ampleur probable des mécanismes de garantie en devises accessibles sur le marché intérieur ; c) la capacité de transférer des liquidités excédentaires d'une monnaie à une autre et entre juridictions et entités juridiques ; d) la convertibilité probable des monnaies dans lesquelles la banque effectue des opérations, y compris la possibilité d'une dépréciation ou de la fermeture totale des marchés de swaps cambistes pour des paires de monnaies données.

44. Une banque devrait connaître, et avoir la capacité de gérer, ses expositions au risque de liquidité découlant de l'utilisation des dépôts et des lignes de crédit à court terme en devises pour financer les actifs en monnaie locale et du recours à la monnaie locale pour financer les actifs en devises. Elle devrait tenir compte des risques de soudaines fluctuations des cours de change et/ou de la liquidité de marché, qui pourraient amplifier sensiblement les asymétries de liquidité et compromettre l'efficacité des couvertures et des stratégies de couverture en devises.

45. En outre, une banque devrait évaluer l'éventualité d'une perte d'accès aux marchés des changes ainsi que le risque de non-convertibilité des monnaies dans lesquelles elle exerce ses activités. Elle devrait, à titre de précaution, pour chaque monnaie concernée par un tel risque, négocier une facilité de garantie ou élaborer une stratégie d'urgence plus vaste dès lors qu'elle a d'importantes positions de liquidité⁸ dans ces monnaies.

d) Activités de correspondance, de conservation et de règlement

46. Une banque devrait comprendre et être capable de gérer l'incidence possible de la prestation de services de correspondance, de conservation et de règlement sur ses flux de trésorerie. La valeur brute des flux de paiement (entrées et sorties) de la clientèle pouvant être très importante, des variations inattendues de ces flux peuvent aboutir à des dépôts, retraits ou tirages de lignes de crédit, en termes nets, ayant un impact sur la position de liquidité globale du correspondant ou conservateur bancaire, tant sur une base intrajournalière qu'au jour le jour (voir aussi le Principe 8 sur la liquidité intrajournalière). Une banque devrait bien appréhender et être capable de gérer les besoins de liquidité auxquels elle pourrait être confrontée à l'issue de procédures de non-respect de règlement relevant des systèmes de paiement et de règlement dans lesquels elle participe directement.

⁸ Comme indiqué aux paragraphes 68 à 76, une banque doit gérer avec prudence l'accès au marché pour faire en sorte que les sources de liquidité – lignes de crédit comprises – soient accessibles en cas de besoin.

Outils d'évaluation

47. Une banque devrait utiliser une série d'outils d'évaluation, ou de métrique, personnalisés car il n'existe pas une seule métrique capable de quantifier parfaitement le risque de liquidité. Pour se faire une idée à plus long terme des expositions en matière de risque de liquidité, elle devrait recourir à des métriques qui évaluent la structure du bilan et qui permettent de projeter les positions de flux de trésorerie et de liquidité futures, en tenant compte des risques de hors-bilan. Ces métriques devraient mesurer les vulnérabilités dans des conditions normales et dans des conditions de tension en fonction de plusieurs horizons temporels. Dans des conditions normales, les mesures prospectives devraient identifier les besoins qui peuvent survenir des sorties de trésorerie projetées par rapport aux sources habituelles de financement. Dans des conditions de tension, les mesures prospectives devraient permettre d'identifier les écarts de financement en fonction de divers horizons et servir alors de base pour les limites de risque de liquidité et les indicateurs d'avertissement précoce.

48. La direction devrait adapter l'évaluation et l'analyse du risque de liquidité à la composition, à la complexité et au profil de risque des activités de la banque. La mesure et l'analyse devraient être complètes et intégrer les flux de trésorerie et les conséquences en termes de liquidité en rapport avec tous les actifs, passifs, positions de hors-bilan et autres activités de la banque qui ont une certaine importance. L'analyse devrait être prospective et s'efforcer d'identifier les déséquilibres de financements futurs potentiels pour que la banque puisse évaluer son exposition à ces déséquilibres et identifier les sources de liquidité afin d'atténuer les risques potentiels. Dans le cours normal de l'évaluation, du suivi et de l'analyse des sources et des utilisations de ses fonds, une banque devrait projeter les flux de trésorerie dans l'avenir en fonction d'un certain nombre de scénarios alternatifs. Ces situations de trésorerie pro forma sont un outil indispensable à la gestion convenable du risque de liquidité. Ces projections servent à générer une analyse d'un « déséquilibre des flux de trésorerie » ou d'un « écart de liquidité » qui peut s'appuyer sur les hypothèses de comportement futur d'actifs, de passifs et d'éléments de hors-bilan, puis être utilisée pour calculer l'excédent ou le déficit net cumulé pendant la période examinée pour l'évaluation de la liquidité. Une évaluation devrait être effectuée sur des périodes s'allongeant par paliers successifs pour identifier les flux projetés et potentiels en tenant compte des hypothèses sous-jacentes associées aux modifications potentielles des flux de trésorerie en rapport avec les actifs et les passifs.

49. Compte tenu du rôle critique des hypothèses dans la projection des flux de trésorerie futurs, une banque devrait veiller à ce que ses hypothèses soient acceptables et appropriées, documentées et périodiquement révisées et approuvées. Les hypothèses autour de la durée des dépôts à vue et des actifs, des passifs et des éléments de hors-bilan aux flux de trésorerie incertains et la disponibilité d'autres sources de fonds envisageables en période de tensions sur la liquidité revêtent une importance particulière. Les hypothèses relatives à la liquidité de marché de telles positions devraient être ajustées en fonction des conditions de marché ou des circonstances propres à la banque.

Contrôle du risque de liquidité par l'instauration de limites

50. Une banque devrait fixer des limites pour contrôler son exposition au risque de liquidité et ses vulnérabilités. Elle devrait revoir régulièrement ces limites et les procédures visant à alerter la hiérarchie. Les limites devraient cadrer avec sa ligne de métier en termes du lieu d'activité, de la complexité de l'activité, de la nature des produits, des monnaies et des marchés desservis.

51. Les limites devraient être utilisées pour gérer la liquidité au jour le jour entre lignes de métier et entités juridiques et au sein de chacune d'elles en situation « normale ». Ainsi,

un type de limite couramment employé tend à réduire l'ampleur des asymétries de flux de trésorerie contractuels cumulés (par exemple, le besoin de financements nets cumulés en pourcentage du total des passifs) sur plusieurs horizons temporels. Ce type de limite peut aussi inclure des estimations des sorties résultant de tirages sur les engagements ou autres obligations de la banque.

52. Le dispositif devrait aussi inclure des mesures destinées à garantir que la banque peut continuer à opérer en période de tensions sur les marchés et/ou de tensions survenant isolément. En bref, de telles mesures visent à faire en sorte que, dans des conditions de tension, la liquidité disponible dépasse les besoins. Pour plus de précisions, voir le Principe 12 sur les volants de liquidité.

Indicateurs avancés

53. Si la direction et le personnel ont la responsabilité de faire preuve d'un jugement sûr pour identifier et gérer les facteurs de risque sous-jacents, la banque devrait aussi élaborer un ensemble d'indicateurs pour favoriser ce processus afin d'identifier l'apparition de risque accru ou de vulnérabilités dans sa position de liquidité ou ses futurs besoins de financement. De tels indicateurs avancés devraient permettre d'identifier toute tendance négative et inciter la direction à en faire une évaluation et, le cas échéant, à prendre des mesures pour atténuer l'exposition de la banque au risque naissant.

54. Les indicateurs avancés peuvent être de nature qualitative ou quantitative et prendre diverses formes, notamment :

- vive expansion des actifs, surtout quand le financement se fait au moyen de passifs potentiellement volatils,
- concentrations croissantes à l'actif ou au passif,
- multiplication des asymétries de devises,
- diminution de l'échéance moyenne pondérée des passifs,
- incidents répétés de positions s'approchant des limites internes ou réglementaires ou les dépassant,
- tendances négatives ou risque accru associé à une ligne de produits donnée, comme la multiplication des défauts,
- détérioration significative des bénéfices, de la qualité des actifs et de la situation financière globale de la banque,
- publicité négative,
- déclassement de la note de crédit,
- baisse des cours boursiers ou hausse du coût de l'endettement,
- augmentation de la dette ou des primes sur contrats dérivés sur défaut,
- hausse des coûts de financement sur les marchés de gros ou de détail,
- contreparties qui demandent une sûreté supplémentaire pour les expositions de crédit ou qui sont réticentes à effectuer de nouvelles transactions,
- correspondants bancaires qui suppriment ou diminuent leurs lignes de crédit,
- hausse des retraits de dépôts des particuliers,
- hausse des rachats de certificats de dépôt avant l'échéance,

- difficulté d'accès à des financements à long terme,
- difficulté de placement des passifs à court terme (papier commercial, par exemple).

55. Une banque devrait avoir des indicateurs avancés qui signalent si des éléments déclencheurs incorporés dans certains produits (dette publique remboursable, opérations sur dérivés de gré à gré) sont sur le point de se matérialiser ou si des risques liés aux engagements éventuels sont susceptibles de se confirmer (comme des lignes de soutien à des structures d'émission d'ABCP – *asset-backed commercial paper* : papier commercial adossé à des actifs), ce qui inciterait la banque à fournir un soutien de liquidité supplémentaire pour le produit ou à porter des actifs à son bilan.

Systeme de suivi

56. Une banque devrait avoir un système d'information de gestion fiable conçu pour fournir au conseil d'administration, à la direction générale et aux membres du personnel des informations prospectives et aussi récentes que possible sur sa position de liquidité. Ce système devrait être capable de calculer les positions de liquidité dans toutes les monnaies dans lesquelles la banque exerce des activités – tant pour chacune des filiales/succursales relevant de toutes les juridictions dans lesquelles la banque opère qu'à l'échelle du groupe. Il devrait faire état de toutes les sources de risque de liquidité, y compris les risques de liquidité liés aux engagements éventuels et les éléments déclencheurs correspondants et ceux découlant de nouvelles activités, et être capable de fournir des informations plus fines et à jour dans les situations de tensions. Pour gérer et suivre efficacement ses besoins de financements nets, une banque devrait être capable de calculer les positions de liquidité sur une base intrajournalière, au jour le jour pour les horizons à court terme et sur une série de périodes plus longues ensuite. Le système d'information de gestion devrait être utilisé dans le cadre de la gestion au quotidien du risque de liquidité pour vérifier la conformité avec les politiques, procédures et limites établies de la banque.

57. Pour faciliter le suivi du risque de liquidité, la direction générale devrait convenir d'une série de critères de notification, spécifiant le domaine d'application, le type et la fréquence de l'information pour divers destinataires (tels que le conseil d'administration, la direction générale, le comité actif-passif) et les responsables de l'élaboration des rapports. Les mesures du risque devraient faire l'objet de rapports fréquents (notification quotidienne à l'intention des responsables de la gestion du risque de liquidité ; lors de chaque réunion du conseil d'administration en temps normal ; plus fréquemment en période de tensions) et comparer les expositions courantes au risque de liquidité avec les limites fixées afin d'identifier les éventuels problèmes et dépassements de limites. Les dépassements de limites de risques de liquidité devraient être notifiés et des recommandations relatives aux seuils et à la notification devraient être formulées pour alerter les niveaux hiérarchiques supérieurs, de la direction, au conseil d'administration et aux autorités de contrôle.

Principe 6

Toute banque devrait surveiller et contrôler activement ses expositions au risque de liquidité et ses besoins de financement pour chaque entité juridique du groupe, ligne de métier et devise, ainsi que pour l'ensemble des entités juridiques du groupe, lignes de métier et devises, en tenant dûment compte des éléments de nature juridique, réglementaire et opérationnelle pouvant faire obstacle aux transferts de liquidité.

58. Indépendamment de sa structure organisationnelle et du degré de centralisation ou de décentralisation de sa gestion du risque de liquidité, une banque devrait surveiller et contrôler activement les risques de liquidité au niveau de chacune de ses entités juridiques,

succursales et filiales étrangères et de l'ensemble du groupe, en tenant dûment compte des processus qui cumulent les données entre plusieurs systèmes afin d'avoir une perception à l'échelle du groupe des expositions au risque de liquidité et d'identifier les contraintes sur le transfert de liquidités au sein du groupe.

59. Pour chaque pays dans lequel elle opère, une banque devrait s'assurer qu'elle dispose des compétences nécessaires concernant les spécificités nationales du régime juridique et réglementaire qui influencent la gestion du risque de liquidité, notamment des dispositifs pour le traitement des banques défaillantes, l'assurance des dépôts ainsi que les cadres opérationnels et les politiques en matière de sûretés des banques centrales. Ces connaissances devraient être intégrées dans les procédures de gestion du risque de liquidité.

60. En cas de tensions systémiques localisées, une banque devrait avoir des procédures en place pour permettre l'affectation de liquidités et de sûretés aux entités concernées, dans la mesure où les transferts sont permis. Elle devrait également tenir compte de la possibilité qu'un incident isolé induise des tensions sur la liquidité dans l'ensemble du groupe de par l'effet de contagion d'une atteinte à la réputation (quand des contreparties partent de l'hypothèse qu'un problème pour une entité se répercute au niveau du groupe tout entier). Le groupe dans son ensemble et chaque entité juridique devraient faire preuve de résilience face à de tels chocs conformément au niveau de tolérance au risque défini par le conseil d'administration.

61. Les sources de financement entre entités sont un mécanisme par lequel les problèmes de liquidité peuvent soit être atténués, soit se propager à tout le groupe. Ainsi, une entité qui fournit régulièrement des fonds à d'autres entités du groupe peut être incapable de continuer à assurer ces financements en cas de tensions sur sa propre liquidité ou si une autre entité a besoin d'un financement exceptionnel. Même si les sources de financement entre entités peuvent contribuer à atténuer les problèmes de liquidité d'une entité, la banque devrait envisager de fixer des limites internes au risque de liquidité intragroupe pour atténuer le risque de contagion en cas de tensions. Elle peut aussi fixer des limites au niveau des filiales et des succursales pour limiter la dépendance d'entités connexes à l'égard de financements provenant d'une autre partie de la banque. Des limites internes peuvent aussi être fixées pour chaque monnaie utilisée par la banque. Elles devraient être plus strictes lorsque la facilité de conversion entre les monnaies est incertaine, notamment en cas de tensions.

62. Pour atténuer l'effet de contagion d'une atteinte à la réputation, la communication effective avec les contreparties, les agences de notation et autres parties prenantes dès l'apparition de problèmes de liquidité est d'une importance vitale. Parmi les autres mécanismes d'atténuation figurent des plans de financement d'urgence à l'échelle du groupe, des volants de liquidité et une multiplicité de sources de financement.

63. Il faudrait prendre en compte les spécificités du marché et les risques de liquidité concernant les positions en devises, surtout en l'absence de marchés des changes développés. Pour les monnaies qui s'échangent sur des marchés bien développés, une approche plus globale de la gestion de la monnaie peut être adoptée, y compris le recours aux swaps. La banque devrait néanmoins réaliser une évaluation critique du risque de rapide détérioration de la capacité à procéder à des swaps cambistes en période de tensions.

64. Les hypothèses concernant la transférabilité des fonds et des sûretés devraient être transparentes dans les plans de gestion du risque de liquidité retenus dans le cadre de la surveillance prudentielle. Elles devraient tenir dûment compte des contraintes réglementaires, juridiques, comptables, de crédit, fiscales et internes qui entravent les mouvements des liquidités et des sûretés et prévoir les dispositifs opérationnels à mettre en

place pour procéder aux transferts entre entités et le temps nécessaire à l'accomplissement de tels transferts.

Principe 7

Toute banque devrait mettre en place une stratégie de financement assurant une diversification effective des sources et formes de financement. Elle devrait être constamment présente sur les marchés où elle a choisi de se financer et entretenir d'étroites relations avec ses bailleurs de fonds, de manière à favoriser une diversification effective de ses sources de financement. Pour chacune de ces sources de financement, la banque devrait vérifier régulièrement son aptitude à se procurer rapidement des fonds. Elle devrait identifier les principaux facteurs de nature à influencer sa capacité à obtenir des fonds et surveiller attentivement ces facteurs, pour s'assurer que ses estimations sur cette capacité restent valides.

65. Toute banque devrait diversifier les sources de financement disponibles à court, moyen et long terme. Les objectifs de diversification devraient relever de plans de financement à moyen et long terme et devraient être synchronisés avec le processus budgétaire et d'élaboration des plans d'entreprise. Ces plans devraient tenir compte des corrélations entre sources de fonds et conditions de marché. La diversification recherchée devrait, en outre, inclure des limites par contrepartie, financement sécurisé ou non, type d'instrument, structure de titrisation, monnaie et marché géographique.

66. Une saine pratique de gestion de la liquidité consiste à limiter la concentration pour chaque source de financement et chaque durée. Certaines banques sont de plus en plus tributaires des marchés de gros, généralement plus instables que les marchés de détail. Elles devraient donc s'assurer que leurs sources de financement de gros sont suffisamment diversifiées pour continuer à bénéficier de fonds assortis de la durée qui convient et de coûts raisonnables. Elles devraient, en outre, conserver une part relativement plus grande d'actifs très liquides de premier rang que celles qui sollicitent essentiellement les marchés de détail. Il est nécessaire que les banques qui opèrent dans plusieurs monnaies aient accès à diverses sources de liquidité pour chaque monnaie, étant donné qu'il ne leur est pas toujours possible d'échanger facilement des liquidités d'une monnaie à une autre.

67. La direction générale devrait connaître la composition, les caractéristiques et la diversification des actifs et des sources de financement de la banque. Elle devrait revoir régulièrement la stratégie de financement en fonction de l'évolution des environnements interne ou externe.

Gestion de l'accès au marché

68. Pour garantir la diversité des sources de financement, il est essentiel de maintenir l'accès au marché, lequel est d'une importance capitale pour une gestion efficace du risque de liquidité, puisqu'il agit sur la capacité de lever de nouveaux fonds et de liquider les actifs. Il appartient à la direction générale de veiller à ce que l'accès au marché soit géré activement, surveillé et testé par du personnel compétent.

69. La gestion de l'accès au marché peut porter sur le développement de marchés pour la vente d'actifs ou le renforcement de mécanismes au titre desquels une banque peut emprunter avec ou sans garantie. Une banque devrait être constamment présente sur les marchés qui cadrent avec sa stratégie de financement. Il faut pour cela qu'elle s'engage à investir dans des infrastructures, des processus et une collecte de données adaptés. Une banque ne devrait pas présumer qu'elle peut accéder rapidement à des marchés pour lesquels elle n'a pas établi les systèmes ou la documentation nécessaires ou lorsque ces

dispositifs n'ont pas été utilisés périodiquement ou qu'elle n'a pas confirmé que les contreparties intéressées sont disponibles. La présence de clauses de cession dans les contrats de prêt et la sollicitation régulière de certains marchés de cession d'actifs peuvent aider à renforcer la capacité d'une banque à procéder à des ventes d'actifs avec diverses contreparties en période de tensions. Dans tous les cas, une banque devrait connaître parfaitement le cadre juridique qui régit les ventes d'actifs et s'assurer que la documentation est fiable et juridiquement solide.

70. Des marchés de financement habituellement fiables peuvent être gravement perturbés en cas de tensions. Une banque devrait tenir compte de l'incidence de perturbations des marchés et des problèmes de risque de signature sur les flux de trésorerie et l'accès aux marchés de financements à court et long terme. En particulier, des tensions (aussi bien propres à une signature unique que généralisées à tout le marché) peuvent apparaître, faisant qu'une partie des actifs d'une banque ne peut pas être vendue ou financée à des prix raisonnables.

71. Toute banque devrait rechercher et tisser d'étroites relations avec les investisseurs actuels et futurs, même sur les marchés des financements facilités par les courtiers ou d'autres tiers. Selon les cas, elle devrait bâtir et entretenir une relation avec la banque centrale. D'étroites relations avec divers grands bailleurs de fonds peuvent lui permettre d'obtenir de précieux renseignements sur le comportement des bailleurs de fonds en période de chocs propres à ladite banque ou généralisés à tout le marché et offrent une ligne de défense en cas de problème de liquidité. La fréquence de contact et la fréquence d'utilisation d'une source de financement sont deux indicateurs possibles de la solidité d'une relation de financement.

72. Même s'il est important qu'elle établisse et entretienne d'étroites relations avec les bailleurs de fonds, une banque devrait intégrer avec prudence la possibilité que ces relations soient tendues en période de tensions. Les établissements qui fournissent des fonds en temps normal peuvent ne pas être aussi fiables en période de tensions généralisées en raison de l'incertitude quant à leurs propres besoins de liquidité. Dans la formulation de ses scénarios de crise et de son plan de financement d'urgence, une banque devrait prendre en compte ces effets du deuxième ordre et intégrer la possibilité d'un assèchement des financements et d'une fermeture des marchés.

73. En outre, une incertitude accrue quant à la capacité de remboursement d'une banque peut provoquer une nette dégradation de la volonté des contreparties de fournir des financements. En pareilles situations, la qualité et la solidité du volant de fonds propres de la banque peut avoir une influence positive sur la disposition des contreparties à entretenir des relations de financement. Les scénarios de crise et les plans de financement d'urgence devraient tenir compte des effets que les pertes et la réduction des fonds propres correspondante peuvent avoir sur la capacité d'une banque à entretenir des relations de financement.

74. Toute banque doit identifier les autres sources de financement susceptibles de renforcer sa capacité de faire face à un certain nombre de chocs de liquidité, graves mais plausibles, l'affectant spécifiquement ou affectant, plus généralement, l'ensemble du marché. Selon la nature, la gravité et la durée du choc de liquidité, de telles sources potentielles de financement peuvent prendre diverses formes, notamment :

- expansion des dépôts,
- allongement des échéances des passifs,
- nouvelles émissions d'instruments de dette à court et long terme,
- transferts de fonds internes au groupe, nouvelles émissions de capital, vente de filiales ou de lignes de métier,

- opérations de titrisation d'actifs,
- vente ou rachat d'actifs très liquides de premier rang,
- utilisation des lignes de crédit,
- recours aux facilités de prêt marginal de la banque centrale.

75. Toutefois, il est possible que ces sources de financement ne soient pas toutes accessibles et que certaines le soient avec un délai important. Il appartient à la direction de la banque de revoir et tester régulièrement ses sources de financement possibles pour évaluer leur efficacité à fournir des liquidités à court, moyen et long terme.

76. La titrisation des actifs soulève des points particuliers à examiner en termes de liquidité. L'essor de marchés secondaires viables a élargi les possibilités des banques de titriser plus vite une quantité accrue d'actifs. En principe, ces actifs peuvent être convertis en disponibilités rapidement et facilement. C'est pourquoi un grand nombre de banques incluent ces actifs dans leur analyse de sources de fonds disponibles. Toutefois, une dépendance excessive à l'égard de la titrisation des actifs comme source de liquidité suscite des préoccupations quant à la capacité d'une banque de faire concorder les flux de trésorerie reçus avec les besoins de financement en période de tensions propres à l'établissement quand les marchés ne mettent pas de liquidités à la disposition de la banque ou en cas de perturbations généralisées sur le marché de la titrisation. Cela renforce l'argument en faveur de la nécessité d'une base de financement diversifiée.

Principe 8

Toute banque devrait gérer activement ses positions et risques de liquidité intrajournaliers, pour être en mesure de satisfaire en temps voulu, en situation normale comme en période de tensions, à ses obligations de paiement et de règlement, et contribuer ainsi au bon fonctionnement des systèmes de paiement et de règlement.

77. Élément important de la stratégie de gestion de la liquidité plus générale, sa gestion intrajournalière est aussi essentielle à la mise en œuvre d'autres aspects à plus long terme de cette stratégie. L'incapacité d'une banque à gérer la liquidité intrajournalière de manière efficace pourrait se traduire par une incapacité à honorer ses obligations à l'échéance, laquelle nuirait à sa position de liquidité et à celle d'autres parties. Premièrement, surtout face à des préoccupations liées à la qualité du crédit ou à des tensions générales sur le marché, les contreparties peuvent interpréter une incapacité à respecter les délais prescrits comme un signe de faiblesse financière et, par voie de conséquence, retenir ou retarder les paiements à la banque, amplifiant ainsi les problèmes de liquidité. Deuxièmement, cette incapacité pourrait laisser les contreparties soudainement à court de financement, faire obstacle à la capacité de ces contreparties à honorer leurs obligations et perturber le bon fonctionnement des systèmes de règlement et de paiement. Compte tenu des interdépendances qui existent entre les systèmes, l'incapacité d'une banque à s'acquitter de certaines obligations essentielles pourrait entraîner des perturbations de liquidité se propageant rapidement à un grand nombre de systèmes et d'établissements⁹. Si ces perturbations ne pouvaient plus être contrôlées par les outils mis en place, elles pourraient

⁹ Voir le Comité sur les systèmes de paiement et de règlement, rapport de 2008 intitulé « The interdependencies of payment and settlement systems » et rapport de 2005 intitulé « New developments in large-value payment systems ».

fausser les besoins de financement intrajournaliers et au jour le jour de nombreuses banques – dont la demande de crédit auprès de la banque centrale –, et pourraient donc altérer les conditions sur les marchés monétaires. Le retard d'autres paiements moins cruciaux pourrait aussi inciter d'autres établissements à reporter leurs propres paiements, faire que de nombreuses banques soient confrontées à une incertitude accrue quant à leurs besoins de financement au jour le jour et éventuellement amplifier l'impact de toute défaillance opérationnelle.

78. Une banque devrait adopter des objectifs de gestion de la liquidité intrajournalière qui lui permettent : a) d'identifier et de hiérarchiser ses obligations et autres engagements cruciaux afin de les honorer dans les délais impartis ; b) de régler d'autres engagements moins cruciaux dans les plus brefs délais¹⁰. En poursuivant ces objectifs, cependant, une banque devrait tenir également compte de la façon dont son profil de risque de liquidité évolue à mesure que les paiements sont envoyés et reçus et que de nouvelles obligations contractuelles sont convenues tout au long de la journée, sans négliger les risques liés aux positions qui sont généralement éliminées avant la fin de la journée. Ainsi, dans la gestion de l'octroi de crédit (crédit intrajournalier, notamment), une banque peut parfois être amenée à reporter les remboursements d'un client jusqu'à ce que celui-ci dispose de ressources suffisantes (avoirs ou crédit) pour les effectuer¹¹.

79. Une banque peut se trouver confrontée à des difficultés pour gérer ses positions de liquidité intrajournalière et réaliser ses objectifs. Premièrement, le niveau de ses entrées et sorties brutes de trésorerie peut être incertain, en partie parce que ces flux peuvent refléter les activités de sa clientèle, surtout lorsque la banque offre des services de correspondance ou de conservation. Deuxièmement, l'échelonnement des entrées et des sorties brutes de trésorerie d'une banque peut aussi faire l'objet de divers degrés d'incertitude. Un certain nombre d'obligations de paiement d'une banque peuvent être échues à des moments spécifiques de la journée (paiements à CLS Bank, par exemple) et le moment choisi pour effectuer certains paiements sortants relever de la décision des clients de la banque. En revanche, la répartition dans le temps des nombreuses entrées de trésorerie sera déterminée par les contreparties d'une banque (ou les correspondants des contreparties). Parce que les sorties brutes de trésorerie peuvent souvent nettement dépasser ses soldes nets quotidiens, les décalages temporels des entrées et sorties brutes pourraient occasionner d'importantes pénuries de liquidité intrajournalière. Dans certains cas, la clientèle de la banque peut éprouver des difficultés comparables. La banque pourra donc être amenée à emprunter des fonds pour gérer sa position de liquidité intrajournalière et réaliser ses objectifs. Si les pénuries intrajournalières sont plus importantes que prévu, il peut y avoir des circonstances où la banque peut aussi chercher à hiérarchiser ses sorties pour satisfaire aux paiements cruciaux. Au cas où la banque a emprunté un crédit intrajournalier mais ne reçoit pas d'entrées de trésorerie comme prévu avant la fin du jour ouvré, elle peut être amenée à emprunter des fonds supplémentaires au jour le jour sur le marché ou auprès de la banque centrale.

80. La stratégie d'une banque pour réaliser ses objectifs de gestion de la liquidité intrajournalière devrait inclure au moins six éléments opérationnels. Premièrement, une

¹⁰ Parmi les engagements critiques pourraient figurer les engagements assortis d'une heure-limite intrajournalière, ceux qui sont requis pour régler des positions dans d'autres systèmes de paiement et de règlement, ceux qui sont liés aux activités de marché, comme la livraison ou le déblocage de transactions sur le marché monétaire ou des marges de garantie, et autres paiements essentiels aux activités ou à la réputation de la banque.

¹¹ Les mesures que la banque est susceptible de prendre en l'occurrence devraient cadrer avec les dispositions contractuelles négociées avec son client.

banque devrait avoir la capacité de mesurer les entrées et sorties brutes de liquidité journalières, d'anticiper l'échelonnement intrajournalier de ces flux si possible et de prévoir l'amplitude des éventuelles insuffisances de financement net qui pourraient survenir à divers moments de la journée. Compte tenu des difficultés examinées ci-avant, il est important que les banques : comprennent les règles de tous les systèmes de paiement et de règlement auxquels elles participent ; identifient les principales contreparties (et leurs correspondants ou conservateurs) à l'origine des entrées et sorties brutes de liquidités ; identifient les moments, jours et circonstances importants où les flux de liquidité et les besoins de crédit intrajournalier pourraient être particulièrement importants ; et comprennent les besoins opérationnels sur lesquels repose la répartition, dans le temps, des flux de liquidité et des besoins de crédit intrajournalier des lignes de métier internes et des principaux clients. Une banque devrait demander à ses principaux clients (autres banques, notamment) de prédire leur propre flux de paiements pour faciliter ce processus.

81. Deuxièmement, une banque devrait avoir la capacité de surveiller ses positions de liquidité intrajournalière en regard des activités prévues et des ressources disponibles (avoirs, capacité de crédit intrajournalier restante, sûreté disponible). La surveillance fréquente de ses principales positions dans la journée peut aider une banque à juger le bon moment pour acquérir des liquidités intrajournalières supplémentaires ou limiter les sorties de liquidité pour faire face aux paiements cruciaux. Elle peut aussi l'aider à affecter efficacement la liquidité intrajournalière à ses propres besoins et à ceux de sa clientèle de banques et d'entreprises, et lui permettre de réagir rapidement à des flux de paiement inattendus et d'ajuster d'éventuelles positions de financement au jour le jour.

82. Troisièmement, une banque devrait prendre les dispositions voulues pour acquérir des financements suffisants en vue de réaliser ses objectifs intrajournaliers. Afin d'aider une banque à répondre à ces besoins et de favoriser le bon fonctionnement des systèmes de paiement et de règlement, les banques centrales fournissent généralement des facilités de crédit intrajournalier aux titulaires de compte. Les correspondants ou conservateurs bancaires fournissent aussi parfois un crédit intrajournalier à la clientèle de banques et il est possible de se procurer des fonds intrajournaliers auprès d'autres sources sur le marché (par exemple, en faisant en sorte que les transactions au jour le jour sur le marché monétaire fassent l'objet d'une livraison et d'un retour à des moments précis). Les sources de fonds intrajournaliers d'une banque peuvent varier pour une monnaie donnée et d'une monnaie à l'autre, surtout si une banque a un accès limité au crédit intrajournalier de la banque centrale.

83. Quatrièmement, une banque devrait être apte à gérer et mobiliser des sûretés en tant que de besoin pour obtenir des fonds intrajournaliers (voir le Principe 9). Elle devrait disposer de sûretés suffisantes pour acquérir le niveau de liquidité intrajournalière nécessaire à la réalisation de ses objectifs. Elle devrait avoir des dispositifs opérationnels en place pour nantir ou livrer ces sûretés aux banques centrales, correspondants, conservateurs et contreparties. Une banque devrait, en outre, avoir conscience des délais nécessaires pour mobiliser différentes formes de sûreté, dont les sûretés transfrontières.

84. Cinquièmement, une banque devrait pouvoir être à même de gérer la répartition dans le temps de ses sorties de liquidité conformément à ses objectifs intrajournaliers. Il est également important qu'elle puisse gérer les sorties de paiement de ses principaux clients et, si elle octroie un crédit intrajournalier à ses clients, que les procédures de crédit puissent favoriser la prise de décisions en temps utile. La coordination interne entre lignes de métier est importante pour assurer des contrôles effectifs sur les sorties de liquidité.

85. Enfin, une banque devrait être prête à faire face à des perturbations inattendues de ses flux de liquidité intrajournaliers. Comme il est décrit aux Principes 10 et 11, les simulations de crise et plans de financement d'urgence d'une banque devraient tenir compte

de considérations liées à l'activité intrajournalière. Une banque devrait connaître le niveau et la répartition dans le temps des besoins de liquidité susceptibles de résulter des procédures concernant les défauts de règlement en vigueur au sein des systèmes de paiement et de règlement dans lesquels elle participe directement. De rigoureux dispositifs de gestion du risque opérationnel et de continuité d'exploitation sont également essentiels à l'efficacité de la gestion de sa liquidité intrajournalière.

86. Une banque devrait disposer de politiques, procédures et systèmes qui contribuent à la réalisation de ces objectifs opérationnels sur tous les marchés financiers et pour toutes les monnaies où elle a d'importants flux de paiement et de règlement. Les outils et ressources devraient être adaptés au modèle d'entreprise de la banque et à son rôle dans le système financier, ainsi qu'à ses procédures sur un marché donné (par exemple, en participant directement dans un système de paiement ou de règlement ou par l'intermédiaire de correspondants ou conservateurs bancaires) et à son implication ou non dans les services de correspondance ou de conservation et de facilités de crédit intrajournalier à d'autres banques, entreprises ou systèmes. Si une banque dépend fortement des marchés de financements contre sûretés, par exemple, la surveillance des positions dans les systèmes de règlement de titres peut être tout aussi importante que le suivi des positions dans les systèmes de règlement brut en temps réel.

87. Quand une banque choisit de faire appel à des correspondants ou des conservateurs dans le cadre de ses activités de paiement et de règlement, il lui appartient de s'assurer que ces dispositions lui permettent de satisfaire à ses obligations en temps voulu et de gérer ses risques de liquidité intrajournaliers dans diverses circonstances. Elle devrait notamment prendre en compte le fait que des perturbations opérationnelles ou financières chez son correspondant ou son conservateur pourraient perturber la gestion de sa propre liquidité et elle devrait avoir d'autres dispositifs en place de façon à continuer de s'acquitter de ses obligations en pareils cas.

Principe 9

Toute banque devrait gérer activement les sûretés dont elle dispose, en établissant une distinction entre les actifs de premier rang et les autres. Elle devrait effectuer un suivi de l'agent qui détient *de jure* les sûretés ainsi que de leur lieu de détention, et vérifier de quelle façon ces sûretés peuvent être mobilisées rapidement.

88. Une banque devrait être à même de calculer l'ensemble de ses sûretés, y compris les actifs nantis, par rapport au niveau de sécurité requis et les actifs de premier rang disponibles aux fins du nantissement. Le niveau de sûreté disponible devrait être surveillé par entité juridique, par juridiction ou par exposition de change, et les systèmes devraient pouvoir surveiller les décalages entre l'usage de la sûreté sur une base intrajournalière et au jour le jour ou à terme¹². Une banque devrait connaître les exigences opérationnelles et temporelles associées à l'accès aux sûretés compte tenu de leur lieu de détention (le conservateur bancaire ou le système de règlement des titres).

89. Une banque devrait évaluer l'admissibilité de chaque grande catégorie d'actif pour le nantissement auprès des banques centrales (pour le crédit intrajournalier, les opérations

¹² Dans certains cas, les sûretés fournies à une banque centrale peuvent servir à garantir le crédit intrajournalier, au jour le jour ou à plus long terme. Un actif donné peut servir de sûreté pour un seul type de facilité de crédit à la fois, d'où la nécessité d'une gestion efficace des sûretés compte tenu des demandes concurrentes.

de prêt au jour le jour et à terme et l'emprunt au titre des facilités de refinancement) et l'acceptabilité des actifs pour les contreparties et les grands bailleurs de fonds sur les marchés des financements par nantissement. Une banque devrait diversifier ses sources de sûreté en tenant compte des contraintes de capacité, des concentrations sur une signature, de la sensibilité des prix, des exigences en matière de décotes et de sûretés dans des conditions de tensions n'affectant que la signature ou généralisées à l'ensemble du marché, et de la disponibilité des fonds auprès des contreparties du secteur privé dans divers scénarios de tensions à l'échelle du marché.

90. Une banque devrait ajuster, autant que de besoin, les mesures des sûretés disponibles pour couvrir les actifs qui font partie d'une « position liée » (actifs utilisés dans le cadre d'une couverture d'une position de hors-bilan ou dérivé, telle une position en actions/titres de dette couvrant un swap sur le rendement total ou d'une opération de *negative basis trade* (NBT)). Elle devrait connaître précisément la période de temps estimée pour liquider ces actifs ou trouver une couverture de substitution et pouvoir en faire la preuve.

91. Pour une gestion des sûretés efficace, il est nécessaire qu'une banque soit en mesure de répondre à une gamme d'exigences de nantissement, y compris des considérations structurelles à long terme, à court terme et intrajournalières. Une banque devrait disposer de sûretés suffisantes pour faire face à des besoins de financement attendus et inattendus et à une éventuelle hausse des dépôts de garantie sur différentes périodes, selon son profil de financement.

92. C'est ainsi que la gestion intrajournalière des sûretés nécessite un suivi des exigences de nantissement et des limites sur le crédit intrajournalier pour s'assurer de la capacité à effectuer des paiements en temps voulu, comme indiqué au Principe 8. Lorsqu'elle détermine le niveau de sûreté à nantir ou à livrer, une banque devrait prendre en considération la possibilité d'une grande incertitude concernant la répartition dans le temps des flux intrajournaliers. Elle devrait, en outre, tenir compte des éventuelles perturbations opérationnelles et de liquidité qui pourraient nécessiter le nantissement ou la livraison de sûretés intrajournalières supplémentaires.

93. Une banque qui utilise des dérivés devrait ne pas négliger la possibilité d'exigences de nantissement supplémentaires fixées par contrat du fait de l'évolution des positions sur le marché ou d'une modification de sa notation ou de sa situation financière. Elle devrait aussi envisager d'autres événements déclencheurs. Ainsi, une banque qui reçoit des financements par la titrisation d'un ensemble d'actifs, comme des crédits hypothécaires au logement ou des créances sur cartes de crédit titrisées, devrait surveiller les événements déclencheurs incorporés qui pourraient l'obliger à hypothéquer ou à livrer des actifs supplémentaires. Ses systèmes d'information devraient pouvoir montrer si elle dispose de suffisamment d'actifs de premier rang du type et de la qualité requis pour faire face à une telle éventualité.

Principe 10

Toute banque devrait effectuer périodiquement des simulations de crise portant sur divers scénarios de tensions brèves ou prolongées (survenant isolément ou simultanément), l'affectant spécifiquement ou affectant plus généralement l'ensemble du marché, afin de s'assurer que ses expositions courantes au risque de liquidité restent conformes au niveau de tolérance qu'elle s'est fixé. Toute banque devrait utiliser les résultats des simulations de crise pour adapter ses stratégies de gestion du risque de liquidité, ses politiques et ses positions et pour mettre au point des plans d'urgence efficaces.

94. Si, en principe, une banque gère la liquidité dans des conditions « normales », elle devrait aussi être prête à gérer la liquidité en situation de tensions. Elle devrait procéder régulièrement à des simulations de crise ou à des analyses de scénarios afin d'identifier et de quantifier ses expositions à d'éventuelles tensions futures sur la liquidité et d'analyser les éventuelles incidences sur ses flux de trésorerie, sa position de liquidité, sa rentabilité et sa solvabilité. Les résultats de ces simulations devraient être soumis à l'examen attentif de la direction et, sur la base de cet examen, devraient servir de fondement à des mesures correctives ou d'atténuation pour limiter les expositions de la banque, constituer un volant de liquidités et ajuster son profil de liquidité en fonction de son niveau de tolérance au risque. Ils devraient aussi jouer un rôle majeur en influant sur la planification d'urgence de la banque et en déterminant la stratégie et la tactique à mettre en place pour faire face à des situations de tensions sur la liquidité. Les simulations de crise et les plans d'urgence sont de ce fait inextricablement liés.

Processus de simulation de crise

95. Les simulations de crise devraient permettre à chaque banque d'analyser l'effet de scénarios extrêmes sur la position de liquidité consolidée du groupe ainsi que sur celle des diverses entités et lignes de métier. Indépendamment de sa structure organisationnelle et du degré de centralisation de la gestion de son risque de liquidité, il est important qu'une banque comprenne les sources potentielles de risque. Elle devrait évaluer s'il y a lieu de procéder à des simulations supplémentaires pour chacune des entités du groupe (filiales et succursales) exposées à des risques de liquidité majeurs. Les simulations devraient tenir compte des implications des scénarios à différents horizons, et notamment sur une base intrajournalière.

96. L'ampleur et la fréquence des simulations devraient être adaptées non seulement à la taille de l'établissement et à son exposition au risque de liquidité, mais aussi à son importance relative au sein des systèmes financiers dans lesquels il fonctionne. Chaque banque devrait se donner les moyens d'accroître la fréquence des simulations dans certaines circonstances particulières, par exemple en cas de volatilité du marché ou à la demande des autorités de contrôle.

97. Il est essentiel que la direction générale prenne une part active au processus de simulation de crise. Elle devrait exiger l'examen de scénarios conjuguant rigueur et hypothèses extrêmes, y compris lorsque la liquidité est abondante.

Scénarios et hypothèses

98. Les scénarios de crise devraient être conçus en tenant compte des lignes de métier, des activités et des vulnérabilités de la banque de façon à intégrer les principaux risques de liquidité de marché et de financement auxquels la banque est exposée – risques associés à ses pôles d'activité, ses produits (y compris les instruments financiers complexes et les éléments de hors-bilan) et ses sources de financement. Les scénarios définis devraient permettre à la banque d'évaluer les effets potentiellement négatifs de ces facteurs sur sa position de liquidité.

99. La conception des simulations de crise peut faire appel à des événements historiques, étant entendu que le passé ne présage pas forcément de l'avenir. L'œil du professionnel est, lui, primordial. Une banque devrait mener une réflexion approfondie sur les scénarios et les multiples chocs considérés. Elle devrait envisager des scénarios de tensions brèves et prolongées affectant spécifiquement l'établissement ou l'ensemble du marché, notamment : tarissement simultané de la liquidité sur plusieurs marchés précédemment très liquides ; restrictions importantes de l'accès aux financements, garantis

ou non ; limitation à la convertibilité de la monnaie ; graves perturbations affectant un ou plusieurs systèmes de paiement ou de règlement. Même si sa situation de liquidité semble solide, une banque devrait tenir compte de l'incidence potentielle de vives tensions.

100. Toute banque devrait tenir spécifiquement compte du lien entre réductions de la liquidité de marché et restrictions de l'accès à la liquidité de financement ; ceci est particulièrement important pour les établissements qui détiennent une part significative de marchés de financement spécifiques ou qui en sont fortement tributaires. Lorsqu'elle réalise des simulations de crise de liquidité, elle devrait également prendre en compte les résultats des simulations effectuées pour divers autres types de risque et leurs éventuelles interactions.

101. Toute banque devrait reconnaître que des situations de tension peuvent donner lieu simultanément à des besoins de liquidité à contrainte de temps concernant plusieurs monnaies et plusieurs systèmes de paiement et de règlement. En outre, ces besoins de liquidité pourraient tenir aux propres activités de la banque ou à celle de sa clientèle de banques et d'entreprises (par exemple quand la banque intervient comme correspondant pour les obligations de règlement d'autres banques). Ils peuvent aussi émaner des rôles particuliers qu'elle pourrait assumer dans un système de règlement donné, comme celui de pourvoyeur de soutien de liquidité ou de banque de règlement.

102. Les simulations devraient inclure un échéancier précis pour les cycles de règlement des actifs qui pourraient être liquidés et indiquer le temps nécessaire aux transferts de liquidité d'un pays à l'autre. En outre, si une banque s'en remet aux sorties de liquidité d'un système pour faire face à des engagements dans un autre système, elle devrait tenir compte du risque que des perturbations opérationnelles ou de règlement empêchent ou retardent les mouvements attendus entre les systèmes. Cela concerne particulièrement les banques qui privilégient les transferts intragroupes ou la gestion centralisée de la liquidité.

103. Une banque devrait adopter une approche conservatrice pour fixer les hypothèses de simulation de crise. Selon le type et la gravité du scénario, il lui faut tenir compte de la validité d'un certain nombre d'hypothèses, qui recouvrent éventuellement, mais pas exclusivement la liste suivante. La liste n'est donnée qu'à titre d'illustration, car une banque devrait utiliser des hypothèses qui correspondent à son métier :

- illiquidité du marché d'actifs et érosion de la valeur des actifs liquides,
- assèchement des financements sur le marché de détail,
- (non-)disponibilité de sources de financement de gros sécurisées ou non sécurisées,
- corrélation entre marchés de financement ou efficacité de la diversification des sources de financement,
- augmentation des appels de marge et des exigences de nantissement,
- durées des financements,
- engagements par signatures et, plus spécifiquement, éventuels tirages sur des lignes de crédit garanties accordées à des tiers ou aux filiales de la banque, à ses succursales ou à son siège social,
- les liquidités absorbées par les instruments et activités de hors-bilan (notamment le financement par les structures *ad hoc*),
- disponibilité de lignes de soutien accordées à la banque,
- assèchement de la liquidité associé aux produits/transactions complexes,
- incidence de déclencheurs de notes de crédit,

- convertibilité des monnaies et accès aux marchés des changes,
- aptitude à transférer des liquidités entre entités, secteurs et pays en tenant compte des restrictions et contraintes juridiques, réglementaires, opérationnelles et de fuseaux horaires,
- accès aux facilités des banques centrales,
- capacité opérationnelle de la banque à monétiser ses actifs,
- mesures correctives établies par la banque et existence de la documentation nécessaire ainsi que des compétences et de l'expérience pratiques/opérationnelles pour les mettre à exécution, en tenant compte de l'incidence potentielle de ces mesures sur la réputation,
- estimations de la croissance du bilan.

104. Une banque devrait prendre en compte, dans ses simulations de crise, la réaction probable des autres intervenants aux situations de tensions sur les marchés et l'importance de l'effet amplificateur qu'une réponse commune pourrait avoir sur les mouvements du marché et sur les tensions. Elle devrait aussi prendre en considération l'incidence probable de son propre comportement sur celui des autres intervenants.

105. Les simulations de crise d'une banque devraient tenir compte de la façon dont le comportement des contreparties (ou de leurs correspondants et conservateurs) influencerait sur la répartition dans le temps des flux de trésorerie, sur une base intrajournalière notamment. Lorsqu'une banque utilise un correspondant ou un conservateur pour procéder à un règlement, elle devrait inclure dans son analyse l'incidence d'une réduction de l'octroi de crédit intrajournalier par ces agents. Elle devrait, en outre, bien comprendre l'incidence de la situation de tension sur l'utilisation du crédit intrajournalier par ses clients et la façon dont ces besoins influencent sa propre position de liquidité.

106. La conception des scénarios devrait faire l'objet de réexamens réguliers pour vérifier que la nature et la gravité des scénarios testés restent appropriées et adaptées à la banque. Ces réexamens devraient tenir compte de l'évolution des conditions de marché ; de l'évolution de la nature, de la taille et de la complexité du modèle d'entreprise et des activités de la banque ; des expériences pratiques dans les situations de tensions.

107. Afin d'identifier et d'analyser les facteurs qui pourraient avoir une incidence significative sur son profil de liquidité, une banque peut procéder à une analyse de la sensibilité des résultats des simulations de crise à certaines hypothèses majeures. De telles analyses de sensibilité peuvent fournir des indications supplémentaires sur le degré de vulnérabilité d'une banque à certains facteurs.

Utilisation des résultats

108. Il appartient à la direction générale de passer en revue les scénarios et les hypothèses ainsi que les résultats des simulations de crise. Les scénarios retenus par la banque et les hypothèses y afférentes devraient être solidement documentés et réexaminés en regard des résultats des simulations. Il convient de communiquer les résultats des simulations et les vulnérabilités ainsi que toutes mesures qui en ont découlé au conseil d'administration et aux superviseurs de la banque, et d'en discuter avec eux. La direction générale devrait intégrer les résultats des simulations de crise dans le processus de planification stratégique de la banque (pour, par exemple, ajuster sa composition actif-passif) et dans ses pratiques quotidiennes de gestion des risques (par la surveillance des flux de

trésorerie sensibles ou la réduction des limites de concentration). Ces résultats devraient être explicitement pris en compte dans la définition de limites internes.

109. La direction générale devrait également décider de la façon d'incorporer ces résultats dans l'évaluation d'éventuelles pénuries de financement à intégrer dans le plan d'urgence de l'établissement. Dans la mesure où les déficits de financement projetés sont plus importants (ou les excédents plus faibles) que le niveau de tolérance de la banque au risque de liquidité le laisserait supposer, la direction devrait se demander s'il convient d'ajuster la position de liquidité de la banque ou de renforcer son plan d'urgence en consultation avec le conseil d'administration.

Principe 11

Toute banque devrait disposer d'un plan de financement d'urgence (PFU) en bonne et due forme, exposant clairement les stratégies de l'établissement pour résoudre les pénuries de liquidité en cas d'urgence. Un PFU devrait : décrire les politiques à appliquer dans divers environnements de tensions ; définir clairement la chaîne des responsabilités ; établir des procédures précises pour activer ces politiques et alerter le niveau hiérarchique supérieur ; être régulièrement testé et mis à jour, pour garantir qu'il demeure pleinement opérationnel.

110. Un plan de financement d'urgence (PFU) est l'ensemble des politiques, procédures et plans d'action destinés à répondre, en temps voulu et à un coût raisonnable, à de graves perturbations de la capacité d'une banque à financer une partie ou l'intégralité de ses activités.

111. Un PFU devrait être fonction de la complexité d'une banque, de son profil de risque, de la portée de ses opérations et de son rôle dans les systèmes financiers dans lesquels elle opère. Il devrait inclure une description claire d'un ensemble diversifié de mesures de financement d'urgence viables, faciles à obtenir et d'une utilisation souple, destinées à préserver la liquidité et à compenser les déficits de trésorerie dans diverses situations défavorables. Un plan d'urgence devrait préciser : les éventuelles sources de financement de secours et le montant qui, selon les estimations d'une banque, peut être obtenu de ces sources ; des procédures claires d'alerte de la hiérarchie et de détermination des priorités, détaillant quand et comment chacune des mesures peut et devrait être lancée ; le délai de mise en œuvre nécessaire pour solliciter des fonds supplémentaires auprès de chacune des sources de financement d'urgence. Il devrait prévoir un dispositif doté d'un degré élevé de souplesse de sorte qu'une banque puisse réagir rapidement face à des situations très diverses.

112. La conception, les plans et les procédures du PFU devraient être bien intégrés à l'analyse suivie du risque de liquidité réalisée par la banque et aux résultats des scénarios et des hypothèses utilisés dans les simulations de crise. Le plan devrait donc prévoir des solutions à plusieurs horizons différents, sur une base intrajournalière notamment.

Énoncé du plan, procédures d'urgence, rôles et responsabilités

113. Un plan de financement d'urgence devrait préparer la banque à gérer divers scénarios de graves tensions sur la liquidité, aussi bien propres à l'établissement que généralisées à tout le marché, ainsi que leurs interactions potentielles. Il devrait proposer une vaste gamme d'options pour permettre à la direction d'avoir une vue d'ensemble des mesures d'urgence à sa disposition. Les banques devraient, en outre, prendre en considération la durée pendant laquelle ces mesures peuvent être appliquées dans diverses hypothèses et situations de tensions.

114. Tout plan d'urgence devrait contenir des mesures et des procédures claires qui permettront à la direction de la banque de prendre, en temps voulu, des décisions éclairées, de mettre en œuvre des mesures d'urgence avec rapidité et efficacité, et de communiquer de façon constructive pour une mise en œuvre efficace du plan, notamment :

- des procédures claires d'attribution des rôles et des responsabilités, notamment en ce qui concerne le pouvoir de déclencher le plan. La constitution d'une équipe de crise officielle peut faciliter la coordination interne et la prise de décision lors d'une crise de liquidité ;
- les noms et coordonnées des membres de l'équipe responsable de sa mise en œuvre, le lieu où ils se trouvent ; et
- les noms de suppléants pour les rôles clés.

115. Pour permettre de réagir en temps opportun pour gérer les perturbations, tout plan d'urgence devrait exposer un processus clair de prise de décision sur les questions suivantes : mesures à prendre ; moment où les prendre ; personnes habilitées à les prendre ; problèmes à faire remonter aux niveaux hiérarchiques supérieurs. Le plan devrait explicitement énoncer les procédures de coordination et de communication internes efficaces entre les lignes de métier et les implantations de la banque. Il devrait aussi définir quand et comment contacter les parties extérieures, comme les superviseurs, les banques centrales ou les opérateurs des systèmes de paiements.

Plans de communication

116. En cas de crise, des communications suivies et claires devraient rassurer et informer les intervenants de marché, les employés, les clients, les créanciers, les actionnaires et les superviseurs. Toute banque devrait donc mettre au point un plan permettant, en période de tensions, une communication rapide, limpide, cohérente et fréquente avec les parties internes ou externes, telles que les superviseurs, les banques centrales ou les opérateurs de système, afin de renforcer la confiance générale dans l'établissement. Le plan devrait aussi indiquer quand et comment communiquer avec les correspondants, conservateurs, contreparties et clients, étant donné que les actions de ces agents pourraient avoir une incidence notable sur la position de liquidité de la banque et qu'elles peuvent varier selon la source des difficultés.

Conception des plans de financement d'urgence

117. Toute banque devrait prendre en compte les facteurs suivants lors de la conception de son plan de financement d'urgence : a) l'effet des tensions de marché sur sa capacité à vendre ou titriser des actifs ; b) le lien entre marché des actifs et besoins de liquidités (par exemple la perte majeure ou totale des options de financement généralement disponibles sur le marché) ; c) les effets de second tour et les effets sur la réputation de l'établissement en cas de mise en œuvre des mesures de financement d'urgence ; d) la possibilité de transférer des liquidités entre entités du groupe, pays et lignes de métier, en tenant compte des restrictions et contraintes juridiques, réglementaires et opérationnelles, ainsi que celles liées aux fuseaux horaires. Ces éléments devraient incorporer les expériences passées de la banque ou d'autres établissements, les avis d'experts, les pratiques de marché et les précieux renseignements que l'établissement aura acquis grâce aux simulations de crise.

118. Le plan d'urgence (ainsi que la gestion au quotidien du risque de liquidité) devrait prendre en compte les programmes de prêt et les exigences de nantissement de la banque centrale, y compris les facilités qui font partie des opérations normales de gestion de la liquidité (disponibilité périodique de crédit, par exemple). Il devrait indiquer les types de

facilités, les sûretés acceptables, les procédures opérationnelles pour accéder aux fonds des banques centrales et le risque de réputation y afférent.

119. Le plan d'urgence devrait également prévoir d'éventuelles mesures permettant de satisfaire aux paiements cruciaux sur une base intrajournalière (voir le Principe 8). Dans les situations où les ressources de liquidité intrajournalière se font rares, une banque devrait être capable d'identifier les paiements cruciaux et d'ordonner ou de programmer les paiements selon leur priorité. En cas de graves perturbations, il est également important qu'une banque ait la capacité d'acquérir des sources supplémentaires de liquidité intrajournalière, y compris en identifiant et en mobilisant des sûretés supplémentaires. Comme pour les simulations de crise, le plan d'urgence devrait aussi reconnaître que des besoins de règlement à contrainte de temps peuvent apparaître non seulement dans les propres transactions de la banque, mais aussi dans celles de sa clientèle et dans sa prestation de services aux systèmes de paiement et de règlement (par exemple en intervenant comme pourvoyeur de liquidité d'urgence). Le plan d'urgence devrait tenir compte des procédures de gestion des risques de tous les systèmes pertinents et donc être suffisamment solide pour faire face à des perturbations simultanées dans plusieurs systèmes de paiement et de règlement.

120. Il est particulièrement important que les employés qui élaborent et analysent les plans d'urgence et les scénarios de crise connaissent les procédures opérationnelles nécessaires au transfert de liquidités et de sûretés entre entités et systèmes ainsi que les restrictions sur ces transferts. Un échéancier réaliste pour de tels transferts devrait être incorporé dans la modélisation de la liquidité. Les actifs qui sont destinés à être remis comme sûretés en cas de mobilisation des sources de financement de secours doivent être détenus par une entité légale et dans un lieu conformes aux plans de financement de la direction.

Test, mise à jour et maintenance

121. Les plans d'urgence devraient être réexaminés et testés régulièrement afin de s'assurer de leur efficacité et de leur faisabilité opérationnelle. Ces tests consistent à : veiller à ce que les rôles et les responsabilités soient appropriés et compris, confirmer que les coordonnées sont à jour, prouver la transférabilité des liquidités et des sûretés (particulièrement entre pays et entités) et vérifier que la documentation juridique et opérationnelle nécessaire est en place pour mettre le plan à exécution à bref délai. Une banque devrait tester régulièrement les principales hypothèses, comme la capacité de vendre ou de mettre en pension certains actifs ou d'avoir périodiquement recours à des tirages sur des lignes de crédit. La direction de la banque devrait passer en revue tous les aspects du plan après chaque exercice et s'assurer de la mise en œuvre de mesures de suivi. La direction générale devrait réexaminer et mettre à jour le plan d'urgence au moins une fois par an et le soumettre au conseil d'administration pour approbation, ou plus souvent, selon l'évolution du climat des affaires et des conditions de marché.

122. Le plan d'urgence devrait cadrer avec les plans de continuité d'exploitation de la banque et être opérationnel dans des situations où les dispositifs de continuité d'exploitation ont été déclenchés. Chaque banque devrait donc garantir une coordination efficace entre les équipes gérant les questions de crise de liquidités et de continuité d'exploitation. Les membres de l'équipe de crise (ou leurs suppléants) devraient avoir accès aux PFU sur place et à distance. Les PFU devraient être tenus à jour dans un service central d'archives ainsi que dans des lieux qui faciliteraient leur mise en œuvre rapide par les parties responsables en situation d'urgence.

Principe 12

Toute banque devrait conserver un volant d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang pour faire face aux diverses situations de tensions sur la liquidité, en particulier tout incident de nature à tarir ou amoindrir ses sources de financement non sécurisées ou sécurisées et normalement disponibles. La mobilisation de ces actifs ne devrait être restreinte par aucun obstacle de nature juridique, réglementaire ou opérationnelle.

123. Un élément critique de la capacité de résistance d'une banque aux tensions sur la liquidité est la disponibilité, en permanence, d'un volant adéquat d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang qui peuvent être vendus ou nantis pour obtenir des fonds dans divers scénarios de tensions. Cela requiert explicitement d'adapter le volant d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang aux estimations de besoins de liquidité en période de tensions, lesquelles devraient intégrer des flux de trésorerie contractuels et non contractuels, y compris la possibilité de retrait de fonds, et présumer l'incapacité d'obtenir des financements non sécurisés ainsi que le tarissement ou la réduction de l'accès aux fonds garantis par des actifs autres que les actifs les plus sûrs et les plus liquides. (Voir le Principe 10 sur les simulations de crise pour plus de précisions sur les hypothèses et les besoins de liquidité en période de tensions.)

124. Le volant de liquidités devrait être cohérent avec le niveau de tolérance au risque que s'est fixée la banque. Parmi les considérations majeures figurent les hypothèses quant à l'ampleur des déséquilibres de flux de trésorerie, la durée et la gravité des tensions et la valeur de liquidation ou d'emprunt des actifs (estimation des fonds à la disposition de la banque si les actifs sont liquidés ou utilisés comme sûretés pour garantir des financements) en situations de tensions. Une banque devrait veiller à ce que son volant d'actifs liquides soit suffisant pour faire face à des tensions inattendues pendant qu'elle continue à satisfaire à ses obligations de paiement et de règlement en temps voulu pour toute la durée des tensions. Ce faisant, la banque devrait tenir compte des autres outils et ressources dont elle dispose pour gérer les risques intrajournaliers (voir le Principe 8 et le paragraphe 119).

125. S'agissant de la composition de son volant de liquidités, une banque devrait détenir un minimum d'actifs parfaitement liquides, comme la trésorerie et les obligations d'État de haute qualité ou des instruments comparables, pour parer aux situations les plus graves. Pour se protéger de tensions moins vives mais de plus longue durée, une banque peut choisir d'élargir la composition du volant à d'autres actifs liquides de haute qualité qui sont négociables (qui peuvent être vendus ou utilisés comme sûretés dans des opérations de vente et de pension) sans donner lieu à des pertes ou des décotes excessives.

126. La négociabilité des actifs peut varier en fonction du scénario de tensions et de la période envisagés. Il existe néanmoins certaines caractéristiques générales qui ont tendance à accroître la liquidité d'un actif donné, notamment : transparence de sa structure et des caractéristiques des risques ; facilité et certitude de l'évaluation ; admissibilité à un financement de la banque centrale (même si, à elle seule, cette caractéristique ne confère pas une liquidité de marché immédiate) ; profondeur du marché pour l'actif, y compris les avoirs de la banque par rapport au volume normal des opérations ; le propre nom de la banque et sa présence sur les marchés concernés. Une banque ne devrait pas présumer qu'un marché liquide existera pour un actif donné dans toutes les situations de tensions simplement parce qu'un tel marché existe en temps normal. La mobilisation de ces actifs ne devrait être restreinte par aucun obstacle de nature juridique, réglementaire ou opérationnelle, ces actifs devant être disponibles en permanence pour satisfaire aux besoins de liquidité dès leur apparition. La banque devrait être prête à utiliser ces actifs en cas de vives tensions. Le volant devrait, toutefois, offrir un soutien plutôt que servir de moyen de première intervention.

127. Une banque devrait être réaliste quant à la quantité de liquidités qu'elle sera à même d'obtenir de la banque centrale en contrepartie d'actifs éligibles. En outre, elle ne devrait pas croire que la banque centrale modifiera le volume de liquidités ou les conditions auxquelles elle les fournit.

Communication financière en matière de liquidité

Principe 13

Toute banque devrait publier périodiquement des informations permettant aux intervenants de marché de se faire une opinion éclairée sur la solidité de son dispositif de gestion du risque de liquidité et de sa position de liquidité.

128. La communication financière améliore la transparence, facilite l'évaluation, réduit l'incertitude sur les marchés et renforce la discipline de marché. Chaque banque devrait publier régulièrement des informations suffisantes concernant sa gestion du risque de liquidité pour permettre aux parties prenantes de se faire une opinion éclairée sur la capacité de la banque à faire face à ses besoins de liquidité.

129. Chaque banque devrait publier des informations sur sa structure organisationnelle et son dispositif de gestion du risque de liquidité, notamment une explication des rôles et responsabilités des comités compétents et des différentes unités fonctionnelles et opérationnelles. La description du dispositif de gestion du risque de liquidité devrait indiquer le degré de centralisation ou décentralisation de la fonction trésorerie et de la gestion du risque de liquidité. Une banque devrait décrire cette structure compte tenu de ses activités de financement, de ses systèmes de détermination des limites et de ses stratégies de prêt intragroupes. Dès lors que des fonctions centralisées de trésorerie et de gestion des risques sont en place, il y a lieu de décrire les interactions entre les unités du groupe et aussi d'indiquer l'objectif des unités opérationnelles au sein de la banque, par exemple, la mesure dans laquelle elles sont censées gérer leur propre risque de liquidité.

130. Dans le cadre de ses communications périodiques, une banque devrait fournir des informations quantitatives concernant sa position de liquidité qui permettent aux intervenants de se faire une opinion sur son risque de liquidité. Parmi les informations quantitatives divulguées à l'heure actuelle par certaines banques figurent par exemple : la taille et la composition du volant de liquidités, les exigences supplémentaires de nantissement du fait d'un déclassement de la note de crédit, les valeurs des ratios internes et les autres grandes variables suivies par la direction (notamment les paramètres réglementaires qui peuvent exister dans la juridiction), les limites fixées à ces variables, les positions de bilan et de hors-bilan réparties en plusieurs tranches d'échéances à court terme et la pénurie de liquidité cumulée qui en résulte. Une banque devrait fournir une analyse élaborée de ses variables quantitatives pour permettre aux intervenants de marché de les comprendre : par exemple, les horizons temporels analysés, si les calculs ont été effectués dans des conditions normales ou de tensions, le niveau organisationnel auquel la variable s'applique (groupe, filiale bancaire ou non bancaire) et d'autres hypothèses utilisées pour mesurer la position de liquidité de la banque, son risque de liquidité et son volant de liquidités.

131. Une banque devrait divulguer des informations qualitatives supplémentaires qui permettent aux intervenants de marché de mieux appréhender la façon dont elle gère le risque de liquidité. Des exemples d'informations qualitatives divulguées à l'heure actuelle par certaines banques sont indiqués ci-après. La liste n'est pas exhaustive :

- aspects du risque de liquidité auxquels la banque est exposée, et qu'elle suit,

- diversification des sources de financement,
- autres techniques d'atténuation du risque de liquidité,
- concepts utilisés pour évaluer la position et le risque de liquidité, y compris variables supplémentaires pour lesquelles la banque ne publie pas de données,
- explication de l'utilisation, dans le dispositif de gestion de la liquidité de financement, des résultats de l'analyse du risque de liquidité sur les marchés des actifs,
- explication de la façon dont sont utilisées les simulations de crise,
- description des scénarios de crise modélisés,
- présentation des plans de financement d'urgence et indication de leur lien avec les simulations de crise,
- politique en matière de constitution de réserves de liquidité,
- restrictions réglementaires au transfert de liquidités entre les diverses unités du groupe,
- fréquence et type de la communication interne sur la liquidité.

Rôle des superviseurs

Principe 14

Les superviseurs devraient effectuer périodiquement une évaluation exhaustive du dispositif global de gestion du risque de liquidité d'une banque et de sa position de liquidité, afin de décider si ceux-ci lui confèrent un niveau adéquat de résistance face à des tensions sur la liquidité, compte tenu de la place de la banque dans le système financier.

132. Les superviseurs devraient exiger que les banques : a) aient une stratégie, des politiques et des procédures de gestion du risque de liquidité rigoureuses pour identifier, mesurer, surveiller et contrôler le risque de liquidité conformément aux principes énoncés dans le présent document ; b) conservent un niveau suffisant de liquidité pour faire face aux tensions sur la liquidité. Les superviseurs devraient avoir un cadre prudentiel en place qui leur permette de réaliser des évaluations minutieuses des pratiques de gestion du risque de liquidité des banques et de l'adéquation de leur liquidité, en temps normal comme en période de tensions. De telles évaluations peuvent être réalisées dans le cadre d'inspections sur place et de contrôles à distance et devraient prévoir la communication périodique avec la direction générale et (ou) le conseil d'administration. Le cadre prudentiel devrait être rendu public.

133. Dans l'élaboration de leur approche de la surveillance du risque de liquidité d'une banque donnée, les superviseurs devraient prendre en compte les caractéristiques et les risques des banques dans leurs juridictions ainsi que les contextes locaux pertinents, comme le cadre juridique et la structure de marché. Ils devraient aussi s'intéresser au risque qu'une banque présente pour le bon fonctionnement du système financier compte tenu de sa taille, de son rôle dans les systèmes de paiement et de règlement, de ses lignes de métier spécialisées ou autres facteurs pertinents. Ils devraient passer davantage au crible les banques qui font courir les plus grands risques au système financier et exiger de ces banques une gestion plus rigoureuse du risque de liquidité.

134. Les superviseurs devraient évaluer le niveau de tolérance au risque d'une banque pour confirmer qu'elle dispose d'une liquidité suffisante, compte tenu de son modèle

économique et de son rôle dans le système financier. Ils devraient évaluer si le conseil d'administration et la direction générale assument la pleine responsabilité de la gestion du risque de liquidité et s'ils assurent une orientation et un encadrement suffisants à tous les niveaux hiérarchiques. Les superviseurs devraient évaluer l'efficacité des processus d'une banque pour mesurer et surveiller le risque de liquidité et réexaminer les techniques (processus et contrôles internes) et les hypothèses sous-jacentes utilisées pour estimer les futurs besoins de financements nets dans le cadre des scénarios de crise prévus et autres. Les superviseurs devraient faire en sorte que les principales hypothèses d'une banque fassent l'objet d'analyses pour s'assurer qu'elles sont toujours valides compte tenu des conditions de marché actuelles ou probables, y compris les retraits significatifs non anticipés ou l'évolution de l'environnement de marché externe. Si certains superviseurs peuvent trouver utile de formuler des critères quantitatifs (limites ou ratios, par exemple) pour la gestion du risque de liquidité, ces critères ne devraient pas être compris comme se substituant à la propre mesure des banques et à leur gestion active du risque de liquidité. Les superviseurs devraient évaluer l'adéquation de la taille et de la composition du volant de liquidités et des hypothèses formulées par la banque quant à la négociabilité des actifs dans diverses situations de tensions.

135. Les superviseurs devraient accorder une attention particulière aux simulations de crise et à la planification d'urgence, car tous deux sont des éléments essentiels de la gestion du risque de liquidité. En outre, les superviseurs eux-mêmes devraient procéder à une évaluation critique de l'ampleur et de la gravité des scénarios et des hypothèses sous-jacentes ; après quoi, ils peuvent suggérer des améliorations aux scénarios de la banque ou l'utilisation de scénarios spécifiques qui, au minimum, doivent être inclus dans le programme de simulations de crise de la banque.

136. Les superviseurs devraient également évaluer la façon dont la direction générale et le conseil d'administration utilisent les résultats des simulations de crise, et notamment s'ils prennent des mesures spécifiques et pertinentes pour atténuer les vulnérabilités mises à nue par les simulations. En fonction de la nature et de l'ampleur des vulnérabilités, de telles mesures pourraient se traduire par des modifications du plan de financement d'urgence, des lignes de métier actuelles et des positions de liquidité ou une augmentation de la taille du volant d'actifs de haute qualité et de premier rang destinés à faire face aux tensions sur la liquidité. Enfin, les superviseurs devraient déterminer si le plan de financement d'urgence est suffisamment complet, notamment s'il tient compte des vulnérabilités identifiées dans les simulations, et évaluer le programme mis en place par la direction pour favoriser la compréhension du plan en s'appuyant sur des tests périodiques et la communication interne.

137. Sachant que les risques de liquidité sur une base intrajournalière et au jour le jour découlant des activités de paiement et de règlement d'une banque sont susceptibles d'être importants, les superviseurs devraient évaluer la gestion par la banque de ces risques. Cette évaluation pourrait notamment porter sur les processus de la banque visant à contrôler la sortie de fonds, et notamment l'utilisation par la clientèle du crédit intrajournalier et la capacité de la banque à accéder à des niveaux suffisants de fonds intrajournaliers en cas de tensions temporaires ou prolongées (voir le Principe 8 et les paragraphes 119 et 124). Parce qu'il peut y avoir une étroite relation entre la façon dont une banque gère les risques de liquidité découlant de ses activités de paiement et de règlement et le bon fonctionnement des systèmes correspondants, les superviseurs sont incités à coordonner leurs activités dans ce domaine, au besoin, avec la banque centrale ou toute autre autorité chargée de la surveillance de tels systèmes.

Principe 15

En complément de leurs évaluations périodiques sur le dispositif de gestion du risque de liquidité et la position de liquidité d'une banque, les superviseurs devraient effectuer un suivi prenant en compte les éléments suivants : rapports internes, déclarations prudentielles et informations de marché.

138. Les superviseurs devraient exiger des banques qu'elles soumettent des informations sur leurs positions de liquidité et leurs risques à intervalles réguliers. Ils devraient aussi utiliser les informations de marché et autres informations publiques sur les banques. La collecte de telles données et informations vise à aider le superviseur à déterminer si le risque de liquidité ou la pression sur la liquidité s'accumule au sein d'une banque particulière ou de plusieurs banques et à évaluer le niveau de résistance de la banque. Les superviseurs peuvent incorporer ces données dans un « système d'indicateurs avancés » pour améliorer leur surveillance des risques de liquidité des banques.

139. Les superviseurs devraient collecter les informations auprès des banques et les analyser à la fréquence proportionnelle à la nature des informations demandées et au profil de risque et à l'importance d'une banque donnée. Ils devraient suivre de près l'évolution du marché et faire les ajustements nécessaires au contenu et à la fréquence des études réalisées, sollicitant des rapports plus fréquents en période de tensions. Une collaboration étroite entre superviseurs et banques centrales dans la surveillance des positions de liquidité des grandes banques et des conditions générales de liquidité sur les marchés financiers est particulièrement bénéfique en période de tensions.

140. À des fins de suivi et d'évaluation, les superviseurs devraient collecter et utiliser les rapports internes de gestion des banques, y compris, par exemple, les résultats des simulations de crise. Toutefois, afin de faire des comparaisons significatives entre les banques, les superviseurs exigeront généralement aussi un cadre normalisé de présentation des rapports qui leur sont adressés, indiquant les données qu'ils jugent nécessaires. En pareils cas, il leur faudra fournir des définitions claires.

Principe 16

Il incombe aux superviseurs d'exiger d'une banque qu'elle prenne toutes mesures opportunes afin de remédier rapidement et efficacement à une insuffisance constatée dans ses processus de gestion du risque de liquidité ou dans sa position de liquidité.

141. Les superviseurs devraient disposer d'une série d'outils pour remédier aux insuffisances qu'ils identifient, et notamment le pouvoir d'obliger les banques à prendre les mesures correctives qui s'imposent. Le choix de l'outil à utiliser et le délai imparti à la banque pour prendre d'éventuelles mesures correctives devraient être proportionnels au niveau de risque que l'insuffisance représente pour la sécurité et la solidité de la banque ou des systèmes financiers concernés.

142. L'arsenal de ripostes dont disposent les superviseurs confrontés à une banque présentant des faiblesses en matière de gestion du risque de crédit ou un risque de liquidité excessif se présente comme suit :

- exiger de la banque qu'elle prenne des mesures destinées à **renforcer sa gestion** du risque de liquidité par une amélioration de ses politiques internes, de ses contrôles ou des rapports soumis à la direction générale et au conseil d'administration,

- exiger de la banque qu'elle **améliore sa planification d'urgence** en renforçant ses simulations de crise et en mettant au point des plans de financement d'urgence plus robustes,
- exiger de la banque qu'elle **réduise son risque de liquidité**, par exemple en réduisant un écart de financement dans une ou plusieurs plages de temps ou en détenant un plus grand volant d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang,
- **fixer des limites aux acquisitions** ou à une forte expansion des activités de la banque,
- exiger de la banque qu'elle **opère avec des niveaux plus importants de fonds propres** ; même si les fonds propres ne remédient pas à l'insuffisance de la liquidité et ne sont pas une solution à long terme à l'insuffisance de la gestion des risques, la base de fonds propres d'une banque peut réduire sa capacité à obtenir des liquidités, surtout en période de crise.

143. Lorsqu'un superviseur exige des mesures correctrices de la part d'un établissement, il devrait en fixer un calendrier d'application et s'assurer que les insuffisances sont résolues rapidement et de façon appropriée. Il devrait disposer de procédures d'alerte de la hiérarchie pour exiger des mesures correctives plus contraignantes ou accélérées au cas où une banque ne remédie pas convenablement aux insuffisances identifiées ou au cas où il estime qu'il y a lieu de prendre des mesures supplémentaires en raison, par exemple, d'une dégradation de la position de liquidité de la banque.

Principe 17

Les superviseurs devraient échanger des informations, au plan national et international, avec les autres superviseurs et les autres autorités compétentes, telles les banques centrales, pour renforcer l'efficacité de la coopération en matière de surveillance et de contrôle de la gestion du risque de liquidité. Ces échanges d'information devraient avoir lieu périodiquement en situation normale et, selon les besoins, s'intensifier, en termes de fréquence des échanges et de nature de l'information communiquée, en période de tensions.

144. La coopération et les échanges de renseignements entre ces autorités (notamment superviseurs bancaires, banques centrales et régulateurs des marchés de valeurs mobilières ainsi qu'agences d'assurance des dépôts) peuvent accroître l'efficacité de ces instances dans leurs rôles respectifs. Ces échanges peuvent, en effet, permettre aux superviseurs de mieux évaluer le profil général d'une banque et les risques qui pèsent sur elle, et aux autres autorités de jauger ceux pesant sur le système financier dans son ensemble. Par exemple, les superviseurs pourraient communiquer aux banques centrales leur avis sur le risque de liquidité des établissements sous leur responsabilité, et les banques centrales les aider à mieux comprendre la situation courante sur les marchés et les risques qui menacent le système financier dans son ensemble. Les informations sur les conditions de marché peuvent être particulièrement utiles pour les superviseurs dans leur évaluation de la validité des hypothèses formulées par les banques dans les scénarios de simulation de crise et les plans de financement d'urgence. Dans leur rôle de surveillance des systèmes de paiement et de règlement, les banques centrales peuvent aider les superviseurs à mieux comprendre les relations entre établissements et les possibilités que les perturbations se propagent au système financier tout entier. Les banques centrales et autres autorités peuvent aussi faciliter la communication avec d'autres parties prenantes non réglementaires, tels que les opérateurs des systèmes de paiement et de règlement. Ce dialogue et cette coopération en temps normal contribuent à forger des relations de travail qui permettent une communication

et une coopération plus efficaces en période de tensions, qu'elles soient propres à l'établissement ou généralisées à tout le marché.

145. Le processus prudentiel est renforcé par la communication des meilleures pratiques du moment en matière de gestion du risque de liquidité et de planification d'urgence entre superviseurs de différentes juridictions. S'agissant des groupes bancaires internationaux, l'efficacité de la coopération et des échanges d'informations entre superviseurs des pays d'origine et d'accueil est essentielle pour évaluer correctement les risques tant au niveau du groupe que de la succursale/filiale étrangère. En particulier, il est impératif que le superviseur du pays d'accueil comprenne comment le profil de risque du groupe contribue aux risques pour l'entité dans sa juridiction, tandis que le superviseur du pays d'origine requiert des informations sur les risques importants qu'une succursale ou filiale étrangère fait courir au groupe bancaire tout entier.

146. La nature et la fréquence de la communication entre les parties prenantes devraient s'intensifier en périodes de tensions propres à un établissement ou généralisées à l'ensemble du marché, en tenant compte de l'importance des banques concernées pour les systèmes financiers des pays d'origine et d'accueil ou pour un groupe bancaire international. Des politiques et procédures appropriées pour communiquer avec d'autres parties prenantes en période de crise devraient être en place. Les types d'événements qui suggèrent le besoin de communication accrue incluent, sans y être limités :

- une dégradation significative de la situation financière d'une banque,
- la perte d'accès imminente d'une banque au marché ou au financement par les dépôts,
- une information financière importante sur le point d'être divulguée par une banque ou une autorité financière,
- la cession importante d'actifs par une banque pour se procurer des liquidités,
- un déclassement important de la note de crédit d'une banque,
- la preuve d'un endettement ou d'un désendettement systématique et soudain dans le bilan d'une banque,
- la décision d'une autorité financière d'imposer des restrictions sur le mouvement des actifs/des sûretés, ou de les assouplir, entre entités juridiques ou entre pays,
- une grave perturbation sur les marchés des financements qui aura une incidence significative pour les opérations d'une banque centrale ou l'opérateur des systèmes de paiement ou de règlement.

147. Les superviseurs devraient étudier attentivement le type d'information à partager avec les autres superviseurs et les parties prenantes. Les informations partagées devraient être importantes et présenter un intérêt pour le destinataire. Tout en reconnaissant l'intérêt d'un dialogue pour le processus prudentiel, les superviseurs devraient s'attacher à respecter les textes législatifs pertinents sur la confidentialité et à intégrer la nécessité de protéger les informations propres aux établissements. Dans les cas où la confidentialité est un motif de préoccupation particulier, il peut y avoir lieu de prendre des dispositions particulières, comme un protocole d'accord, pour régir les échanges d'informations entre superviseurs ou entre les superviseurs et d'autres autorités.

Liste des membres du Groupe de travail sur la liquidité

Coprésidents :	M. Nigel Jenkinson M. Arthur Angulo
Allemagne :	M. Jörg Schäfer M. Frank Pierschel
Australie :	M. Neil Grummitt
Belgique :	M. Jurgen Janssens
Canada :	M. Greg Caldwell
Chine :	M. Liao Min
Espagne :	M ^{me} Beatriz Maria Domingo Ortuño
États-Unis :	M ^{me} Mary Frances Monroe M. Craig Marchbanks M ^{me} Kathryn Chen M. Kyle Hadley M. Ray Diggs M. Tom Day
France :	M ^{me} Marie-Céline Bard
Hong-Kong :	M ^{me} Rita Wan Wan Yeung
Italie :	M. Andrea Pilati
Japon :	M. Hiroshi Ota M. Junji Kuyama
Luxembourg :	M. Marco Lichtfous
Pays-Bas :	M ^{me} Hanne Meihuizen
Royaume-Uni :	M. George Speight M. William Speller M ^{me} Hortense Huez M. Guy Benn M. David Morgan
Singapour :	M. Kim Leng Chua
Suède :	M ^{me} Petra Gressirer
Suisse :	M. Peter Ruetschi

Commission européenne :

M. Giuseppe Siani

Comité sur les systèmes de paiement et
de règlement :

M. Douglas Conover

Institut pour la stabilité financière :

M. Jeffrey Miller

Secrétariat du CBCB :

M. Bill Coen
M^{me} Mary Craig