

>> Fraude : le contrôle interne à rude épreuve

Jean-Baptiste PREVOTEAU, Manager

A l'heure où chacun s'accorde sur la nécessité de renforcer son dispositif de contrôle interne suite aux différentes fraudes intervenues sur l'année écoulée, la question se pose sur la vulnérabilité des systèmes et des organisations à la fraude et les moyens à mettre en œuvre pour lutter mais aussi superviser l'ensemble des opérations et des comportements susceptibles de présenter un caractère frauduleux.

En d'autres termes, comment dépasser les contraintes opérationnelles de mise en œuvre d'une solution de détection et monitoring des activités de marché en intégrant les enseignements des comportements de fraude et leur niveau de sophistication.

>> Un constat parfois accablant

Pour bien appréhender la composante fraude au travers de l'utilisation des points faibles d'un système ou d'une organisation, il convient tout d'abord de s'interroger sur les éléments contextuels et les facteurs de sa survenance tels que nous les connaissons dans l'environnement de la finance de marché. Le constat majeur est, dans le contexte de forte croissance des volumes d'activité de ces dernières années, que les moyens alloués aux fonctions supports et de contrôle se sont retrouvés en décalage par rapport aux activités de Front-Office.

De plus, l'environnement général s'est complexifié sans que les dispositifs informatiques n'évoluent d'une manière suffisante et adéquate pour assurer la fluidité du traitement des transactions. Les dispositifs de contrôle incluant les fonctions Back et Middle-Office ont également souffert de faiblesses au niveau de leur conception et de leur pilotage qui, combinées à leur fragmentation réduisent l'efficacité face à la fraude.

Enfin, la diversité et la sophistication des techniques frauduleuses de dissimulation sur des instruments de plus en plus complexes, rendent leur détection difficile.

Ainsi, l'événement à la Société Générale a fait prendre conscience aux établissements de la faiblesse de leur dispositif ou tout du moins, ont poussé nombre d'entre eux à faire un audit approfondi des dispositifs de contrôle interne, conduisant à renforcer celui de contrôle des activités de marché en vue de prévenir la survenance de comportements frauduleux. Les régulateurs et différentes associations professionnelles ont également contribué en publiant un certain nombre de recommandations⁽¹⁾. Longtemps considéré comme l'une des composantes, parmi d'autres, des risques opérationnels, le thème de la fraude est souvent cartographié mais sous-estimé ou du moins, compte tenu de la probabilité de survenance, justifie le faible niveau d'investissement pour le *monitorer*.

Toutefois, nombre d'établissements se veulent rassurant en précisant que les contrôles ont toujours été placés au centre de leur dispositif en complément d'un renforcement par la formation déontologique des collaborateurs écartant ainsi les risques de fraude.

Cependant, le contrôle interne ne garantit pas entièrement le risque de fraude, soit en raison du coût élevé des mesures qu'il serait nécessaire d'instituer, soit par les déviations constatées dans son application.

Néanmoins, on considère que la recherche de mesures suffisantes peut apporter une garantie raisonnable contre la fraude à condition d'évaluer périodiquement la qualité du contrôle interne.

Qu'il s'agisse de « trader fraudeur » ou de « trader fou », l'extrême tension et la volatilité sur les marchés, sur fond de crise de *Subprimes*, constituent des facteurs aggravants. La chute des marchés incite les traders qui perdent de l'argent « à se refaire ». Le cas de Nick Lesson en 1995, qui est tombé dans la spirale qui consiste à accroître la position dans l'espoir de combler les pertes, illustre bien cette tentation.

Outre le fait que les pertes engendrées par la fraude peuvent être démultipliées, la forte chute des marchés aura au moins permis de mettre en évidence les positions frauduleuses, qui ne sont plus tenables. Ainsi, la découverte « précoce » d'une fraude est un élément déterminant.

focus

DES TECHNIQUES DE FRAUDE SOPHISTIQUÉES

- Neutraliser les contrôles en évitant les mouvements de cash et d'appel de marge,
- Utiliser des comptes internes, compte erreur ou dormant,
- Masquer un profit ou une perte avec des opérations hors prix de marché,
- Accéder à l'ensemble des systèmes Front-to-Back,
- Frauder à l'identité et utiliser des mots de passe d'employés.

exemple

PRÉVENTION ET DÉTECTION DE COMPORTEMENTS ANORMAUX

- Dépassement limite de trading
- Modification / annulation de transactions non justifiées
- Transaction à date de départ différée
- Transaction avec des contreparties internes ou techniques
- Demande d'un trader pour relâcher les contrôles
- Concentration de position sur un instrument, sur une contrepartie
- Concentration du P&L sur quelques contreparties
- Transaction à des prix hors marché
- Nombre de suspens titres et espèces

>> Des enjeux identifiés

La parfaite connaissance du système, des différentes étapes de traitement de la chaîne de valeur et des points de contrôle associés ainsi que leur niveau de vulnérabilité est essentielle. Ceci permet de mettre en place des actions correctrices ou tout du moins une surveillance transitoire avant d'engager les investissements nécessaires. C'est donc bien dès la phase de conception des processus de monitoring et de contrôle des opérations de marché qu'il est nécessaire de déployer les contrôles clés susceptibles d'identifier les mécanismes frauduleux tout en étant vigilant sur la fragmentation de ces contrôles, notamment sur le partage entre différentes fonctions. Bien que la fraude ne puisse être

totalemment évitée, les organisations qui affichent une réelle volonté de lutter contre ce phénomène deviennent considérablement moins vulnérables.

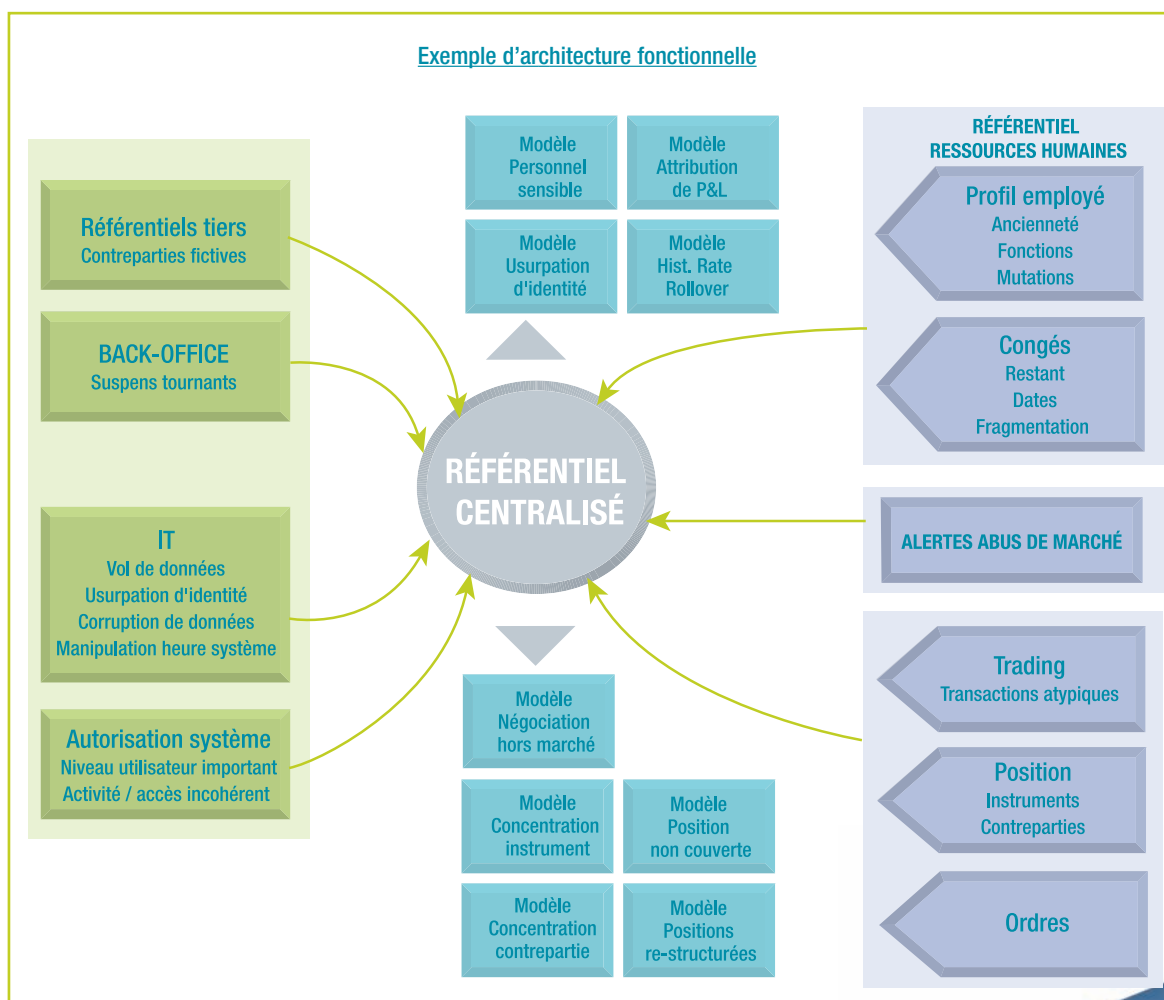
>> Les grandes étapes de mise en œuvre d'une solution

De manière plus précise, les systèmes d'information doivent comporter les éléments qui seront à la base des mesures de dissuasion, prévenant l'accès illicite à des données et des informations. Ils doivent également apporter les garanties et les preuves de la réalité et de l'exactitude des transactions.

Considéré par beaucoup comme un véritable challenge au croisement de l'organisation et de la technologie, le déploiement de solutions de détection de la fraude requiert des performances techniques sur le volume de données à collecter. Elles sont parfois fragmentées et disponibles depuis des systèmes hétérogènes (ordres, transactions, bases RH, habilitations...).

Quels sont dès lors les éléments clés à traiter à chaque grande phase du projet de mise en œuvre ?

- > Audit des contrôles internes. Identification des dysfonctionnements, failles et vulnérabilités des systèmes aux différents types de fraudes préalablement identifiés.
- > Mise en place d'actions correctrices spécifiques immédiates au travers de solutions réactives pour faire face aux dysfonctionnements identifiés. Ces actions ont vocation à perdurer et à assurer la pérennité du nouveau système. Il s'agira de mettre en place des actions de fonds traitant les zones de vulnérabilité (exemple : lancement d'un chantier de réduction des taux de suspens ou



d'opérations non réconciliées), de renforcer la supervision des activités de Front-Office, des contrôles Middle et Back ainsi que l'amélioration de la sécurité informatique.

- > Mise en place d'une organisation et d'un dispositif de contrôle interne basé sur la surveillance des opérations visant principalement à se doter d'outils de détection de comportements frauduleux (dernier volet).

Sur ce dernier volet, la conception de l'outil de surveillance des opérations déployé notamment sur sa partie analytique (Cf. figure p 17 - Exemple d'architecture fonctionnelle) devra intégrer la complexité technique liée à la collecte de données hétérogènes internes et externes nécessaire à l'alimentation de ses modèles de détection.

Le choix d'outil pour la surveillance des opérations, qu'il s'agisse d'une solution proposée par un éditeur ou d'un développement interne, devra s'effectuer en tenant compte de ces composantes.

En matière d'offre, une dizaine de solutions sont proposées, chacune dimensionnée pour des besoins différents. Toutefois, le choix définitif devra s'opérer en réponse à un cahier des charges très précis incluant les différentes typologies de comportements frauduleux à monitorer, la technologie

offre OTC

S'appuyant sur son expertise réglementaire, OTC Conseil vous accompagne dans les étapes du projet de mise en œuvre de votre dispositif de contrôle des activités de marché : audit des contrôles internes, mise en place de l'organisation cible, aide au choix d'outils de détection de fraude (RFI, RFP, POC) et déploiement de la solution.

employée, le modèle de données, la pérennité de la solution et bien entendu, son coût (déploiement, licence,...). Enfin, la solution pourra également être évaluée au moyen d'un prototype (*Proof of Concept*).

>> Conclusion

Le début de l'année 2008 aura été marqué par une prise de conscience de la vulnérabilité des systèmes de contrôle interne et la difficulté à pouvoir détecter des comportements frauduleux de dissimulation de positions de plus en plus sophistiqués. La mise en place d'une organisation et d'un dispositif de contrôle interne basé sur la surveillance des opérations de marché est désormais au centre des préoccupations ●

ÉVÉNEMENTIEL > Paris

OTC Conseil en partenariat avec Cicada organisent un petit-déjeuner sur le thème

MiFID Fragmentation de la liquidité, un challenge pour l'industrie

Fragmentation de la liquidité : les acteurs et leur positionnement un an après. Quelle reconfiguration prévoir ? Optimiser les transactions dans ce nouvel environnement avec les processus de trading multi-venue.

OTC conseil vous propose une matinée spéciale pour échanger autour de ce challenge pour l'industrie.

- Fragmentation de la liquidité : Premier bilan un an après, les acteurs et leur part de marché. L'analyse économique des différents modèles. Quelle reconfiguration à prévoir, les tendances ?
- Optimiser l'exécution des ordres avec les processus de trading multi-venue. Quels coûts d'infrastructures ? Pour quelles performances ?
- Dépasser les difficultés de la mise en œuvre technique et tirer parti des opportunités offertes par la fragmentation de la liquidité.

Pour plus d'informations, contactez Isabelle Da Costa : idadcosta@otc-conseil.fr

VOTRE CONTACT
OTC CONSEIL

Jean-Baptiste PREVOTEAU – jbprevoteau@otc-conseil.fr

ACTUALITÉS

LA DLF CONFIRME L'APPLICATION DU RÉGIME TVA DES DÉBOURS AUX CCP

Le mécanisme de commission de courtage à facturation partagée (CCP) consiste à distinguer les services d'exécution d'ordre à proprement dit et ceux d'aide à la décision d'investissement et d'exécution des ordres (SADI). Dans ce cadre, le prestataire en charge de l'exécution des ordres peut être amené à réallouer à la demande de la société de gestion une quote part de sa rémunération au titre des SADI à un autre prestataire. Le CCP, facteur central de la transparence de la rémunération des services d'intermédiation qui accroît la capacité des acteurs de la gestion à choisir leur fournisseur

de services, a donné lieu à la modification du règlement général de l'AMF par arrêté du 4 mai 2007.

Toutefois, les incertitudes liées au traitement fiscal de la TVA des CCP s'étaient traduites par un blocage opérationnel. Peu d'acteurs français souhaitent s'engager dans un cadre incertain. La solution opérationnelle préconisée par l'AMAFI (ex AFEI) autorisant la mise en œuvre de CCP en France dans la cadre du régime des débours vient d'être admise par la Direction de la Législation Fiscale depuis le mois d'avril 2008.