

Communication

Bruxelles, le 10 mai 2022

Référence: NBB_2016_37

votre correspondant:

Sven Siedlecki
tél. +32 2 221 52 25
Sven.Siedlecki@nbb.be

Plans de redressement – Lignes directrices aux Dépositaires Centraux de Titres (DCT) et organismes de support des DCT agréés en Belgique.

Champ d'application

La présente communication s'applique aux établissements de crédit belges et entreprises mères belges d'établissements de crédit qui ont également le statut réglementaire de DCT ou d'organisme de support des DCT agréés en Belgique et aux DCT belges qui n'ont pas le statut réglementaire d'établissements de crédit reconnus.



Résumé/Objectifs

La présente communication précise ce que nous attendons en matière de plan de redressement. Elle se veut un outil convivial tant pour les établissements de crédit que pour les entreprises mères qui ont également le statut réglementaire de DCT ou d'organisme de support des DCT agréés en Belgique et les DCT belges qui n'ont pas le statut réglementaire d'établissements de crédit, aux fins de l'établissement de plans de redressement en conformité avec les exigences de la directive sur le redressement et la résolution des établissements de crédit, le texte définitif du Projet de normes de réglementation de l'ABE sur le contenu des plans de redressement, les orientations de l'ABE sur l'éventail des scénarios à utiliser dans les plans de redressement¹, les orientations de l'ABE sur l'éventail des scénarios à utiliser dans les plans de redressement², les nouvelles orientations de l'ABE sur les indicateurs pour les plans de redressement³ et la recommandation de l'ABE relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe⁴, les Principes du CSPR-OICV pour les infrastructures de marchés financiers (PIMF)⁵ et les orientations du rapport du CSPR-OICV sur le redressement des IMF⁶. La présente communication renvoie également à l'avis technique de l'ABE sur les actes délégués relatifs aux fonctions critiques et aux activités fondamentales⁷.

La présente communication remplace et modifie la communication précédente du 3 août 2016 en incorporant les orientations de l'ABE sur les indicateurs pour les plans de redressement publiées récemment. Les ajustements du point 4.2 portent sur la liste des indicateurs du plan de redressement, le calibrage des seuils des indicateurs du plan de redressement et les actions et notifications en cas de non-respect d'un indicateur.

La présente communication inclut des modèles à utiliser pour préparer le plan de redressement.

- ¹ Cf. le projet de normes techniques de réglementation intitulé: [EBA/RTS/2014/11](#) of 18 July 2014 on the content of recovery plans under Article 5(10) of Directive 2014/59/EU establishing a framework for the recovery and resolution of credit institutions and investment firms.
- ² Cf. l'orientation intitulée : [ABE/GL/2014/06](#) du 18 juillet 2014 relatives à l'éventail de scénarios à appliquer dans les plans de redressement ,
- ³ Cf. l'orientation intitulée : [EBA/GL/2021/11](#) du 9 novembre 2021 sur les indicateurs pour les plans de redressement.
- ⁴ Cf. la recommandation intitulée : [EBA/REC/2017/02](#) du 1 novembre 2017 relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe.
- ⁵ Cf. les Principes pour les infrastructures de marchés financiers, Banque des règlements internationaux et Comité technique de l'Organisation internationale des commissions de valeurs (Avril 2012). https://www.bis.org/cpmi/publ/d101_fr.pdf.
- ⁶ Cf. l'orientation on recovery of financial market infrastructures, Banque des règlements internationaux et Comité technique de l'Organisation internationale des commissions de valeurs (Octobre 2014). <http://www.bis.org/cpmi/publ/d121.pdf>.
- ⁷ [EBA/Op/2015/05](#) du 6 mars 2015, Technical advice on the delegated acts on critical functions and core business lines.



Structure

1. *Aperçu général et motivation*
2. *Processus d'élaboration d'un plan de redressement*
3. *Synthèse du plan de redressement*
4. *Gouvernance*
5. *Analyse stratégique*
6. *Plan de communication et d'information*
7. *Mesures préparatoires*
8. *Faiblesses structurelles*
9. *Liens entre IMF*



Madame,
Monsieur,

1. Aperçu général et motivation

1. Un plan de redressement est une stratégie de gestion visant à éviter le défaut d'un établissement de crédit, d'un groupe bancaire ou d'un DCT placé en situation de crise grave⁸. Cette stratégie exclut toute forme de soutien exceptionnel accordé par l'État ou par la banque centrale. Le but du plan de redressement consiste à aider l'établissement à préparer ses réactions à d'éventuels chocs en vue d'agir de manière plus rapide et efficace. Le plan de redressement détaillé dans les présentes lignes directrices comporte sept modules.
 - (a) *Synthèse du plan de redressement*: la synthèse du plan de redressement passe rapidement en revue les principaux chapitres du plan et résume l'évaluation par l'établissement de sa propre capacité de redressement globale;
 - (b) *Gouvernance*: ce module décrit l'élaboration et le déclenchement du plan de redressement. La première section du module décrit le degré de participation de la direction effective. Cette section est une composante essentielle du plan de redressement, qui précise comment, et par qui le plan de redressement a été élaboré. La deuxième section du module explique quand et comment le plan peut être déclenché. Les intérêts de toutes les parties prenantes qui sont susceptibles d'être touchées par le plan de redressement doivent être pris en compte par le conseil de l'entité quand le plan est en cours de développement et de mise en œuvre⁹;
 - (c) *Analyse stratégique*: l'analyse stratégique se divise en deux parties. La première sert à présenter un panorama complet des activités de l'établissement et de leur importance sous l'angle systémique avec comme but d'identifier les fonctions critiques de l'établissement, en tenant compte de la base de participants et des marchés qu'elle étaye. Dans la deuxième partie, l'établissement décrit les outils¹⁰ les plus appropriés à envisager pour résoudre un choc extrême de solvabilité, un choc extrême de liquidité et/ou une accumulation de pertes/une détérioration soudaine de l'activité. La convenance des outils doit être analysée sur la base d'un ensemble spécifique de critères. Parmi les outils à envisager figurent les initiatives ayant pour effet de renforcer les fonds propres ou la liquidité, mais aussi des mesures plus radicales visant par exemple à céder certaines activités, certaines lignes d'activité¹¹ ou certaines filiales, ou encore à restructurer l'endettement;
 - (d) *Plan de communication et d'information*: dans son plan de redressement, l'établissement devrait intégrer également un plan de communication et d'information détaillant ses intentions de communication interne et externe;
 - (e) *Mesures préparatoires*: le chapitre consacré aux mesures préparatoires décrit les mesures que l'établissement a prises ou qu'il envisage de prendre pour faciliter le déclenchement ou l'exécution du plan de redressement;

⁸ Sauf lorsqu'une distinction explicite est établie entre le plan de redressement du groupe et le plan de redressement d'un établissement du groupe, toutes les références faites dans ce document à un établissement ou à son plan de redressement se comprennent comme portant soit sur un établissement de crédit soit sur une entreprise mère d'un ou plusieurs établissement(s) de crédit qui a/ont également le statut réglementaire d'organisme de liquidation ou d'organisme de support soit sur un DCT qui n'a pas le statut réglementaire d'établissement de crédit.

⁹ Voir considération essentielle 7 du Principe 2 des PIMF.

¹⁰ Les «outils de redressement» doivent être compris comme étant les «options de redressement» visées dans la directive sur le redressement et la résolution des établissements de crédit.

¹¹ La cession de certaines activités et de certaines lignes d'activité est sujet au maintien de la continuité des fonctions critiques dans le cadre réglementaire approprié.



- (f) *Faiblesses structurelles* : dans certains cas, des faiblesses structurelles (par exemple des faiblesses dans le modèle d'entreprise) peuvent être la cause sous-jacente du problème financier. Ce module identifie de telles causes sous-jacentes et les actions correctives potentielles. Le module comprend un plan de remédiation qui aidera l'établissement à identifier les obstacles matériels potentiels s'opposant à l'exécution effective et à temps des actions correctives, et à se préparer à de tels obstacles. L'objectif est de traiter la problématique des faiblesses structurelles et d'identifier la valeur et la commercialisation des lignes d'activités matérielles que l'établissement pourrait vendre¹².
- (g) *Liens entre IMF* : l'établissement doit déterminer l'impact de la conception et de l'implémentation de son plan de redressement sur les liens qu'elle entretient avec les IMF, aussi bien que l'impact de tels liens sur l'efficacité de son plan de redressement. S'il y en a, les parties pertinentes de leurs plans de redressement respectifs doivent être coordonnées.
2. L'efficacité d'une mesure citée dans un plan de redressement dépend évidemment du scénario auquel cette mesure s'applique. Nous laissons à votre appréciation le choix des scénarios; nous vous demandons toutefois d'en envisager plusieurs qui soient extrêmes mais plausibles, et au moins un qui comprenne simultanément une composante idiosyncratique et une composante systémique. Les événements précisés dans le scénario doivent constituer pour l'établissement ou l'entité mère du groupe, ou pour une ou plusieurs de ses principales entités juridiques, une menace de défaut en l'absence de mesures de redressement appliquées avec succès et dans un timing approprié.
 3. Les scénarios doivent prendre en compte de manière appropriée toutes les expositions au risque pertinentes auxquelles l'établissement est confronté et notamment, parmi d'autres facteurs pertinents, son modèle d'entreprise, ses activités et sa structure, sa taille et son interconnexion avec d'autres établissements ou avec le système financier dans son ensemble, la base de participants et les marchés qu'elle étaye et, en particulier, toute vulnérabilité ou faiblesse identifiée de l'établissement. Chacun des scénarios envisagés est clairement décrit dans le plan. La BNB pourra également demander d'ajouter d'autres scénarios spécifiques, en fonction de son évaluation des faiblesses de l'établissement.
 4. Si l'élaboration de ce plan de redressement incombe exclusivement à l'établissement, elle ne constitue toutefois pas, de la part de l'établissement ou de la direction, un engagement de prendre telle ou telle initiative donnée. Chaque crise est spécifique et nécessite une réponse adaptée aux circonstances. L'objectif du plan de redressement consiste à augmenter le nombre de mesures immédiates susceptibles d'être prises en cas de choc grave et d'en faciliter la mise en œuvre rapide si nécessaire. Avant de les mettre en œuvre, il faudra évidemment évaluer l'efficacité de mesures spécifiques à la lumière du choc spécifique.
 5. Le plan de redressement est un document stratégique, au contenu hautement sensible. Tout au long du processus, il reste la propriété de l'établissement et n'est communiqué à la BNB que pour évaluation. Si l'établissement est d'importance systémique pour plusieurs juridictions ou est sous l'autorité de plusieurs autorités réglementaires, de contrôle, de surveillance ou d'oversight, il convient d'organiser une coopération entre les autorités conformément à la Responsabilité E des PIMF afin de procéder à cette évaluation de manière efficace, et les informations pertinentes concernant le plan de redressement seront partagées avec d'autres autorités moyennant des arrangements de confidentialité adéquats. Les informations contenues dans le plan sont soumises à une obligation de confidentialité.

¹² La cession de certaines activités et de certaines lignes d'activité est sujet au maintien de la continuité des fonctions critiques dans le cadre réglementaire approprié.



2. Processus d'élaboration d'un plan de redressement

6. L'élaboration d'un plan de redressement constitue souvent un processus flexible, itératif, exigeant des contacts fréquents entre l'établissement et la BNB. L'objectif des présentes lignes directrices consiste à faciliter l'élaboration d'un plan qui analyse en profondeur la faisabilité et l'impact potentiel de chacune des options de redressement envisagées.
7. Les chapitres 4 à 8 du présent document contiennent des modèles destinés à faciliter l'élaboration du plan de redressement. Il s'agit de modèles généraux. Ils couvrent les points essentiels à traiter dans un plan de redressement et constituent un guide non exhaustif des informations que nous souhaitons recevoir en tout état de cause. Nous souhaitons que votre établissement utilise ces modèles pour élaborer son propre plan de redressement et pour fournir toute information supplémentaire jugée utile.
8. Au cours de ce processus, la BNB peut requérir des clarifications, formuler de nouvelles questions, établir de nouveaux modèles ou définir de nouvelles exigences si nécessaire. Dans le même temps, nous restons à votre disposition pour répondre à toute question ou discuter de toute difficulté que vous pourriez rencontrer dans l'élaboration de votre plan de redressement.
9. Comme ce plan de redressement est un document stratégique, nous attendons des plus hauts organes de décision de votre établissement une implication active. En particulier, même si le plan de redressement peut être élaboré par des cadres supérieurs, sa version définitive sera présentée et formellement adoptée par le comité de direction ainsi que par l'organe légal d'administration (dans le cas d'une SA: le conseil d'administration). Le plan devrait être accompagné d'une lettre de présentation, signée par l'organe légal d'administration, indiquant que le plan de redressement est détenu, compris et pleinement soutenu par ledit organe légal d'administration.
10. Le plan de redressement constitue par ailleurs un document évolutif, qui nécessite d'être régulièrement révisé, testé et actualisé. En accord avec l'article 111 de la loi bancaire et les orientations du CSPR-OICV sur le redressement des IMF, nous requérons une actualisation annuelle et une actualisation après toute modification significative de la structure juridique ou organisationnelle, des activités ou de la situation financière de l'établissement.
11. Nous vous demandons de désigner un point de contact unique au sein de votre établissement pour toute communication de la BNB relative aux plans de redressement. Votre point de contact doit être un cadre supérieur qui, en plus de centraliser la communication avec la BNB, coordonne l'élaboration du plan de redressement et en organise l'actualisation de manière récurrente.

3. Synthèse du plan de redressement

12. Le premier chapitre du plan de redressement devrait contenir une synthèse de ses principaux chapitres ainsi qu'une présentation générale de ses principales conclusions; il est rédigé de manière lisible, aisément accessible à un lecteur non initié. Il analyse en particulier l'évaluation de la capacité de redressement globale des entités couvertes par le plan, c'est-à-dire de la mesure dans laquelle les options de redressement permettent aux entités concernées de se redresser dans différentes situations de crise financière et macroéconomique grave.
13. En plus de tirer les principales conclusions du plan de redressement, la synthèse devrait aussi mettre en évidence les principales hypothèses qui ont été émises dans l'estimation des impacts des scénarios et des outils de redressement.



4. Gouvernance

4.1. Élaboration, approbation et actualisation du plan

14. Dans ce chapitre du plan de redressement, l'établissement devrait présenter un aperçu du processus d'élaboration du plan. Dans le tableau 1, il devrait fournir des informations relatives:
- (a) au processus, de manière à montrer que l'élaboration du plan de redressement est bien intégrée au système de gestion des risques et à la gouvernance de l'établissement; ce tableau comprendra également une description des mesures et des dispositions prises au sein du groupe pour assurer la coordination et la cohérence des options de redressement au niveau du groupe et de chacune de ses filiales¹³;
 - (b) à l'approbation du plan, de manière à montrer que le plan a été présenté aux plus hautes instances décisionnelles de l'établissement et approuvé par elles; et
 - (c) aux actualisations ultérieures du plan, de manière à montrer qu'il restera à jour au fil du temps.

Tableau 1. Élaboration, approbation et actualisation du plan

Questions	Réponses
Élaboration du plan	
Décrivez le processus mis en place pour élaborer le plan, en précisant notamment les principaux départements et les principales personnes qui y participent, ainsi que leurs fonctions.	
Sur quels processus et outils existants l'élaboration du plan de redressement s'appuie-t-elle?	
Des processus et outils nouveaux ont-ils été créés à la suite de l'élaboration du plan de redressement? Lesquels?	
Décrivez quelles parties prenantes (par exemple participants, IMF liées, etc.) sont consultées durant la préparation et l'implémentation du plan, et selon quelles modalités. Quels sont les mécanismes permettant la participation des parties prenantes pertinentes dans la procédure de prise de décision du conseil?	
Approbation du plan	
Décrivez les politiques et les procédures de vérification et de validation du plan. Veuillez identifier le(s) nom(s) de la/des personne(s) chargée(s) de réviser, d'accepter et/ou d'approuver le plan	
Le plan a-t-il déjà été présenté à l'organe légal de direction de l'établissement (pour une SA, le conseil d'administration) et approuvé par lui?	
L'audit interne, le comité des risques (le cas échéant) ou l'audit externe ont-ils participé à la vérification de ce plan? Si oui, veuillez joindre leur avis.	
Actualisation du plan	
Décrivez le processus applicable si le plan de redressement doit être actualisé en réaction à des changements significatifs concernant l'établissement ou son environnement. Veuillez fournir les noms, fonctions et coordonnées des personnes à qui, à l'avenir, incombera la responsabilité des décisions concernant les actualisations ultérieures du plan.	

¹³ Pour plus d'informations concernant les plans de redressement de groupe, voir la Recommandation intitulée : [EBA/REC/2017/02](#) du 1 novembre 2017 relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe.



4.2. Déclenchement du plan

15. Dans ce chapitre du plan de redressement, l'établissement devrait expliquer le processus par lequel le plan de redressement est déclenché. Il fournit des informations relatives au déclenchement du plan dans le tableau 2, de manière à montrer que ce dernier peut être mis en œuvre suffisamment tôt, lorsque les problèmes sont encore gérables. Un cadre de suivi comprenant des indicateurs conçus pour détecter le stress à un stade suffisamment précoce devrait être inclus dans le plan de redressement. Il est attendu des établissements qu'ils décrivent le système d'alerte précoce (*early warning system*) dans le cadre de suivi et les moments où le processus d'escalade du plan de redressement devrait être activé pour déterminer si le déclenchement des options de redressement est approprié.
16. Les établissements peuvent également avoir déterminé certaines mesures qui pourraient être prises dans les premières phases de stress mais qui ne seraient plus appropriées ou faisables dans une phase de redressement et qui ne devraient dès lors pas figurer comme options de redressement dans le plan de redressement. Ces « outils de gestion » (*business options*) pourraient néanmoins figurer dans le cadre de suivi, ainsi qu'une description des moments auxquels, avant le déclenchement du plan de redressement, ces « outils de gestion » sont envisagés.

4.2.1. Cadre d'indicateurs et des seuils des indicateurs

17. Le choix des indicateurs devrait être adapté au modèle d'entreprise et à la stratégie de l'établissement, ainsi qu'à son profil de risque. Il devrait définir les principaux points faibles de nature à avoir la plus grande incidence sur la situation financière de l'établissement. Les indicateurs pour le plan de redressement devraient être de nature tant qualitative que quantitative, et devraient inclure des indicateurs prospectifs.
18. Les établissements devraient décrire les liens et la cohérence entre le cadre d'indicateurs pour le plan de redressement et le cadre de gestion des risques de l'établissement, les indicateurs existants du plan d'urgence en matière de liquidité et de solvabilité, ainsi que les indicateurs du plan de continuité des activités. Le cadre d'indicateurs pour le plan de redressement devrait permettre un suivi régulier et être intégré dans la gouvernance de l'établissement et dans les procédures d'escalade et de prise de décision.
19. Les établissements doivent inclure les 12 indicateurs suivants dans leur plan de redressement, divisés en six catégories, sauf s'ils justifient qu'ils ne sont pas pertinents compte tenu de la structure juridique, du profil de risque, de la taille et/ou de la complexité de l'établissement. Dans ce cas ils doivent, dans la mesure du possible, le remplacer par un autre indicateur de la même catégorie qui est plus pertinent pour cet établissement (par exemple le taux de croissance des dépréciations des actifs financiers). Au minimum, les établissements devraient inclure au moins un indicateur dans chacune des catégories 1 à 4. De plus amples informations sur chacune de ces catégories sont fournies aux points 4.2.1.1 à 4.2.1.6. Les établissements peuvent également inclure d'autres indicateurs jugés plus utiles. À cette fin, l'annexe contient une liste non exhaustive d'exemples d'indicateurs supplémentaires pour plans de redressement. Les indicateurs devraient être en nombre suffisant pour permettre d'alerter l'établissement en cas de détérioration de la situation dans différents domaines. Parallèlement, le nombre d'indicateurs devrait être ciblé de manière adéquate et gérable par l'établissement.



Catégorie 1: Indicateurs de fonds propres
a) Ratio de fonds propres de base de catégorie 1
b) Ratio de fonds propres total
c) Ratio de levier
d) Exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles (MREL) et capacité totale d'absorption des pertes (TLAC) (le cas échéant)
Catégorie 2: Indicateurs de liquidité
a) Ratio de liquidité à court terme (LCR)
b) Ratio structurel de liquidité à long terme (NSFR)
c) Coût de refinancement interbancaire
d) Actifs non grevés éligibles de la banque centrale disponibles
e) Position de liquidité: autres mesures de liquidité utilisées à des fins de suivi interne
Catégorie 3: Indicateurs de rentabilité
a) Rendement sur actifs ou Rendement sur fonds propres
b) Pertes d'exploitation significatives
Catégorie 4: Indicateurs de qualité des actifs
a) Taux de croissance des prêts bruts non productifs
b) Ratio de capacité de remboursement [Provisions / Total des prêts non productifs]
Catégorie 5: Indicateurs de marché
a) Évaluation négative de notation ou baisse de notation
b) Écarts des taux des contrats d'échange sur défaut
c) Variation du cours des actions
Catégorie 6: Indicateurs macroéconomiques
a) Variations du PIB
b) Contrats d'échange sur défaut d'obligations émises par les gouvernements centraux

20. En fixant les seuils des indicateurs quantitatifs, l'établissement devrait utiliser des mesures progressives («approche du signal lumineux») afin d'informer le comité de direction de l'établissement que ces seuils d'indicateur pourraient potentiellement être atteints. À cette fin, l'établissement devrait préciser deux seuils pour chacun des indicateurs quantitatifs inclus dans le cadre de suivi : (1) un seuil d'alerte précoce ; et (2) un « seuil de plan de redressement ». Les seuils d'alerte précoce doivent être calibrés afin de signaler l'émergence de tensions bien avant l'activation du plan de redressement, pour augmenter les chances d'application réussie des options de redressement.
21. L'établissement devrait être en mesure d'expliquer à la BNB comment le calibrage des indicateurs pour les plans de redressement a été définis. Pour le calibrage, l'établissement devrait tenir compte de la capacité de redressement globale des options disponibles, de la complexité des options et du temps nécessaire pour les mettre en œuvre.
22. Le caractère approprié des calibrages des seuils des indicateurs pour les plans de redressement devrait faire l'objet d'un suivi régulier et être actualisé au moins une fois par an ou plus fréquemment lorsque l'actualisation est nécessaire en raison d'un changement au niveau de la situation financière et commerciale de l'établissement.



23. La BNB, en sa qualité d'autorité de contrôle, ainsi que l'autorité de résolution, pourrait décider de mettre en œuvre des mesures d'allègement temporaires en cas de crise systémique dans le but d'alléger les charges réglementaires qui pourraient avoir une incidence négative sur la capacité des établissements à continuer à soutenir l'économie réelle. Compte tenu de la nature temporaire et de l'objectif spécifique de ces mesures, leur octroi ne devrait entraîner aucune modification automatique du calibrage des seuils des indicateurs pour plans de redressement par les établissements.

4.2.1.1. Indicateurs de fonds propres

24. Les indicateurs de fonds propres devraient identifier toute détérioration significative avérée ou probable de la quantité et de la qualité des fonds propres dans la marche normale des affaires, y compris un niveau croissant d'effet de levier.
25. Lorsqu'ils sélectionnent les indicateurs de fonds propres, les établissements devraient envisager des moyens permettant de faire face aux problèmes découlant du fait que la capacité de ces indicateurs à permettre une réaction en temps utile peut être inférieure à celle d'autres types d'indicateurs et que certaines mesures visant à rétablir la situation des fonds propres d'un établissement peuvent être sujettes à des périodes d'exécution plus longues ou à une sensibilité accrue aux conditions du marché et à d'autres conditions. Pour ce faire, il est notamment possible d'établir des projections prospectives qui devraient tenir compte des échéances contractuelles majeures se rapportant aux instruments de fonds propres.
26. Les indicateurs de fonds propres devraient également être intégrés dans le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP) de l'établissement.
27. L'établissement devrait calibrer à des niveaux adéquats les seuils pour les indicateurs reposant sur des exigences de fonds propres réglementaires afin de garantir qu'il existe une marge suffisante avant qu'il n'y ait violation des exigences de fonds propres applicables à l'établissement (y compris les exigences minimales de fonds propres énoncées à l'article 92 du règlement (UE) n° 575/2013, et les exigences de fonds propres supplémentaires appliquées conformément à l'article 149 de la loi bancaire).
28. Conformément à l'objectif du processus de redressement et à la souplesse accordée à l'établissement pour agir de manière indépendante en cas de non-respect des seuils des indicateurs, les seuils des indicateurs de fonds propres réglementaires devraient être fixés à un niveau supérieur à ceux qui permettraient une intervention de la BNB.
29. D'une manière générale, les indicateurs de fonds propres devraient être calibrés au-dessus de l'exigence globale de coussin de fonds propres¹⁴. Lorsqu'un établissement calibre ses indicateurs de fonds propres dans les limites des coussins, il devrait clairement démontrer, dans son plan de redressement, que ses outils de redressement peuvent être mis en œuvre dans une situation où les coussins ont été totalement ou partiellement utilisés.
30. Les seuils des indicateurs liés aux exigences énoncées aux articles 45, points c) et d), de la directive 2014/59/UE (MREL, exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles) et à l'article 92, points a) ou b), du règlement (UE) n° 575/2013 (TLAC, capacité totale d'absorption des pertes), exprimés en pourcentage du montant total d'exposition au risque (TREA) et de la mesure de l'exposition totale (TEM), devraient être alignés sur le calibrage des seuils pour les indicateurs reposant sur des exigences fonds propres réglementaires et ils devraient être fixés à un niveau supérieur à celui permettant l'intervention de l'autorité de résolution conformément à l'article 16 bis, paragraphe 1, point a), de la directive 2014/59/UE [tel qu'introduit par la directive (UE) 2019/879] et à l'article 128 de la directive 2013/36/UE [tel que modifié par la directive (UE) 2019/878].

¹⁴ Défini dans l'article 96 de la loi bancaire: le coussin de conservation de fonds propres ainsi que, si d'application le coussin de fonds propres contracyclique spécifique à l'établissement, le coussin de fonds propres pour établissement d'importance systémique et le coussin de fonds propres pour le risque systémique ou macroprudentiel, le cas échéant.



31. Le seuil devrait être généralement calibré par l'établissement au-dessus de l'exigence globale de coussin de fonds propres lorsqu'il est considéré en plus i) de l'exigence minimale de TLAC et ii) du MREL définitive ou des niveaux cibles intermédiaires contraignants du MREL (s'ils sont différents) exprimés en pourcentage du TREA. L'établissement devrait également tenir compte de tout élément supplémentaire jugé pertinent lors de la détermination de ces exigences, y compris une exigence de subordination, le cas échéant. Si un établissement décide de calibrer les indicateurs relatifs au MREL et au TLAC dans les limites des coussins, il doit clairement démontrer, dans son plan de redressement, que ses options de redressement peuvent être mises en œuvre dans une situation où les coussins ont été totalement ou partiellement utilisés.
32. Le calibrage du seuil devrait tenir compte de la structure des échéances des engagements éligibles et de la capacité de l'établissement à les reconduire. Pour les groupes ayant une stratégie de résolution à points d'entrée multiples, où les champs d'application prudentiels et de résolution pourraient différer, l'établissement devrait calibrer les indicateurs de MREL/TLAC au niveau consolidé pour chaque entité/groupe de résolution.
33. Le calibrage du seuil pour le MREL devrait être convenu par la BNB, en sa qualité d'autorité de contrôle, en consultation avec l'autorité de résolution lors de leur évaluation du plan de redressement

4.2.1.2 Indicateurs de liquidité

34. Les indicateurs de liquidité devraient être en mesure d'informer l'établissement de l'éventualité d'une détérioration, ou d'une détérioration avérée, de sa capacité à répondre à ses besoins de liquidité et de financement actuels et prévisibles.
35. Les indicateurs de liquidité de l'établissement devraient se référer à ses besoins de liquidité et de financement tant à court terme qu'à long terme, et rendre compte de la dépendance de l'établissement à l'égard des acteurs du marché interbancaire et des dépôts cash des participants, en faisant une distinction entre principales devises, le cas échéant.
36. Les indicateurs de liquidité devraient être intégrés dans les stratégies, les politiques, les processus et les systèmes élaborés par chaque établissement conformément à l'article 94 de la loi bancaire et à son cadre de gestion du risque existant.
37. Les indicateurs de liquidité devraient également couvrir d'autres besoins de liquidité et de financement éventuels, tels que les expositions au financement intragroupe et ceux résultant de structures de hors bilan.
38. Les seuils devraient être calibrés en fonction du profil de risque de l'établissement et tenir compte de la rapidité avec laquelle la situation peut évoluer en matière de liquidité, compte tenu des circonstances particulières de l'établissement. Les seuils devraient être calibrés en fonction du temps nécessaire pour activer les mesures de redressement, et tenir compte de la capacité de redressement découlant de ces mesures.
39. Les seuils des indicateurs de liquidité devraient être calibrés par l'établissement à des niveaux adéquats afin de pouvoir informer l'établissement des risques potentiels et/ou réels de non-respect de ces exigences minimales (y compris les exigences de liquidité supplémentaires conformément à l'article 151 de la loi bancaire, le cas échéant).
40. Les seuils des indicateurs fondés sur les exigences de liquidité réglementaires (indicateurs de ratio de liquidité à court terme et de ratio de financement stable net) devraient donc être calibrés au-dessus des exigences minimales de 100 %.



41. Pour calibrer les seuils de la position de liquidité, l'établissement devrait prendre en considération les mesures de liquidité utilisées à des fins de suivi interne, reflétant ses propres hypothèses en matière de liquidité qui pourrait, de manière réaliste, être dérivée de sources non prises en considération dans les exigences réglementaires. Pour ce faire, l'établissement pourrait tenir compte des montants de la capacité de rééquilibrage, des autres sources de liquidité (par exemple, les dépôts auprès d'autres établissements de crédit) et de tout autre ajustement pertinent. Lors de l'établissement d'indicateurs prospectifs, l'établissement devrait évaluer quelle échéance il convient de prendre en considération, en fonction du profil de risque de l'établissement, puis tenir compte des entrées et sorties estimées.

4.2.1.3 Indicateurs de rentabilité

42. Les indicateurs de rentabilité devraient rendre compte de tout aspect de l'établissement se rapportant aux revenus, susceptible de conduire à une détérioration rapide de sa position financière par une baisse des bénéfices non distribués (ou des pertes) ayant une incidence sur ses fonds propres.
43. Cette catégorie devrait inclure des indicateurs pour plans de redressement faisant référence aux pertes sur risque opérationnel susceptible d'avoir une incidence significative sur le compte de profits et pertes, y compris, entre autres, problèmes de déontologie (conduct related issues), fraudes externes et internes et/ou autres événements.

4.2.1.4 Indicateurs de qualité des actifs

44. Les indicateurs de qualité des actifs devraient mesurer et suivre l'évolution de la qualité des actifs de l'établissement. Plus précisément, ils devraient indiquer le moment auquel la détérioration de la qualité des actifs pourrait amener l'établissement à envisager de prendre une mesure prévue dans le plan de redressement.
45. Les indicateurs de qualité des actifs peuvent inclure tant un ratio d'inventaire qu'un ratio de flux des expositions non performantes afin de rendre compte de leur niveau et de leur dynamique.
46. Les indicateurs de qualité des actifs devraient couvrir des aspects tels que des expositions de hors bilan et l'incidence de prêts non performants sur la qualité des actifs.

4.2.1.5. Indicateurs de marché

47. L'objectif des indicateurs de marché est de rendre compte des attentes des acteurs des marchés face à une dégradation rapide de la situation financière de l'établissement susceptible de perturber l'accès au financement et aux marchés des capitaux. Compte tenu de cet objectif, le cadre d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs devrait faire référence aux types d'indicateurs suivants:
- (a) indicateurs basés sur le marché des actions, rendant compte des variations du cours des actions de sociétés cotées en bourse ou d'indices mesurant la relation entre la valeur comptable et la valeur de marché des actions;
 - (b) indicateurs basés sur des dettes, rendant compte des attentes des fournisseurs de refinancement, tels que les contrats d'échange sur défaut (*credit default swaps*) ou les écarts de taux entre dettes (*debt spreads*);
 - (c) indicateurs liés à des portefeuilles, rendant compte des attentes par rapport à des catégories d'actifs spécifiques pertinentes pour chaque établissement (par exemple, immobilier);
 - (d) baisses de la notation (à long terme et/ou à court terme), dans la mesure où elles reflètent des attentes des agences de notation susceptibles de conduire à des changements rapides des attentes des acteurs des marchés quant à la position financière de l'établissement.



4.2.1.6 Indicateurs macroéconomiques

48. Les indicateurs macroéconomiques visent à rendre compte des signes de détérioration des conditions économiques dans lesquelles l'établissement exerce son activité ou de concentrations d'expositions ou de financement.
49. Les indicateurs macroéconomiques devraient reposer sur des mesures influençant les performances de l'établissement dans des régions géographiques particulières ou des secteurs d'activité revêtant de l'importance pour celui-ci.
50. Les indicateurs macroéconomiques devraient inclure les indicateurs macroéconomiques géographiques se rapportant aux diverses juridictions auxquelles l'établissement est exposé, compte tenu également des risques découlant d'éventuels obstacles juridiques.

4.2.2 Suivi des indicateurs

51. Les indicateurs pour plans de redressement doivent être définis de façon à ce que leur suivi soit facile. Les points où le processus d'escalade du plan de redressement doit être déclenché et où l'établissement doit décider s'il y a lieu ou non d'activer une option de redressement devraient être clairement définis. Les établissements devraient prendre des dispositions appropriées pour le suivi régulier des indicateurs. Les établissements devraient être en mesure d'expliquer à la BNB comment les indicateurs pour les plans de redressement ont été définis et de démontrer que les seuils seront franchis suffisamment tôt pour être efficaces. Dans ce contexte, il y a lieu de tenir compte de l'ampleur et de la rapidité de franchissement du seuil.
52. Les systèmes informatiques de gestion de l'établissement devraient garantir un suivi aisé et fréquent des indicateurs par l'établissement et permettre la présentation des indicateurs aux autorités compétentes en temps utile et sur demande.
53. Le suivi des indicateurs pour plans de redressement devrait être effectué sur une base suffisamment continue pour veiller à ce que l'établissement puisse prendre des mesures appropriées en temps utile afin de rétablir sa position financière après une détérioration significative.
54. À la demande de la BNB, l'établissement devrait lui fournir les valeurs de l'ensemble de ses indicateurs pour les plans de redressement (respectés ou non) au moins sur une base mensuelle. La BNB pourrait même demander ces informations à une fréquence accrue, en particulier dans les situations de crise ou lorsqu'un ou plusieurs indicateurs pour les plans de redressement n'ont pas été respectés, compte tenu de la nature et de la rapidité de la crise (rapide ou lente) et du type d'indicateur (par exemple, les indicateurs de liquidité).

4.2.3 Actions et notifications en cas de non-respect d'un indicateur

55. Le non-respect des seuils des indicateurs n'entraîne pas automatiquement l'activation d'une option de redressement spécifique, mais indique qu'une procédure d'escalade devrait être enclenchée pour décider d'agir ou non. Dans le cadre de cette procédure d'escalade, l'institution devrait au plus tard:
 - (a) dans un délai d'un jour ouvrable à compter du constat de non-respect, alerter le comité de direction;
 - (b) dans un délai d'un jour ouvrable supplémentaire, notifier le non-respect de l'indicateur à l'autorité compétente.
56. Lorsqu'un indicateur pour les plans de redressement n'a pas été respecté, le comité de direction de l'établissement devrait évaluer la situation, décider si des mesures de redressement devraient être prises et notifier rapidement sa décision à l'autorité compétente.



57. La décision prise par l'établissement visée au point précédent **devrait** être fondée sur une analyse motivée des circonstances entourant le non-respect. Lorsque cette décision consiste pour l'établissement à prendre des mesures conformément au plan de redressement, la BNB devrait recevoir un plan d'action fondé sur une liste d'options de redressement potentielles crédibles et réalisables à utiliser dans cette situation de crise, ainsi qu'un calendrier pour remédier au non-respect. Si aucune mesure n'a été décidée, l'explication fournie à la BNB devrait en exposer clairement les raisons et, le cas échéant, démontrer comment le rétablissement de certains types d'indicateurs et de leur non-respect est possible sans recourir à des mesures de redressement.
58. Toute mesure ou option adoptée ou envisagée par l'établissement à la suite du non-respect d'un indicateur, même si elle n'était pas incluse dans le plan de redressement, devrait être considérée comme pertinente pour la communication avec la BNB. À cette fin, les options de redressement devraient comprendre des mesures de nature exceptionnelles, mais aussi des mesures qui pourraient être prises dans le cadre de l'activité normale visée à l'article 8 du règlement délégué (UE) 2016/1075 de la Commission (par exemple, des mesures d'urgence aux options de redressement plus extrêmes et radicales).

Tableau 2. Déclenchement du plan

<i>Questions</i>	<i>Réponses</i>
Déclenchement du plan	
<p>Décrivez votre cadre de suivi des événements déclencheurs potentiels ainsi que vos processus d'escalade de prise de décision pour l'évaluation et la détermination de l'option de redressement à appliquer (y compris une explication quant à la procédure pour communiquer à la BNB que les valeurs de seuil prédéfinies ont été atteintes). Décrivez quelles parties prenantes (par exemple participants, IMF liées, etc.) doivent être consultées quand un indicateur est dépassé, et selon quelles modalités elles doivent l'être.</p> <p>La description du cadre de suivi comprend une description des indicateurs et en précise les valeurs de seuil. Ces indicateurs devraient inclure la liste minimale des indicateurs pour plans de redressement exposée ci-dessus. Les indicateurs supplémentaires devraient refléter les vulnérabilités, faiblesses ou menaces éventuelles qui concernent à tout le moins le niveau des fonds propres, la liquidité, la rentabilité et le profil de risque de l'établissement.</p>	
<p>Décrivez la cohérence du cadre de suivi par rapport au cadre de gestion des risques, et notamment en décrivant les signaux d'alerte précoce qui font partie du processus normal de gestion interne des risques de l'établissement, lorsque ces références sont utiles pour informer la direction que les seuils des indicateurs risquent d'être atteints.</p>	
<p>Veuillez mentionner les nom, fonction et coordonnées des personnes responsables du suivi d'événements déclencheurs éventuels et du déclenchement du plan ainsi que les rôles, responsabilités et fonctions des membres des comités concernés.</p>	
<p>Décrivez comment, en situation de crise, l'établissement veillera à ce que les informations nécessaires à la mise en œuvre éventuelle des options de redressement soient communiquées de manière fiable et ponctuelle en vue d'une prise de décision.</p>	



5. Analyse stratégique

59. L'analyse stratégique se compose de trois parties. La première présente une analyse de la structure du groupe, le cas échéant, ainsi que des principales activités réalisées au sein de l'établissement. Ces activités comprennent tant le cœur de métier de l'établissement que toute fonction critique exercée par l'établissement. Dans la deuxième, il est attendu de l'établissement qu'il rédige la liste des principales contreparties auxquelles il est exposé. La troisième partie est au cœur du plan de redressement. Les établissements y indiquent les scénarios qui seraient suffisamment sévères pour menacer l'établissement de faillite en l'absence de mesures de redressement. Les établissements indiquent par ailleurs les options de redressement disponibles et évaluent ensuite les options de redressement dans le contexte de chacun des scénarios.
60. Lorsque les informations relatives à cette partie ont déjà été soumises à l'autorité de résolution en vue de l'élaboration du plan de résolution, la Banque accepte que les références croisées vers les sections concernées du plan de résolution soient suffisantes aux fins du présent chapitre, sauf si elles compromettent l'exhaustivité et la qualité du plan de redressement.

5.1 Entités significatives de l'établissement et fonctions critiques

61. Dans ce chapitre du plan de redressement, l'établissement fournit des informations contextuelles sur sa structure organisationnelle et, le cas échéant, celle du groupe. Pour les groupes, cela comprend une présentation générale de la structure juridique, des activités, et des interdépendances qui existent entre les différentes entités du groupe. (La recommandation de l'ABE relative à la couverture des entités au sein d'un plan de redressement de groupe précise la méthode d'identification des entités significatives du groupe.)
62. La description de l'établissement comprend une description de la stratégie générale relative aux activités et au risque ainsi que du modèle d'entreprise et du plan d'affaires de l'établissement. Lorsqu'il y a un groupe, le modèle d'entreprise et le plan figurent pour toutes les entités significatives. La description institutionnelle contient aussi une liste exhaustive des activités fondamentales et des fonctions critiques. Les activités fondamentales sont les lignes d'activité et les services correspondants qui représentent pour l'établissement une source significative de revenus, de bénéfices ou de valeur de franchise. Sont définis comme des fonctions critiques les activités, les services et les opérations dont l'interruption risquerait d'aboutir à des perturbations de service dans l'économie réelle, à l'interruption du bon fonctionnement des infrastructures de paiement, de clearing et de liquidation ou du fonctionnement des marchés financiers ou à des perturbations de la stabilité financière en raison de la taille de l'établissement ou de sa part de marché, de son interconnexion externe et interne, de sa complexité ou de ses activités transfrontalières, notamment par la dégradation de la confiance du public dans la stabilité financière d'un ou plusieurs pays¹⁵. L'identification des fonctions critiques doit se faire en coordination proche avec les autorités pertinentes et en concertation avec les parties prenantes pertinentes telles que les participants, les FMI liées, etc. La description des activités fondamentales et des fonctions critiques aborde également les processus et les systèmes de mesure utilisés pour les identifier.
63. Lorsque le plan de redressement concerne un groupe, la description du groupe comprend également un diagramme des succursales ou entités juridiques significatives du groupe, ainsi que de leur organisation. Par entité juridique ou succursale significative, on entend toute entité qui:

¹⁵ Voir également l'avis technique de l'ABE sur les actes délégués relatifs aux fonctions critiques et aux activités fondamentales (EBA *Technical advice on the delegated acts on critical functions and core business lines*).



- (a) contribue de manière significative aux bénéfices du groupe ou à son financement, ou qui détient une part importante de ses actifs ou de son capital; ou
 - (b) exerce des activités commerciales essentielles; ou
 - (c) exerce de manière centralisée des fonctions clés sur le plan opérationnel, administratif ou des risques; ou
 - (d) supporte des risques significatifs qui pourraient, dans le pire des scénarios, menacer la viabilité du groupe;
 - (e) ne peut être démantelée ou liquidée sans faire courir un risque majeur à l'ensemble du groupe; ou
 - (f) est importante pour la stabilité financière de l'un au moins des pays dans lesquels elle exerce ses activités.
64. Il n'est pas nécessaire de fournir des informations détaillées sur les succursales ou entités juridiques qui ne sont pas significatives.
65. Le tableau 3 fournit une liste de questions auxquelles il faut répondre pour l'établissement ou toute succursale ou entité juridique significative d'un groupe. Pour les groupes, le tableau doit notamment permettre de relier les activités fondamentales et les fonctions critiques aux entités juridiques et aux succursales significatives et fournir une description détaillée de la structure financière du groupe.

Tableau 3. Présentation des entités significatives de l'établissement ou du groupe

Questions	Réponses
Dans quel pays l'entité est-elle située?	
Dans quel pays l'entité opère-t-elle à titre principal?	
Pour les groupes: Pour quelles raisons cette entité est-elle considérée comme significative?	
Pour les groupes: L'entité est-elle une succursale ou une filiale?	
Pour les groupes: L'entité est-elle soumise, à l'échelle locale, à une surveillance prudentielle directe? Et si oui, quelle est l'autorité compétente?	
Pour les groupes: Indiquez les principales activités exercées par l'entité ainsi que leur importance quantitative (par exemple la liquidation, la gestion d'actifs, le prêt et l'emprunt de titres, la gestion du collatéral, des services d'émetteur, le clearing, la collecte de dépôts de gros (<i>wholesale deposits</i>), les paiements de gros (<i>wholesale payments</i>), les marchés d'actions et obligations, les services de trésorerie, les services de paiements, les services aux tiers, etc.). Pour les groupes: L'entité assure-t-elle des fonctions critiques ou des activités fondamentales? Indiquez les fonctions critiques fournies par cette entité.	
Indiquez les fonctions auxiliaires qui sont essentielles pour la continuité des fonctions critiques. Quels sont les entités qui fournissent ces fonctions auxiliaires?	
Pour les groupes: Indiquez toute fonction clé éventuelle sur le plan opérationnel, administratif ou des risques pour laquelle l'entité dépend de services fournis de manière centralisée ou par une autre entité du groupe (par ex. la trésorerie d'entreprise, le back office, l'audit interne du groupe, la gestion des risques, la gestion des ressources humaines, les fonctions finance, les TIC, le service juridique, etc.). Cette entité assure-t-elle des services clés sur le plan opérationnel, administratif ou de gestion des risques à d'autres entités du groupe? Quelle est l'ampleur de la contribution de l'entité aux bénéfices du groupe?	



Pour les groupes: Quel pourcentage de ses actifs le groupe a-t-il comptabilisé dans cette entité?	
Pour les groupes: À quelle quote-part du financement du groupe l'entité contribue-t-elle?	
Pour les groupes: Quelle quote-part du capital du groupe (fonds propres réglementaires et capital comptable) cette entité détient-elle? Veuillez indiquer les chiffres pour les fonds propres CET1, T1 et T2.	
Pour les groupes: Décrivez le soutien intragroupe dont bénéficie l'entité ainsi que le soutien qu'elle apporte à d'autres entités du groupe. Pour cette question, il convient de prendre en compte les expositions intragroupes découlant de facilités intragroupes engagées, de prêts intragroupes senior et subordonnés, de prêts d'obligations / d'accords de prise en pension intragroupes et de garanties intragroupes. Veuillez établir une distinction entre le soutien destiné aux activités habituelles et celui destiné à des périodes de crise.	
Pour les groupes: Décrivez tout autre lien majeur, financier ou non, entre l'entité et d'autres entités juridiques du groupe, par exemple des contrats juridiquement contraignants et importants entre entités du groupe, notamment l'existence de contrats de domination ou de transferts de résultats.	
Pour les groupes: Décrivez comment les fonctions de gestion des risques et de contrôle de l'entité s'intègrent au cadre plus large de gestion des risques du groupe (reporting, audit interne, <i>compliance</i> , etc.).	
Comment les autorités compétentes et les parties prenantes prennent-elles part à la procédure d'identification des fonctions critiques et non critiques de l'entité ?	

66. Pour les groupes, le plan doit également comprendre des informations relatives à l'organisation générale des relations financières entre les différentes entités juridiques du groupe, à savoir notamment:
- (a) une description des interdépendances financières, y compris une description de l'organisation de la fonction de trésorerie et une vue d'ensemble des relations de financement intragroupe;
 - (b) une description des interdépendances opérationnelles entre les entités du groupe ; et
 - (c) une description des interconnexions légales.

5.2 Expositions aux principales contreparties

67. S'il ne l'a pas déjà fait ailleurs, l'établissement fournit dans ce chapitre des informations sur ses principales interconnexions extérieures, et notamment:
- (a) une description des produits et services financiers significatifs que l'établissement fournit à d'autres participants aux marchés financiers;
 - (b) une description des principaux services significatifs fournis à l'établissement par des tiers; et
 - (c) une description des expositions et passifs significatifs à l'égard des principales contreparties et des IMF liées (y compris les expositions interbancaires).



68. Pour la description des principales expositions interbancaires, vous devez mentionner, en particulier, votre exposition à l'égard de Dexia, KBC, BNP Paribas (avec une rubrique spéciale pour BNP Paribas Fortis), Belfius et ING (avec une rubrique spéciale pour ING Belgium). Vous devez ensuite établir la liste de vos dix principales expositions à l'égard d'établissements financiers. Toutes ces données peuvent être indiquées dans le tableau 4. Pour chaque exposition, indiquez la limite interne applicable au montant de l'exposition totale, l'exposition effective la plus élevée enregistrée au cours de l'année écoulée, et une ventilation de ce montant selon les catégories suivantes (dans la mesure de leur pertinence):
- (a) dépôts au jour le jour;
 - (b) dépôts non garantis;
 - i. d'un jour à trois mois;
 - ii. de trois mois à un an;
 - iii. à plus d'un an
 - (c) valeurs mobilières négociables non collatéralisées et non garanties:
 - i. à moins de 3 mois;
 - ii. entre trois mois et un an;
 - iii. entre un an et trois ans;
 - iv. à plus de trois ans;
 - (d) *covered bonds*;
 - (e) titres adossés (ABS) émis par la banque;
 - (f) obligations garanties;
 - (g) expositions à des opérations de 'repo' (et toute information relative aux collatéral)
 - (h) valeur au prix du marché des expositions à des instruments dérivés de gré à gré;
 - (i) lignes de crédit et de liquidité;
 - (j) autres.

Tableau 4. Les expositions aux établissements financiers

<i>Nom de la contrepartie</i>	<i>Limite interne appliquée au montant de l'exposition</i>	<i>Exposition la plus élevée de l'année écoulée</i>	<i>Ventilation de l'exposition</i>
Dexia SA			
Belfius			
KBC			
BNP Paribas			
<i>dont BNP Paribas Fortis</i>			
ING			
<i>dont ING Belgium</i>			

5.3 Analyse stratégique: scénarios et options de redressement

69. La présentation des scénarios et options de redressement s'organise en trois tableaux. Le premier (tableau 5) décrit les différents scénarios élaborés dans le cadre du plan de redressement ainsi que l'estimation de leur impact. Le deuxième (tableau 6) décrit différentes options de redressement et en évalue la faisabilité. Enfin, le tableau 7 évalue l'impact de chaque option de redressement sur la situation financière de l'établissement, y compris sa solvabilité, sa liquidité et sa rentabilité.



5.3.1 Description des scénarios

70. Ce chapitre du plan de redressement précise les scénarios qui, de l'avis de l'établissement, lui porteraient un choc extrême de solvabilité, un choc extrême de liquidité et/ou une accumulation de pertes/une détérioration soudaine de l'activité. Nous laissons à votre appréciation le choix des scénarios pertinents. Il s'agit de permettre à chaque établissement de baser ses scénarios sur les événements les plus pertinents pour lui, en prenant en compte des facteurs tels que son modèle d'entreprise et son modèle de financement, ses activités et sa structure, sa taille et son interconnexion avec d'autres établissements ou avec le système financier dans son ensemble, la base de participants et les marchés que l'entité étaye et, en particulier, ses éventuelles vulnérabilités ou faiblesses identifiées. En général, les scénarios doivent tenir compte des différents variés auxquelles l'entité est exposée. L'hypothèse sous-jacente doit être telle que les scénarios soient suffisamment sévères.
71. Nous demandons d'abord à chaque établissement de déterminer le montant maximal d'un choc en capital, d'un choc en liquidité et/ou d'une accumulation de pertes/d'une détérioration soudaine de l'activité qu'il pense pouvoir absorber sans entrer en phase de résolution. Tout choc d'une ampleur supérieure à ce seuil signifierait pour lui qu'il a atteint le point de résolution, c'est-à-dire une situation dans laquelle l'établissement estime qu'il ne serait plus viable.
72. Nous demandons ensuite à chaque établissement de décrire un nombre suffisant (en concertation avec la BNB) de scénarios extrêmes mais plausibles qui nécessiteraient de déclencher des outils de redressement. Nous demandons que dans ces scénarios, il prévoie un éventail de scénarios avec des niveaux de sévérité suffisante. En particulier, les scénarios devraient comporter des chocs qui soient très sévères, c'est-à-dire qui entraîneraient pour l'établissement ou l'entité mère du groupe ou une ou plusieurs de ses entités juridiques significatives le défaut de paiement en l'absence de mesures de redressement appliquées avec succès et à temps. Pour élaborer des scénarios très sévères, le point de départ à considérer est un test de résistance inversé.
73. Même si nous laissons à votre appréciation les détails du scénario, nous vous demandons d'en préparer au moins un qui soit basé sur des événements idiosyncratiques, un sur des événements systémiques, un sur une perte opérationnelle et un autre où un choc idiosyncratique et un choc systémique surviennent simultanément, en tenant compte de l'impact potentiel de contagion domestique et transfrontalière en temps de crise, ainsi que de crises simultanées dans différents marchés significatifs. Ces scénarios doivent intégrer à la fois des éléments à effet lent et des éléments à effet rapide. Un scénario au moins doit avoir une incidence à la fois sur la solvabilité et sur la liquidité. Enfin, si l'établissement fait partie d'un groupe, il doit considérer des scénarios ayant un impact sur plusieurs entités du groupe simultanément et des transmissions intra et extra groupe.
74. Dans l'élaboration des scénarios basés sur des événements systémiques, l'établissement devrait évaluer la pertinence des événements suivants:
- (a) le défaut de contreparties significatives entraînant des conséquences pour la stabilité financière;
 - (b) une diminution de la liquidité disponible sur le marché du crédit interbancaire;
 - (c) la défaillance d'un de vos fournisseurs de liquidité engagés combiné à une diminution de la liquidité disponible sur le marché des prêts interbancaires;
 - (d) un risque pays accru et une sortie généralisée de capitaux dans un pays où l'activité de l'établissement est significative;
 - (e) des évolutions défavorables des prix des actifs sur un ou plusieurs marchés;
 - (f) des circonstances géopolitiques;
 - (g) g) une concurrence accrue;
 - (h) un ralentissement macroéconomique.



75. Dans tous les scénarios basés sur des événements systémiques, il y a lieu d'évaluer l'impact simultané sur les différentes entités du groupe.
76. Dans l'élaboration des scénarios basés sur des événements idiosyncratiques, l'établissement est tenu d'évaluer la pertinence des événements suivants:
- (a) le défaut de contreparties significatives ;
 - (b) le risque associé au non-exercice par un tiers d'une fonction critique pour l'établissement ;
 - (c) les risques éventuels transmis par (l'intermédiaire) d'autres entités du groupe ou au départ d'IMF liées ;
 - (d) une atteinte à la réputation de l'établissement;
 - (e) une sortie de liquidités aiguë, y compris la perte de financement intraday;
 - (f) de lourdes pertes de crédit;
 - (g) des pertes d'activité générales;
 - (h) le risque de fraude ;
 - (i) une lourde perte sur risques opérationnels.
77. Dans tous les scénarios basés sur des événements idiosyncratiques, l'impact sur les entités interconnectées (du groupe) doit être évalué.
78. Les événements inclus dans les scénarios idiosyncratiques doivent être les événements les plus pertinents pour l'établissement.
79. En plus de décrire les scénarios dans le tableau 5, l'établissement évalue l'impact initial du choc sur sa solvabilité, sa liquidité, sa rentabilité et sur l'exercice des fonctions critiques. Il décrit également tout autre impact significatif, comme par exemple l'impact sur son modèle d'entreprise, ses opérations de paiement et de règlement et sa réputation.
80. Enfin, pour chacun de ces scénarios, l'établissement identifie les hypothèses critiques lorsqu'il évalue l'incidence des scénarios et explique en quoi le scénario serait différent s'il en modifiait les hypothèses.

Tableau 5. Description des scénarios et des impacts initiaux

	Description	Impact sur le capital	Impact sur le financement	Impact sur la liquidité	Impact sur la rentabilité	Impact sur le profil de risque	Impact sur les opérations	Autres impacts significatifs	Impact sur l'exercice des fonctions critiques.
Scénario 1									
Hypothèses critiques									
Scénario 2									
Hypothèses critiques									
Scénario 3									
Hypothèses critiques									
Scénario 4									
Hypothèses critiques									
Scénario 5									
Hypothèses critiques									
Scénario 6									
Hypothèses critiques									



5.3.2 Options de redressement

81. Le tableau 6 décrit les mesures à mettre éventuellement en œuvre au cas où l'un des scénarios décrits au tableau 5 se réaliserait. Ces mesures constituent la stratégie du management pour éviter un défaut dans des circonstances où la solvabilité ou la liquidité sont menacées.
82. Si l'établissement a (également) le statut de DCT, il doit examiner si des outils de répartition des pertes vers ses participants et des outils de cession de fonctions critiques et/ou de droits de propriété intellectuelle (DPI) d'une entité en redressement à une autre entité viable du groupe constituent des outils appropriés à inclure dans la liste des outils de redressement. Si tel est le cas, les outils suivants pourraient être inclus:
- a) des outils visant à répartir entièrement, sur la base de règles établies ex ante, par exemple par une répartition des pertes basée sur les positions des participants de l'IMF, toutes les pertes causées par une défaillance d'un participant de l'IMF qui autrement ne sont pas couvertes;
 - b) des outils visant à répartir entièrement, sur la base de règles établies ex ante, tous les déficits de liquidité, qu'ils résultent de la défaillance d'un participant de l'IMF ou d'une autre cause, qui ne sont pas couverts par des ressources disponibles;
 - c) si l'IMF fait partie d'un groupe, des outils visant à transférer les fonctions critiques d'une entité en redressement à une autre entité viable du groupe;
 - d) si l'IMF fait partie d'un groupe, des outils visant à transférer des DPI de l'entité en redressement à une autre entité viable du groupe.
83. Le tableau 6 doit prévoir un nombre suffisant de mesures potentielles. Pour un établissement qui a (également) le statut de DCT, cette liste peut également inclure les outils mentionnés ci-dessus. Cette liste doit toutefois inclure notamment des outils visant à augmenter le capital, des outils visant à reconstituer les ressources financières préfinancées épuisées ou des arrangements de liquidité, etc. Ces outils ne doivent mentionner aucune hypothèse relative à une formule exceptionnelle d'aides publiques ou de soutien de la banque centrale. Elles doivent également pouvoir être mises en œuvre à très court terme et produire un effet tangible à court terme. Les outils de redressement doivent comprendre des mesures qui sont exceptionnelles par nature et non des mesures à prendre dans le cours normal des activités de l'établissement. L'établissement doit également établir l'impact des outils de redressement sur le plan de redressement des autres entités du groupe. L'établissement intégrera les types de mesures suivantes, dans la mesure de leur pertinence:
- a) une gamme d'actions en matière de fonds propres et de liquidité nécessaires pour préserver l'exercice et le financement des fonctions critiques et des activités fondamentales de l'établissement et visant principalement à assurer la viabilité des fonctions critiques et des activités fondamentales de l'établissement;
 - b) les dispositions et les mesures dont l'objectif premier consiste à préserver ou reconstituer les fonds propres consolidés de l'établissement par des recapitalisations externes et des mesures internes visant à améliorer la position de l'établissement en matière de capital;
 - c) les dispositions et les mesures visant à garantir que l'établissement dispose d'un accès approprié aux sources de financement d'urgence, en ce compris les sources potentielles de liquidité; une évaluation des garanties disponibles et des possibilités de transfert de liquidités entre les différentes entités et lignes d'activité de l'établissement, en vue de garantir qu'il peut poursuivre ses activités et honorer ses obligations aux échéances. Pour les groupes, il s'agira notamment de mesures externes et, le cas échéant, de mesures visant à réorganiser la liquidité disponible au sein du groupe;
 - d) les outils visant à reconstituer les ressources financières pouvant être utilisées en période de tensions;
 - e) les dispositions en matière d'assurance ou d'indemnité visant à se rétablir de pertes causées par les risques liés à la conduite habituelle des affaires ainsi qu'aux services de conservation et d'investissement;
 - f) les outils visant à couvrir d'autres pertes ou déficits de liquidité, en particulier ceux causés par des risques inhérents à la conduite habituelle des affaires et susceptibles de se matérialiser plus lentement;



- g) les dispositions et les mesures visant à réduire les risques et l'effet de levier, ou à restructurer les lignes d'activité, y compris, selon les cas, une analyse des désinvestissements significatifs possibles portant sur des actifs, des entités juridiques ou des lignes d'activité¹⁶;
- h) les dispositions et les mesures dont l'objectif principal consiste à entreprendre une restructuration volontaire des passifs sans déclencher un cas de défaillance, une résiliation ou un événement assimilé;
- i) si l'établissement l'estime nécessaire, toute autre action ou stratégie de gestion dont l'objectif principal consiste à rétablir la santé financière de l'établissement.

84. Le tableau est divisé en quatre parties:

- (a) *Description*: chaque option est brièvement décrite, et les entités juridiques considérées dans l'option sont énumérées. Pour les groupes, la présence d'une entité juridique peut être la conséquence de la structure de l'actionariat, d'un lien opérationnel, d'une interdépendance financière, ou de toute autre relation significative.
- (b) *Processus*: la deuxième partie du tableau présente les informations relatives au processus de décision. L'établissement décrit également le processus décisionnel interne, y compris les étapes à respecter, le calendrier et les parties concernées, et ce jusqu'à la mise en œuvre de l'option. Si le calendrier est incertain, l'établissement peut indiquer son estimation sous forme de fourchette (scénario optimiste, scénario de base et scénario pessimiste), en indiquant les facteurs qui influenceraient ces scénarios. Enfin, il indique les besoins en matière d'information et les obstacles potentiels (notamment de nature opérationnelle) à l'obtention d'informations.
- (c) *Évaluation des risques*: l'objectif de cette partie du tableau consiste à évaluer la faisabilité de l'option et à identifier les éventuels écueils de sa mise en œuvre. L'établissement détaille ensuite les principales hypothèses relatives à l'option et à sa faisabilité. En particulier, quelles sont les conditions à satisfaire pour que l'option soit réalisable? Par exemple, il se peut que certains marchés spécifiques doivent fonctionner normalement ou que certaines conditions juridiques ou opérationnelles soient réalisées. L'établissement précise les principaux risques associés à l'option, y compris les risques financiers, opérationnels et de réputation, ainsi que tout autre risque significatif qui pourrait ne pas relever de l'une de ces trois catégories. L'évaluation du risque associé à l'option de redressement tient compte d'expériences antérieures de mise en œuvre d'une option de redressement ou d'une mesure similaire. L'établissement fournit également des informations sur d'éventuelles dégradations de notes et sur le profil d'acheteurs possibles en cas de cession d'activités ou d'entités. Enfin, il mentionne tout obstacle juridique ou réglementaire éventuel concernant différentes questions, dont à tout le moins les droits des actionnaires, le droit de la concurrence, la fiscalité et le droit social.
- (d) *Identification des conséquences potentielles pour le système financier*: dans cette partie du tableau, l'établissement identifie toutes les conséquences systémiques de la mise en œuvre de l'option.

¹⁶ La cession de certaines activités et de certaines lignes d'activité est sujet au maintien de la continuité des fonctions critiques dans le cadre réglementaire approprié.



Tableau 6. Description des options de redressement (à compléter séparément pour chaque option)

	Questions	Réponses
Description	Décrivez l'option.	
	Pour les groupes: Quelles sont les entités juridiques du groupe qui seraient visées dans la mise en œuvre de l'option?	
	Quelle est l'impact probable de l'option sur les actionnaires, les clients, les contreparties et, pour les groupes, le reste du groupe?	
	L'entité a-t-elle des clauses contractuelles visant à répartir les pertes auprès des propriétaires, des participants ou d'autres crédeurs potentiels ? Si oui, comment et où sont-elles formulées ? Y a-t-il des arrangements contractuels ?	
	Est-ce que l'option implique une répartition des pertes ? Expliquez comment elle sera mise en œuvre.	
Processus	Par quoi la mise en œuvre de l'option sera-t-elle déclenchée ?	
	Décrivez le processus interne de prise de décision, et notamment le calendrier et les différentes étapes de la décision de mise en œuvre de l'option.	
	Quelles sont les informations requises pour mettre en œuvre l'option? Ces informations sont-elles aisément disponibles? Certains obstacles juridiques ou opérationnels s'opposent- ils à la communication de ces informations?	
L' évaluation des risques	Décrivez les principales hypothèses relatives à la faisabilité et à l'impact de l'option.	
	Identifiez les principaux risques associés à l'option, en distinguant les risques financiers, opérationnels et de réputation.	
	Identifiez les principaux risques pour les participants, pour les IMF liées et pour le marché plus généralement qui sont associés à cette option.	
	La mise en œuvre de l'option pourrait- elle causer un abaissement de la notation de crédit?	
	Si l'option concerne une cession, indiquez les types d'acheteurs potentiels.	
	Évaluez les contraintes (juridiques, opérationnelles, etc.) relatives à la mise en œuvre des options de redressement (par exemple législation ou réglementation nationales ou d'autres États). Si l'option de redressement implique une répartition des pertes, identifiez les obstacles potentiels à la mise en œuvre de l'option de répartition des pertes.	



	Certaines contraintes juridiques pourraient-elles entraver la mise en œuvre de l'option? Quels sont les principaux problèmes réglementaires et juridiques (approbation par les actionnaires et/ou des tiers, droits de préemption, violation de dispositions contractuelles, cessation d'une ligne d'activités, obstacles contractuels liés au droit de la concurrence, questions fiscales, problèmes de pension ou de ressources humaines, ...)?	
Plan opérationnel d'urgence	L'établissement peut-il assurer la continuité de l'activité s'il met en œuvre l'option de redressement? Décrivez les mesures nécessaires pour maintenir l'accès continu aux infrastructures de marché concernées, les dispositions et les mesures nécessaires pour assurer le fonctionnement continu des processus opérationnels de l'établissement, y compris l'infrastructure et les services informatiques, mais aussi, lorsque l'option prévoit qu'une entité se sépare du groupe, une explication sur la manière dont l'entité scindée pourra maintenir son activité sans le soutien du groupe.	
Conséquences défavorables	Décrivez l'impact prévisible de la mise en œuvre sur la capacité de l'établissement à assurer ses fonctions critiques.	
	Y a-t-il d'éventuelles implications systémiques liées à la mise en œuvre de l'option?	

5.3.3 Évaluation d'impact

85. Ce chapitre concerne l'évaluation d'impact pour chaque mesure proposée ci-dessus pour chacun des scénarios décrits dans le tableau 5. Lorsque cela est pertinent, l'évaluation identifie clairement les différentes entités de l'établissement qui risquent d'être visées par l'option ou de participer à sa mise en œuvre. Cette évaluation est fournie au tableau 7, qu'il faut compléter séparément pour chaque scénario mentionné dans le tableau 5. Pour chacun de ces scénarios, l'établissement inclut toutes les mesures pertinentes qui pourraient potentiellement être utilisées dans le cadre dudit scénario. Il évalue ensuite l'impact de chaque option de redressement sur la solvabilité, les fonds propres, le financement et la rentabilité de l'établissement. L'évaluation mentionne également tout autre impact significatif pour l'établissement. Elle présente également une estimation des chances de succès de la mesure, ainsi que des facteurs susceptibles de faciliter ou de compliquer sa mise en œuvre dans ce scénario. Cette évaluation tient compte explicitement du délai nécessaire pour mettre en œuvre l'option. Enfin, l'établissement produit un score reflétant l'exhaustivité de la mesure pour le scénario concerné, dans une fourchette allant de 0 (non exhaustif) à 5 (très exhaustif).
86. La discussion sur l'impact des options de redressement identifie les principales hypothèses, notamment en matière de valorisation, qui ont été faites, ainsi que la sensibilité des estimations d'impact de ces hypothèses.
87. Il convient de fournir une évaluation spécifique d'une mesure pour chaque scénario. Si l'impact d'une mesure donnée est invariable, quel que soit le scénario, vous pouvez copier-coller la même ligne dans chacun des tableaux. Bien évidemment, certaines mesures ne sont pas faisables pour certains scénarios. Dans ce cas, aucune évaluation d'impact n'est requise. Néanmoins, nous vous demandons d'expliquer pourquoi cette mesure ne peut pas être mise en œuvre dans ce scénario.
88. La dernière ligne du tableau synthétise l'impact combiné de la mise en œuvre simultanée de toutes les mesures énoncées pour un scénario donné.



89. En plus de ce tableau, nous demandons à l'établissement d'identifier et d'analyser toutes les hypothèses critiques qui sous-tendent l'évaluation d'impact effectuée pour chacune des options de redressement. L'établissement indique dans quelle mesure l'impact du scénario changerait si les hypothèses critiques étaient modifiées. Il décrit également en détail les hypothèses, notamment en matière de valorisation, relatives entre autres à la négociabilité des actifs et au comportement des autres établissements. L'évaluation d'impact comprendra, lorsque c'est pertinent pour l'évaluation de l'option, une description détaillée des processus qui déterminent la valeur et la négociabilité de l'activité et des actifs des activités fondamentales de l'établissement.
90. Il est conseillé aux établissements de considérer, dans leur analyse du caractère approprié des options de redressement, les impacts des options de redressement tant au cours de l'année de crise qu'au cours des exercices suivants.



Tableau 7. Évaluation d'impact des mesures dans les différents scénarios (à compléter séparément pour chaque scénario).

Mesure	Impact potentiel sur les fonds propres/la solvabilité	Impact potentiel sur le financement/la liquidité	Impact potentiel sur la rentabilité	Impact potentiel sur l'exercice des fonctions critiques	Impact potentiel sur les entités du groupe	Autres impacts significatifs	Probabilité de succès et facteurs influençant la probabilité de succès	Caractère exhaustif (0 = non-exhaustif; 5 = très exhaustif) en tant qu'option autonome	Caractère exhaustif en combinaison avec une ou plusieurs autre(s) option(s) (Indiquez pour l'option avec quel(les) autre(s) options elle devrait être combinée enfin de former un ensemble d'options à caractère exhaustif)
Option 1									
Option 2									
Option 3									
Option 4									
Option 5									
Option 6									
Option 7									
Option 8									
Option 9									
Option 10									
Option 11									
Option 12									
Total									



91. Dans le tableau 7bis, l'entité doit évaluer le caractère approprié de chaque outil de redressement par scénario. L'entité doit procéder pour ce faire en utilisant 5 caractéristiques spécifiques (exhaustif, effectif, transparent/mesurable/gérable/contrôlable, de nature à créer des incitations appropriées, et de nature à minimiser les impacts négatifs) qui aideront à évaluer les forces et faiblesses de chaque outil afin de trouver l'ensemble le plus approprié pour chaque scénario de redressement pertinent, y compris la séquence dans laquelle ils devraient être utilisés. L'ensemble des outils de redressement doit revêtir ces critères dans toute la mesure du possible:
- (a) *Caractère exhaustif. L'ensemble des outils doit traiter de manière exhaustive la manière dont l'établissement devrait continuer à exercer les fonctions critiques dans tous scénarios pertinents. L'analyse du tableau 7 peut être utilisée afin d'évaluer si l'ensemble des outils revêt le caractère exhaustif ou non;*
 - (b) *Caractère effectif. Chaque outil doit être fiable, être applicable à temps et s'appuyer sur une base légale forte;*
 - (c) *Caractère transparent, mesurable, gérable et contrôlable. Les outils doivent être transparents et conçus de telle sorte que ceux qui supporteraient les pertes et déficits en liquidité puissent mesurer, gérer et contrôler leurs pertes et déficits en liquidité potentiels;*
 - (d) *Crée des incitations appropriées. Les outils doivent créer des incitations appropriées pour les participants de l'établissement et les autres parties prenantes pertinentes afin de les inciter à contrôler le degré de risque qu'ils apportent ou encourrent au sein du système, et à procéder au suivi des activités de gestion des risques de l'établissement;*
 - (e) *Minimise les impacts négatifs. Les outils doivent être conçus pour minimiser les impacts négatifs sur les participants et, plus généralement, sur le système financier.*
92. Les établissements qui ont (également) le statut réglementaire de DCT et qui font partie d'un groupe doivent évaluer s'il est approprié d'inclure des outils visant à transférer les fonctions critiques et/ou des DPI vers une autre entité viable du groupe dans la liste des outils de redressement sur la base du tableau 7bis.

Tableau 7bis. Évaluation du caractère approprié de chaque outil de redressement

Option de redressement	Caractère exhaustif	Caractère effectif	Caractère transparent, mesurable, gérable et contrôlable	Crée des incitations appropriées	Minimise les impacts négatifs
Option 1					
Option 2					
Option 3					
Option 4					
Option 5					

93. Les établissements qui ont (également) le statut réglementaire de DCT doivent évaluer s'il est approprié d'inclure des outils visant à répartir les pertes à leurs participants dans la liste des outils de redressement sur la base du tableau 7bis. Dans cette évaluation, l'établissement doit établir une distinction entre les différents types de risques auxquels elle est exposée et décrire le type d'événement pour lequel l'outil sera utilisé (par exemple défaillance d'une IMF liée).



6. Plan de communication et d'information

94. L'établissement présente, dans le tableau 8, un plan détaillé de communication et d'information couvrant les thèmes suivants:
- (a) la communication interne, en particulier à destination du personnel, du conseil d'entreprises ou d'autres représentants du personnel dans des entités locales et étrangères;
 - (b) la communication externe, en particulier à l'intention des actionnaires, des autorités de résolution ou de surveillance, des contreparties, des marchés financiers, des infrastructures de marchés financiers, des investisseurs, des participants et émetteurs et du grand public, selon la pertinence. Le plan expliquera en particulier comment il est prévu de gérer une réaction potentiellement négative des marchés.
95. Le plan de redressement comporte une analyse portant sur la manière dont le plan de communication et d'information sera mis en œuvre, pour chaque option de redressement, ainsi qu'une évaluation de l'impact potentiel sur l'activité et la stabilité financière en général.

Tableau 8. Plan de communication

<i>Questions</i>	<i>Réponses</i>
Plan de communication	
Décrivez votre plan de communication interne. Précisez chacune des parties prenantes qu'il est important de prévenir, pourquoi il faut les prévenir, le stade à partir duquel elles doivent être informées et le canal par lequel elles seront informées.	
Décrivez votre plan de communication externe. Précisez chacune des parties prenantes qu'il est important de prévenir, pourquoi il faut les prévenir, le stade à partir duquel elles doivent être informées et le canal par lequel elles seront informées.	
Précisez comment vous entendez gérer une éventuelle réaction négative des marchés.	
Précisez à quel stade vous entendez informer les autorités de surveillance.	

7. Mesures préparatoires

96. Dans ce chapitre de son plan de redressement, l'établissement présente une analyse détaillée des points suivants:
- (a) les dispositions préparatoires destinées à faciliter la vente d'actifs ou de lignes d'activité dans des délais favorables au rétablissement de la solidité financière;
 - (b) les mesures préparatoires que l'établissement a prises ou compte prendre afin de faciliter la mise en œuvre du plan de redressement ou d'en améliorer l'efficacité, y compris les mesures nécessaires pour permettre de recapitaliser à temps l'établissement, et pour surmonter les obstacles à la mise en œuvre efficace des options de redressement.



8. Faiblesses structurelles

97. Dans cette section, l'établissement doit établir une analyse de sa situation actuelle afin d'identifier les faiblesses structurelles existantes et fournir un plan de remédiation consacré aux faiblesses structurelles. Dans certains cas, les faiblesses structurelles peuvent être la cause du problème financier et donc mener à une situation de redressement. Dans cette section, l'établissement doit identifier ces faiblesses structurelles et décrire des actions correctives potentielles. L'établissement doit également établir un plan de remédiation qui aidera à identifier les obstacles matériels potentiels à l'exécution effective et à temps des actions correctives, et à s'y préparer. L'établissement doit également identifier les processus visant à calculer la valeur et la possibilité de commercialisation des lignes d'activité significatives qu'elle pourrait vouloir vendre afin de corriger les faiblesses structurelles.

Tableau 9. Faiblesses structurelles

<i>Questions</i>	<i>Réponses</i>
Plan de communication	
Identifiez les faiblesses structurelles potentielles qui pourraient nécessiter un déclenchement du plan.	
Identifiez des outils potentiels visant à corriger ces faiblesses structurelles (par exemple vendre des lignes d'activité, remplacer la direction, etc.).	
Identifiez des obstacles matériels potentiels à la mise en œuvre effective et à temps de ces outils visant à adresser les faiblesses structurelles.	
Si l'outil visant à adresser les faiblesses structurelles est la vente de tout ou partie de l'activité de l'établissement, décrivez le processus visant à déterminer la valeur et la possibilité de commercialisation des lignes d'activité	
Si l'outil visant à traiter les faiblesses structurelles est la vente de tout ou partie de l'activité de l'établissement, identifiez les obstacles légaux, réglementaires et informatiques qui compliqueraient la vente dans les délais appropriés (c.-à-d. tant que l'entité a des actifs liquides nets financés par des fonds).	



9. Liens entre IMF

98. L'établissement doit déterminer l'impact de la conception et de l'implémentation de son plan de redressement sur les liens qu'elle entretient avec les IMF, aussi bien que l'impact de tels liens sur l'efficacité de son plan de redressement. S'il y en a, les parties pertinentes de leurs plans de redressement respectifs doivent être coordonnées.

Une copie de la présente communication est adressée au(x) commissaire(s), réviseur(s) agréé(s), de votre entreprise.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'assurance de notre considération distinguée.

Pierre Wunsch
Gouverneur



Liste indicative d'indicateurs supplémentaires pour les plans de redressement

Categorie 1: Indicateurs de fonds propres
a) Bénéfices non distribués et réserves / Total de fonds propres
b) Informations négatives quant à la position financière de contreparties significatives
Categorie 2: Indicateurs de liquidité
a) Concentration de sources de liquidité et de financement
b) Coût du financement total
c) Durée moyenne du refinancement interbancaire
d) Asymétrie des échéances contractuelles
e) Coût de refinancement interbancaire
f) Diminution abrupte des dépôts des participants
Categorie 3: Indicateurs de rentabilité
a) Ratio coûts-revenus (Coûts d'exploitation / Revenus d'exploitation)
b) Marge nette d'intérêt
Categorie 4: Indicateurs de qualité des actifs
a) Prêts nets non productifs / Fonds propres
b) Prêts bruts non productifs / Total des prêts
c) Taux de croissance des dépréciations des actifs financiers
d) Prêts non productifs par concentration géographique ou sectorielle significative
e) Expositions soumises à des pratiques accommodantes / Total des expositions
Categorie 5: Indicateurs de marché
a) Rapport capitalisation boursière / fonds propres
b) Menace à l'encontre de la réputation de l'établissement ou préjudice significatif causé à la réputation
Categorie 6: Indicateurs macroéconomiques
a) Évaluation négative de notation ou baisse de notation d'obligations émises par les gouvernements centraux ou par un participant important
b) Taux de chômage