

Communication

Bruxelles, le 23 janvier 2020

Référence: NBB_2020_002

vos correspondant:

Justien Boussauw
tél. +32 2 221 38 33
justien.boussauw@nbb.be

Conclusions de l'analyse horizontale d'un échantillon de tableaux récapitulatifs de l'évaluation globale des risques de blanchiment de capitaux et/ou de financement du terrorisme

Champ d'application

Toutes les entreprises qui sont soumises au contrôle de la Banque nationale de Belgique et qui tombent dans le champ d'application de la loi du 18 septembre 2017 relative à la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme et à la limitation de l'utilisation des espèces, à savoir notamment :

- *tous les établissements de crédit, y compris les succursales UE et non UE ;*
- *toutes les sociétés de bourse, y compris les succursales UE et non UE ;*
- *toutes les entreprises d'assurance qui disposent de l'agrément pour exercer les activités d'assurance-vie, y compris les succursales UE et non UE ;*
- *tous les établissements de paiement et tous les établissements de monnaie électronique de droit belge, y compris les succursales établies en Belgique d'établissements UE et non UE, ainsi que les établissements de paiement et les établissements de monnaie électronique qui disposent d'un agrément dans un autre pays de l'Espace économique européen et qui sont tenus de désigner un point de contact central en Belgique ;*
- *tous les organismes de liquidation visés par la loi du 18 septembre 2017.*

Résumé/Objectifs

Par la présente communication, la Banque nationale de Belgique vise à tirer les leçons des synthèses des premières « évaluations globales des risques » effectuées par les établissements financiers conformément à l'article 16 de la loi du 18 septembre 2017 relative à la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme et à la limitation de l'utilisation des espèces et à les leur communiquer afin d'en améliorer la qualité et la pertinence.

Structure

- I. *Commentaires généraux*
- II. *La distinction entre EGR et reporting des résultats à la Banque*
- III. *Le processus d'EGR*
- IV. *Identification des risques (phase 1)*
- V. *Gap analysis (phase 2)*
- VI. *Importance d'un plan d'action ambitieux (phase 3)*

Madame,
Monsieur,

Depuis l'entrée en vigueur de la loi du 18 septembre 2017 relative à la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme et à la limitation de l'utilisation des espèces (ci-après la « Loi »), les institutions financières sous le contrôle de la Banque nationale de Belgique (ci-après « la Banque ») sont tenues de **procéder à une évaluation globale des risques de blanchiment et/ou de financement du terrorisme** qu'elles encourent (ci-après « EGR ») et de procéder à la **mise à jour** de celle-ci lorsqu'il apparaît que l'EGR n'est plus adéquate pour décrire les risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme (ci-après « BC/FT ») actuels¹.

Un tel exercice a d'abord et avant tout son utilité au sein de l'institution financière car il constitue le fondement essentiel pour établir les politiques, procédures et mesures de contrôle interne adéquates en la matière². Chaque institution doit par ailleurs pouvoir démontrer que ses politiques, procédures et mesures de contrôle interne permettent de gérer adéquatement et de réduire les risques identifiés dans le cadre de l'EGR³.

Lorsqu'une institution financière ne procède pas correctement à son exercice EGR, l'impact peut s'avérer considérable : elle court non seulement le risque d'une allocation inappropriée de ses ressources, mais aussi celui d'être impliquée elle-même dans des opérations de blanchiment ou de financement du terrorisme. Le cas échéant, l'institution financière risque, outre l'impact non négligeable sur sa réputation, de faire l'objet d'actions de contrainte et/ou de sanctions administratives de la part de la Banque, voire d'actions de poursuite judiciaires (pénales).

Dans cette perspective et partant de sa propre classification des risques, la Banque a procédé à l'**analyse horizontale** ainsi qu'à l'évaluation d'un nombre substantiel de tableaux récapitulatifs des EGR et des questionnaires y afférents, remplis par les établissements financiers assujettis à son contrôle et qui étaient à communiquer à la Banque pour le 15 juillet 2018 au plus tard⁴. En parallèle à cette analyse, la Banque a pris en compte les réponses au questionnaire périodique de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (ci-après « LBC/FT »), le contenu du rapport annuel de l'AMLCO ainsi que d'éventuelles autres informations (par exemple, des inspections ou des informations provenant de la CTIF).

Dans le prolongement de cette action de contrôle et pour les cas où elle l'a jugé judicieux, la Banque a adressé une **réaction spécifique et individualisée, orale ou écrite, aux institutions**. Pour d'autres institutions financières, cette réaction a été intégrée dans d'autres actions de contrôle (notamment *event driven*) ou prise en compte dans le cadre de la préparation d'inspections futures.

Sur la base des analyses réalisées, la Banque est également arrivée à un certain nombre de **constatations plus générales**, qu'elle détaille ci-dessous. Quelques attentes et recommandations transversales sont formulées dans la foulée. La Banque souligne toutefois que ces constatations, attentes et recommandations concernant le *reporting* du 15 juillet 2018 ne sont en rien exhaustives et que **chaque AMLCO, avec le soutien de son haut dirigeant responsable de la LBC/FT, est tenu de réévaluer l'EGR de son institution financière à la lumière de la présente communication**, d'identifier les améliorations et/ou actualisations à y apporter et de procéder aux améliorations et/ou actualisations qui s'imposent. Les conclusions de cet examen doivent être rapportées à la Banque dans le **prochain rapport annuel d'activités de l'AMLCO relatif à l'année 2019** (à communiquer pour le 30 juin 2020, via *eCorporate*). Le cas échéant, le **tableau récapitulatif d'EGR mis à jour** doit également être communiqué à la Banque (via *eCorporate* également ou par mail, pour les institutions financières n'ayant pas accès à *eCorporate*).

¹ Pour le cadre législatif et réglementaire complet, nous vous renvoyons aux références reprises sous la rubrique commentaires et recommandations de la Banque Nationale Belgique, disponible sur le site web de la Banque : cf. Approche fondée sur les risques et évaluation globale des risques, notamment (www.nbb.be/fr/supervision-financiere/prevention-du-blanchiment-de-capitaux-et-du-financement-du-terrorisme-6).

² L'EGR se distingue en cela de l'évaluation individuelle des risques requise par l'article 19 de la Loi et qui vise à permettre de déterminer, au cas par cas, les mesures de vigilance qu'il est approprié d'appliquer.

³ Cf. art. 17, al. 2 de la Loi.

⁴ Circulaire NBB_2018_02 du 24 janvier 2018 relative à l'analyse globale des risques en matière de prévention du blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme ainsi que ses trois annexes.

Principales constatations tirées de l'analyse horizontale des tableaux récapitulatifs de l'EGR

I. Commentaires généraux

Avec l'entrée en vigueur de la Loi, une rupture partielle avec le passé a pu être constatée : l'approche retenue par le Législateur est désormais explicitement et essentiellement *risk-based* et repose sur une obligation légale d'évaluation des risques. Ainsi, le premier exercice EGR, dont le résultat devait être approuvé par le comité de direction ou la direction effective de chaque institution financière⁵, a eu le mérite de sensibiliser les institutions financières sur l'importance de l'EGR comme fondement de leur organisation interne en matière de LBC/FT.

Or, les résultats de l'action de contrôle horizontale des tableaux récapitulatifs de l'EGR, qui étaient à communiquer à la Banque pour le 15 juillet 2018, se sont révélés en moyenne peu satisfaisants et, dès lors, largement perfectibles. La Banque a constaté que certaines institutions financières se sont limitées à une approche purement formelle, sans tenir compte de la finalité ni de l'importance de l'exercice d'EGR.

Cela étant dit, de très grandes différences ont été relevées, d'une institution financière à l'autre, quant à la qualité des tableaux récapitulatifs de l'EGR. Certaines entités faisant partie de groupes appliquant déjà une telle méthode d'EGR par le passé (par exemple, le processus « SIRA » aux Pays-Bas), mais également quelques institutions financières *stand alone* et/ou de taille plus modeste ont été en mesure de répondre aux attentes prudentielles (compte tenu de l'application du principe de proportionnalité).

En outre, nos travaux d'analyse ont souvent révélé un manque de cohérence entre les informations contenues dans ces tableaux récapitulatifs de l'EGR et celles rapportées à la Banque dans le questionnaire annuel relatif à la LBC/FT, dans le rapport annuel d'activités de l'AMLCO ou par d'autres moyens.

II. La distinction entre EGR et reporting des résultats à la Banque

La Banque a constaté qu'il serait utile de préciser ses attentes quant au **contenu du tableau récapitulatif de l'exercice EGR** qui devait être communiqué par les institutions financières pour le 15 juillet 2018 et qui devra encore être rapporté à la Banque à l'avenir, en cas de futures mises à jour de l'EGR :

- phase d'identification des risques : la Banque s'attend à retrouver dans ce tableau récapitulatif l'identification de *toutes* les activités significatives de l'institution financière, ainsi que le risque inhérent que l'institution financière attribue à chacune de ces activités (donc également la description des risques inhérents que l'institution financière considère comme « Low »). Ainsi, l'institution financière démontre que l'ensemble de ses activités ont fait l'objet d'une analyse de risque (*cf. infra*, point IV.)⁶ ;
- en revanche, **quant aux risques inhérents que l'institution financière a évalués de « Low »**, le tableau récapitulatif peut diverger de l'EGR « à part entière » en ce qu'il **ne doit pas contenir les mesures de gestion qui sont prises pour ces risques-là, ni le niveau de risque résiduel attaché à chaque risque inhérent identifié comme « Low »** (phase d'analyse du *gap*) ;
- par conséquent, le tableau récapitulatif **ne doit pas non plus énumérer les actions à prendre** pour ces risques inhérents évalués comme étant « Low » par l'institution financière (plan d'action).

La Banque tient en outre à préciser que le *template* joint en première annexe à la circulaire NBB_2018_02 du 24 janvier 2018 relative à l'analyse globale des risques en matière de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme a été fourni aux institutions financières **à titre indicatif** pour la rédaction du tableau récapitulatif de l'EGR voire de l'EGR « à part entière ». Les colonnes reprises dans ce *template* énumèrent le *minimum minimorum* des informations qui sont à rapporter à la Banque concernant l'exercice d'EGR. Rien n'empêche toutefois les institutions financières d'ajouter, au niveau de la phase d'identification des risques, d'autres colonnes reprenant, par exemple, les « scénarios de risque » (de quelles manières le risque peut-il se matérialiser ?) ou encore une évaluation du risque résiduel.

⁵ Art. 3, 1° du Règlement BNB anti-blanchiment.

⁶ En effet, la Banque a constaté que souvent, certains aspects, parfois importants, des activités déployées, ou des fractions, parfois importantes, de la clientèle avaient été laissées en dehors du tableau récapitulatif de l'EGR, voire de l'exercice EGR même, que ce soit par oubli ou parce qu'une décision *a priori* avec ou sans analyse aurait été prise que ces types d'activités ou de clients ne sont (presque) pas exposés à des risques de BC/FT.

Enfin, la Banque précise que le fait de rapporter un tableau récapitulatif d'EGR ne dispense pas les institutions financières de documenter leur processus EGR « à part entière » et de tenir cette documentation à disposition de la Banque en sa qualité d'autorité de contrôle LBC/FT (qui peut toujours demander de l'obtenir en cas de besoin)⁷.

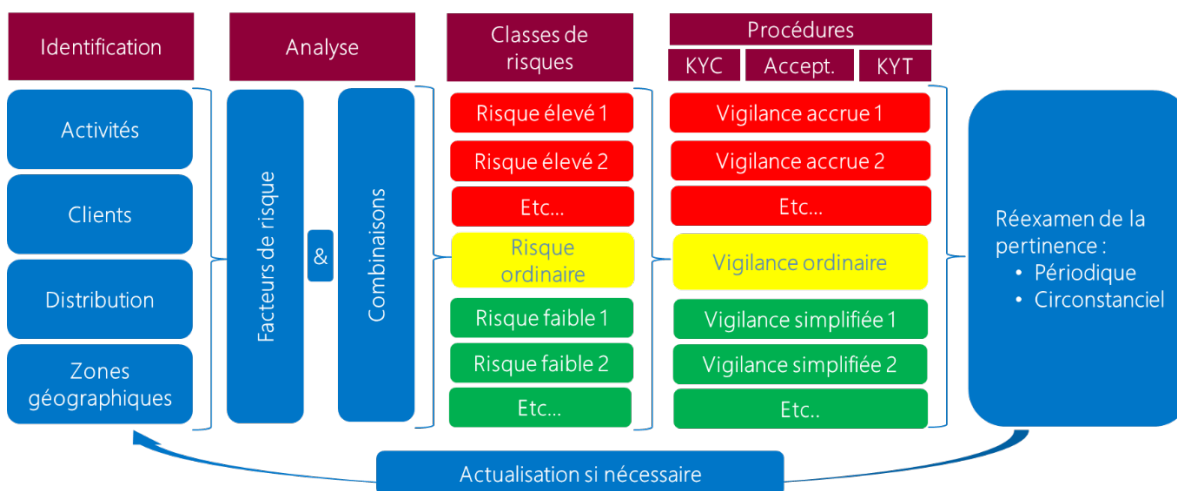
III. Le processus d'EGR

Souvent, le contenu du **questionnaire relatif à la méthodologie suivie** pour mener à bien l'exercice EGR⁸ laissait à désirer et ne permettait pas de comprendre de quelle manière l'institution financière s'est organisée pour mener à bien l'EGR de manière organisée et contrôlée (et contrôlable).

En sens contraire et en guise de bonne pratique, nous avons relevé dans un certain nombre de cas le fait que l'EGR n'a pas été menée « en vase clos » par l'AMLCO, responsable du projet, mais que ce dernier s'est rapproché autant que possible de la réalité concrète, en impliquant non seulement les « spécialistes » de la cellule AML mais aussi les personnes en relation directe avec les clients ou leurs opérations, le département IT, etc.

La Banque a en outre décelé que certaines institutions financières ne suivent pas les différentes étapes de l'évaluation globale des risques dans l'ordre méthodologique : ainsi, l'objectif de l'exercice EGR n'est évidemment pas de s'en servir afin de justifier l'exhaustivité des mesures de gestion des risques existantes, mais doit permettre de vérifier si celles-ci sont suffisantes et, si nécessaire, de les compléter ou de les amender par des mesures additionnelles. Pour rappel, les étapes à parcourir sont les suivantes :

1. Identifier les risques (infra, point IV.) ;
2. Analyser les risques (infra, point V.) ;
3. Encadrer / réduire les risques (infra, point VI.).



Ci-dessous, la Banque reprend des constatations liées à ces différentes étapes des processus d'EGR, par ordre méthodologique.

Conformément aux commentaires et recommandations postées sur le site web de la Banque, la Banque vous rappelle en outre qu'une **procédure** d'EGR doit être établie au sein de votre institution financière⁹. La Banque attend que chaque institution financière soit à même de lui démontrer qu'elle a appliqué correctement sa procédure d'EGR, passant par les différentes étapes rappelées ci-dessus, et qu'elle en a tiré, de manière cohérente, les conséquences en matière d'identification des faiblesses et des mesures de

⁷ Cf. art. 17, al. 1^{er} de la Loi.

⁸ Annexe 3 à la circulaire NBB_2018_02.

⁹ Cf. Politiques, procédures, processus et mesures de contrôle interne : commentaires et recommandations (www.nbb.be/fr/supervision-financiere/prevention-du-blanchiment-de-capitaux-et-du-financement-du-terrorisme-49).

remédiation. Dans ce cadre, la Banque souhaite insister sur le rôle crucial et la responsabilité du haut dirigeant responsable pour la LBC/FT au sein du comité de direction ou de la direction effective, ainsi que de l'AMLCO.

Cette procédure, qui doit également être approuvée par le comité de direction ou la direction effective de l'institution financière, permet au processus d'EGR d'être soumis au contrôle interne. Elle doit couvrir systématiquement les différentes étapes de l'EGR et, le processus EGR constituant un exercice permanent, la procédure doit préciser les **modalités de révision de l'EGR**. Ainsi, une révision s'imposera :

- à chaque fois que se produisent un ou plusieurs événements susceptibles d'avoir une influence significative sur les risques¹⁰, c'est-à-dire en cas de modification des activités, des canaux de distribution, en cas de ciblage de nouvelles catégories de clients potentiels, de nouvelles indications de risques émergents fournies notamment par les rapports annuels de la CTIF, de l'opinion des AES sur les risques, de l'évaluation supranationale des risques, de l'évaluation nationale des risques, d'autres informations publiques crédibles, etc. ; et/ou
- si, après vérification des effets des mesures de réduction du risque (« *mitigation* ») déjà existantes et/ou prises dans le cadre du plan d'action EGR, il s'avère que celles-ci ne sont pas (assez) effectives ou efficaces et que d'autres mesures semblent dès lors s'imposer.

Enfin, la Banque insiste sur le fait que, même en l'absence d'événements importants tels que décrits ci-dessus, la question de la nécessité d'une révision doit être posée périodiquement au sein de l'institution financière, et au moins **une fois par an**¹¹. Si une telle révision a effectivement eu lieu, le tableau récapitulatif d'EGR ainsi mis à jour doit être rapporté à la Banque par le biais d'*eCorporate* (ou par mail, pour les institutions financières n'ayant pas accès à *eCorporate*). La Banque rappelle enfin qu'il doit être fait mention de cette analyse, ainsi que des conclusions principales de l'analyse menée, dans le **rapport annuel d'activités de l'AMLCO**, dont une copie doit également être rapportée à la Banque chaque année¹². La Banque projette par ailleurs de préciser ses commentaires et recommandations du site web afférents au contenu du rapport annuel d'activités de l'AMLCO, dans le sens où **ce rapport annuel doit indiquer explicitement si une révision d'EGR s'est imposée ou non pour l'année rapportée, et doit, en tout état de cause, justifier la décision prise.**

IV. Identification des risques (phase 1)

a. *Catégorie de risque – Sous-catégorie*

La Banque insiste que *tous* les risques de BC/FT auxquels l'institution financière concernée s'expose potentiellement, doivent être identifiés lors du processus d'EGR : qu'il s'agisse des clientèles ciblées, des produits commercialisés, des services ou opérations que l'institution financière propose, des pays ou zones géographiques de développement de ses activités ou encore, des canaux de distribution auxquels elle a recours¹³. Pour cela, l'institution financière doit d'abord avoir une bonne connaissance de sa propre organisation : quelles sont les différentes *business lines* ? Dans quels départements peuvent surgir des risques de BC/FT ? Etc.

Par ailleurs, la Banque rappelle que chaque institution financière est tenue d'identifier les facteurs de risques pertinents pour chacune des activités exercées, en se référant au minimum aux Orientations des

¹⁰ Art. 3, 3° du Règlement BNB anti-blanchiment.

¹¹ Cf. Approche fondée sur les risques et évaluation globale des risques : commentaires et recommandations pour davantage de précisions (www.nbb.be/fr/supervision-financiere/prevention-du-blanchiment-de-capitaux-et-du-financement-du-terrorisme-6).

¹² Cf. Reporting des institutions financières : commentaires et recommandations (www.nbb.be/fr/supervision-financiere/prevention-du-blanchiment-de-capitaux-et-du-financement-du-terrorisme-45).

¹³ Cf. art. 16, al. 1^{er} de la Loi.

AES sur les facteurs de risque, à l'opinion des AES sur les risques dans le secteur financier, à l'évaluation supranationale des risques, à l'évaluation nationale des risques et aux annexes I et III de la Loi^{14 15}.

Dans le tableau récapitulatif de l'EGR, la Banque doit pouvoir retrouver *toutes* ces notions dans les colonnes « Catégorie de risque » et « Sous-catégorie de risque » (cf. également le point II. de la présente communication, concernant le contenu du tableau récapitulatif de l'EGR). La Banque cite ci-dessous quelques exemples de bonnes pratiques rencontrées, de façon non-exhaustive :

Catégorie de risque – Sous-catégorie	
Risques liés à la clientèle	Clients ou bénéficiaires effectifs qui sont des personnes politiquement exposées (« PEP ») ou qui sont membres de la famille des PEP ou qui sont connus pour être étroitement associés à des PEP Clients ou bénéficiaires effectifs résidents d'un pays à haut risque Clients qui sont des <i>trusts</i> ou des constructions juridiques analogues Clients actifs dans des secteurs d'activité à risque Clients identifiés à distance Clients ne justifiant pas de manière raisonnable le fait qu'ils ne sont pas en mesure de fournir des pièces à l'appui de leur prétendue identité
Risques liés aux produits/services/transactions	Produits ou services permettant des paiements venant de tiers, sans connaître l'identité de ces tiers Produits ou services qui sont <i>cash intensive</i> (beaucoup de services de paiements, ou encore, certains comptes courants) Transactions de très grande valeur Opérations de paiement entrantes hors SEPA Opérations de paiement sortantes hors SEPA Risque qu'un prêt personnel soit utilisé à des fins de financement du terrorisme (par exemple, les prêts sans finalité précise ou dont la finalité ne peut être vérifiée)
Risques liés aux pays ou zones géographiques de développement	Les fonds sont reçus de ou envoyés vers des juridictions sujettes à des sanctions financières, embargos ou à des mesures restrictives liées au terrorisme, au financement du terrorisme ou à la prolifération d'armes de destruction massive L'établissement répondant est basé dans un pays à haut risque (correspondance bancaire) Prestations d'assurance-vie à verser vers un bénéficiaire résident d'un pays à haut risque
Risques liés au canal de distribution	Ouverture de relation par un tiers introducteur (courtier) Ouverture de relation par internet Ouverture de relation par <i>call center</i>

¹⁴ La Banque a noté que souvent, les tableaux récapitulatifs de l'EGR ne retiennent qu'un nombre trop limité de facteurs de risque en se contentant parfois de citer les facteurs généraux mentionnés à l'article 16 de la Loi.

¹⁵ Dans certains cas et particulièrement au niveau des **compagnies d'assurances**, seuls des facteurs de risques relatifs aux produits sont utilisés, alors qu'il est indispensable de reprendre des facteurs de risques relatifs a/ aux produits et services offerts ; b/ aux clientèles ciblées ; c/ aux canaux de distribution utilisés ; et d/ aux zones géographiques concernées, conformément au prescrit de l'article 16, al. 1^{er} de la Loi.

Comme bonne pratique, la Banque a en outre retrouvé dans certains tableaux récapitulatifs de l'EGR la mention de risques liés à la non-intégration des systèmes IT (ne procurant donc pas une vue complète des clients) ou encore au *turnover* important des employés de la première ligne (par exemple, au *front-office*) ou de *Compliance* (ces employés n'ayant potentiellement pas encore reçu les formations nécessaires en LBC/FT, notamment).

b. Exposition aux risques

Ensuite, l'institution financière est tenue d'évaluer le risque inhérent, en combinant la probabilité de survenance du risque et l'impact d'une éventuelle matérialisation du risque, compte tenu de l'activité effectivement exercée¹⁶. La Banque ne prescrit pas les valeurs ou unités dont l'institution financière doit se servir, l'objectif principal étant que l'institution financière (ainsi que la Banque) puisse obtenir une vue cohérente et compréhensible de son exposition au risque. Cet exercice doit permettre à l'institution financière de définir ensuite des mesures de gestion des risques conformément au *risk appetite* déterminé par son conseil d'administration. Dans tous les cas, la Banque souhaite voir ressortir clairement de la documentation liée au processus d'EGR la manière dont sont scorées la probabilité de survenance ainsi que l'impact d'une éventuelle matérialisation du risque.

Quant à la probabilité de survenance, les institutions financières doivent veiller à ne pas sous-estimer leurs risques. Par exemple, un établissement de crédit peut, dans sa base de clientèle, n'avoir que peu de clients PEP en termes absolus mais représentant tout de moins un pourcentage substantiel de la base de clientèle totale.

Dans le tableau récapitulatif de l'EGR, et plus précisément dans la colonne « Exposition au risque », la Banque a retrouvé des exemples de bonnes pratiques consistant à reprendre un score allant de « Low » à « High » voire « Very High », accompagné d'une motivation ou d'une légende.

Enfin, la Banque insiste sur le fait que les mesures de gestion des risques mises en œuvre ne doivent pas être prises en compte à ce stade de l'évaluation du niveau d'exposition au risque (*cf. infra*, point V.) : ainsi, une institution financière qui évaluerait un risque inhérent de BC/FT comme « Low » en raison de l'existence, en son sein, de diverses procédures opérationnelles, n'aurait pas bien compris le processus d'EGR, dont la finalité consiste à déterminer l'intensité des mesures de gestion des risques sur la base d'une évaluation des risques inhérents, et non des risques résiduels.

V. Gap analysis (phase 2)

a. Mesures de gestion des risques existantes

La Banque rappelle que, dans un deuxième temps (phase du « *gap analysis* »), l'institution financière doit faire un inventaire des mesures de gestion des risques qu'elle applique déjà pour gérer ou limiter les différents risques identifiés¹⁷. Cet inventaire des mesures de gestion des risques doit également inclure la conformité avec le cadre légal défini par la réglementation LBC/FT.

b. Adéquation de la gestion des risques

Ensuite, l'institution financière doit soumettre ces procédures et contrôles internes à un examen critique permettant soit de conclure qu'ils sont suffisants au regard des risques inhérents qui ont été recensés, soit d'identifier les améliorations (potentiellement substantielles) qui doivent y être apportées dans un but de réduction effective des risques (« mitigation » et question du **risque résiduel**)¹⁸.

Or, la Banque a constaté que souvent, l'EGR vise à justifier *a priori* et sans véritable analyse que les procédures et mesures de contrôle en place sont suffisantes au regard des risques identifiés. En outre, dans certains cas, en lieu et place de cette évaluation, certaines institutions financières se sont limitées à se référer aux dispositions légales. Ceci est inadéquat : ce sont les procédures internes et non les

¹⁶ Le *template* fourni par la Banque pour rédiger le tableau récapitulatif d'EGR ne prévoit pas ces deux colonnes ; rien n'empêche toutefois les institutions financières d'ajouter ces informations, si bon leur semble.

¹⁷ Ceci correspond à la colonne « Mesures de gestion des risques existantes » du tableau récapitulatif d'EGR.

¹⁸ Ceci correspond à la colonne « Adéquation de la gestion des risques » du tableau récapitulatif d'EGR.

dispositions légales qui doivent être analysées pour déterminer si elles sont, d'une part, conformes aux dispositions légales et, d'autre part, suffisantes pour gérer et réduire efficacement les risques identifiés.

Dans le tableau récapitulatif de l'EGR, et plus précisément dans la colonne « Adéquation de la gestion des risques », la Banque a identifié des exemples de bonnes pratiques consistant à reprendre un score allant de « *Suffisant* » à « *Insuffisant* », accompagné d'une motivation ou d'une légende.

VI. Importance d'un plan d'action ambitieux (phase 3)

Le plan d'action doit être suffisamment **ambitieux** pour apporter, dans les meilleurs délais, des solutions appropriées aux faiblesses identifiées (qu'il s'agisse de la mise en place d'une nouvelle procédure ou encore, de la révision du système automatisé de monitoring des transactions). Il peut dès lors être opportun d'établir ce plan d'action sur la base d'une **priorisation** des actions à entreprendre en fonction de l'impact des *gaps* identifiés sur l'efficacité globale des mécanismes de LBC/FT mis en œuvre, en particulier s'il comprend un grand nombre de nouvelles mesures à instaurer.

Dans le tableau récapitulatif de l'EGR, et plus précisément dans la colonne « Mesures nouvelles/complémentaires éventuelles », certaines institutions se sont contentées de mentionner presque systématiquement une formule vague et stéréotypée telle que « augmenter les mesures de vigilance », « adapter procédure » ou encore « prévoir formation », ce qui n'a pas permis à la Banque de juger de l'adéquation de l'exercice d'EGR réalisé.

La Banque relève enfin que les institutions financières doivent veiller à la **cohérence globale** du plan d'action : ainsi, les institutions financières seront logiquement tenues de prévoir plus d'actions ou des actions plus substantielles au niveau des activités ou des facteurs de risque pour lesquels le risque résiduel a été évalué comme étant élevé lors de la phase 2 (« *gap analysis* ») que pour les activités ou les facteurs de risque pour lesquels le risque résiduel a été évalué comme étant faible.

Le contenu de la présente communication vient compléter les commentaires et recommandations de la Banque publiés sur le site web de la Banque. La présente communication, ainsi qu'une traduction officielle en anglais, pourront également être retrouvés sur le site web de la Banque.

Une copie de la présente est adressée au(x) commissaire(s), réviseur(s) agréé(s)¹⁹ de votre établissement.

Veillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

Pierre Wunsch
Gouverneur

¹⁹ Si applicable.