

# Régulation financière

## Impact sur la politique et la gestion des risques des coopératives financières

### Les questions en débat :

- ⇒ Comment les coopératives financières organisent-elles la gestion des risques dans un contexte d'évolution de la régulation financière (SREP, Bâle 3) ?
- ⇒ Est-ce que la réglementation sur la gestion des risques pousse-t-elle inévitablement à la centralisation et à l'affaiblissement du positionnement des coopératives financières ?
- ⇒ Est-ce que cela ne remet pas en cause leur capacité de décision au niveau local ?
- ⇒ Peuvent-elles combiner la mise en œuvre de dispositifs centralisés de pilotage et de contrôle des risques tout en gardant leur spécificité coopérative ?

**Une centralisation plus poussée** en raison des attendus de la réglementation, mais **diversité des modèles de pilotage des risques** :

- ⇒ **Modèle centralisé** : pour la définition de la stratégie risque et l'autorité sur la gestion quotidienne.
- ⇒ **Modèle décentralisé** : la responsabilité et le pouvoir de décision se situent au niveau local. Mais mise en place d'un dispositif de centralisation coordination de la liquidité et de surveillance de la capitalisation de type IPS.
- ⇒ **Modèle « intégré »** : stratégie de risque définie à l'échelle d'un groupe compatible avec une gestion plus décentralisée au quotidien (sans lien hiérarchique).

## Les modèles de gestion de risque observés

### Nos principales conclusions

Malgré ces différences de modèles, il ressort que **les groupes coopératifs développent une approche « participative » de la gestion des risques**. Directement ou indirectement, les entités locales concourent à la définition de la stratégie risque du groupe car elles sont représentées dans les organes de direction de l'entité centrale (conseil d'administration) ou d'un IPS. Ainsi, même dans le modèle qualifié de « centralisé », les entités locales sont parties prenantes dans la définition du cadre appliqué et de

l'autorité éventuellement conférée à l'entité centrale.

Même si la réglementation impose ou incite à la centralisation, **il appartient aux groupes coopératifs de s'organiser afin de maintenir un certain niveau de participation et/ou de décentralisation de la responsabilité**. Cette combinaison d'approches à la fois une gestion top-down et d'une gestion bottom-up qui assurent non seulement une adéquation du cadre de gestion (et une adhésion) à l'échelle du groupe mais également un contrôle double

(les entités locales contrôlant également l'entité centrale via les instances de gouvernance). Ces dispositifs doivent cependant être complétés par des mécanismes de solidarité permettant la mise en œuvre de dispositifs de remédiation et de résolution en cas de détresse financière mais également l'assurance d'un contrôle mutuel de la politique des risques et de ses conséquences sur les résultats.

# Financial regulation

## Impact on risk management policies within financial cooperative groups

### The debate :

- ⇒ How do financial cooperatives groups organize their risk management processes in the context of new regulation framework (SREP and Basle 3)?
- ⇒ Does the risk regulation inevitably lead to centralization and weakening of the position of financial cooperatives?
- ⇒ Does this not call into question their capacity for deciding at local levels?
- ⇒ Can they implement centralized frameworks for the management and control of risks while maintaining their cooperative specificities?

**More pronounced centralization** seems inevitable due to some regulatory expectations but we observe a **relative diversity in risk management models**:

- ⇒ **Centralized model**: Definition of the risk strategy and the authority over the daily management are central.
- ⇒ **Decentralized model**: Responsibility and the decision are at the local level. Liquidity is nevertheless centrally pooled and the capitalization of the local units is monitored through IPS.
- ⇒ **“Integrated” model**: Strategy defined at the group level can be translated into decentralized daily responsibilities (without hierarchical power from the central entity).

## Risk management models identified

### Main conclusions

Despite these differences between models, it appears that cooperative groups all benefit from a **“participative” approach to risk management**. **Directly or indirectly, the local entities contribute to the definition of the Group's risk strategy** since they are represented in the management of the central body (board of directors) or the IPS. Therefore, also in the case of the model we label as “centralized”, local entities

are stakeholders in the definition of the applied framework and of the authority possibly granted to the central entity.

Although the regulation may require or encourage centralization, **it belongs to the cooperative groups to organize themselves in order to maintain a certain level of participation and/or decentralization in responsibility**. This combination of both top-down and bottom-up approaches shall not only ensure the adequacy of the

management framework (and involvement) across the group but also a double control (local entities also monitoring the central entity). Such frameworks have to be supplemented by solidarity mechanisms allowing for the implementation of remediation and resolution schemes in case of financial distress and for the assurance of mutual control of the risk policy and its impact on the results.