

CORPORATE

Rapports annuels du Comité de vérification

pour l'exercice 2018



Banque
européenne
d'investissement

La banque de l'UE

COMITÉ DE VÉRIFICATION DE LA BANQUE EUROPÉENNE
D'INVESTISSEMENT

RAPPORT ANNUEL DU COMITÉ DE VÉRIFICATION
POUR L'EXERCICE 2018

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE M. DUARTE PITTA FERRAZ, PRÉSIDENT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION.....	3
1 PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	9
2 PERSPECTIVES.....	16
ANNEXES	17
A.1. MANDAT, PORTÉE ET RÉSULTATS DES TRAVAUX DU COMITÉ DE VÉRIFICATION POUR 2018	17
A.2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	19
A.3. RÉSULTATS DE L'AUDIT EXTERNE	20
A.4. RÉSULTAT DE L'EXAMEN ET DU SUIVI DE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE INTERNE, DE LA GESTION DES RISQUES, DE LA CONFORMITÉ, DE L'INSPECTION GÉNÉRALE ET DE L'AUDIT INTERNE	23
A.5. RÉSULTAT DE LA VÉRIFICATION DU RESPECT PAR LA BEI DES MEILLEURES PRATIQUES BANCAIRES	27
A.6. COOPÉRATION AVEC LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU FEI, COLLABORATION AVEC L'INSTANCE DE SUPERVISION BANCAIRE DE LA BCE, AVEC D'AUTRES ORGANES DE VÉRIFICATION ET AVEC LES INSTANCES DIRIGEANTES DE LA BEI	31
A.7. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ DE VÉRIFICATION 2018	32

MESSAGE DE M. DUARTE PITTA FERRAZ, PRÉSIDENT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

Ce rapport présente la synthèse des résultats des travaux du Comité de vérification pour 2018. Il entend offrir au Conseil des gouverneurs de la Banque européenne d'investissement, aux contribuables de l'UE, ainsi qu'à d'autres parties prenantes et lecteurs, une perspective et une bonne compréhension des actions menées, ainsi que des défis relevés dans le cadre du mandat du Comité de vérification. Le Comité de vérification formule ici cinq observations et recommandations clés, sur les thèmes suivants : 1) viabilité et modèle économique, 2) alignement du Groupe, 3) gestion des risques et contrôle interne, 4) meilleures pratiques bancaires, 5) culture, conduite, ressources et rémunérations, pour lesquelles le Comité de vérification souhaite voir des mesures prises dans des délais appropriés.

Le Comité de vérification souhaite souligner combien il importe de maintenir la solidité financière et la viabilité du Groupe BEI, qui sont essentielles pour préserver la notation triple A de la Banque et la confiance des investisseurs, car la BEI n'est pas financée par le budget de l'Union européenne mais dépend des fonds levés sur les marchés des capitaux, où la confiance entre en ligne de compte. Si la rentabilité de la Banque ne s'améliore pas, l'excédent net annuel en subira les contrecoups négatifs, ce qui aura des incidences sur l'augmentation des fonds propres et donc sur la deuxième source de financement et de capitalisation de la Banque.

L'environnement opérationnel a été marqué par des événements géopolitiques, des modifications réglementaires, la législation sur la confidentialité des données, une recrudescence des menaces dans le domaine de la cybersécurité ainsi que par l'évolution du modèle économique de la Banque, tous ces facteurs pouvant avoir une incidence sur sa viabilité et son profil de risque. Le retrait annoncé du Royaume-Uni de l'Union européenne, qui entraînerait la cessation de sa participation dans la BEI, a continué de faire peser des incertitudes. Face à ces défis, la Banque et le Groupe BEI doivent s'assurer qu'ils sont prêts à réagir et à rebondir ; en particulier, les instances dirigeantes doivent approuver le remplacement de la part de capital détenue par le Royaume-Uni avant que le Brexit ne prenne effet.

Le Comité de vérification souhaite la mise en œuvre dans des délais appropriés de ses recommandations et invite le Comité de direction à élaborer une feuille de route faisant apparaître les étapes, les ressources et les délais relatifs à leur application. Le Comité de vérification recommande également que la clôture des plans d'action approuvés de l'Audit interne encore en cours soit accélérée. Enfin et surtout, le Comité de vérification encourage la Banque à poursuivre encore ses efforts pour améliorer la diversité et l'égalité hommes-femmes, notamment aux fonctions de direction de niveau supérieur ainsi qu'au sein des instances dirigeantes de la BEI. Le Comité de vérification n'approuve pas la façon dont l'écart salarial entre les hommes et les femmes a été interprété.

Le Comité de vérification a poursuivi sa coopération avec le Collège des commissaires aux comptes du Fonds européen d'investissement afin de renforcer la fonction de supervision du Groupe BEI. En 2018, le Comité de vérification a rencontré des membres de l'instance de supervision bancaire de la Banque centrale européenne pour un échange de vues sur des sujets prioritaires en matière de surveillance. Aux fins d'évaluation de la liquidité de la BEI, la Banque centrale du Luxembourg évalue chaque année l'adéquation de la liquidité et la gestion du risque de liquidité de la BEI. Le Comité de vérification entend que, s'agissant de la gestion de la liquidité, les recommandations de la Banque centrale du Luxembourg soient intégralement prises en compte en 2019.

Dans le cadre de la stratégie de l'UE visant à garantir la stabilité financière, le Comité de vérification a rencontré les membres du comité des commissaires aux comptes du Mécanisme européen de stabilité.

Afin de renforcer sa capacité de superviser la BEI et le Groupe BEI, le Comité de vérification envisage d'intensifier encore ses travaux en instaurant le processus de surveillance et d'évaluation propre à la BEI, qui repose sur les quatre piliers (modèle économique et viabilité, gouvernance et gestion des risques, risque pesant sur le capital, risque de liquidité et de financement) connus dans le cadre du processus de

surveillance et d'évaluation prudentielle (*Supervisory Review and Evaluation Process, SREP*). Le Comité de vérification entend poursuivre une collaboration plus étroite avec l'instance de supervision bancaire de la Banque centrale européenne ainsi qu'avec des autorités de supervision nationales de la zone euro et hors zone euro.

En vertu des statuts et du règlement intérieur de la Banque européenne d'investissement, le mandat et la portée des travaux du Comité de vérification de la BEI englobent trois responsabilités : i) le contrôle des comptes de la BEI et du Groupe BEI, ce pour quoi le Comité de vérification s'appuie largement sur une collaboration avec les auditeurs externes ; ii) la vérification annuelle de la régularité des opérations et de la tenue des livres de la Banque – eu égard notamment à la gestion et au suivi des risques – ainsi que le suivi des activités liées à l'environnement de contrôle interne, à la gestion des risques, à la conformité et à l'audit interne ; iii) la vérification de la conformité des activités de la Banque avec les meilleures pratiques bancaires.

En 2018, le Comité de vérification a rempli ses fonctions en : i) publiant les déclarations du Comité de vérification sur les états financiers de la BEI et du Groupe BEI au 31 décembre 2018, qui sont remises au Conseil des gouverneurs et font partie intégrante du rapport annuel du Groupe BEI et en ii) élaborant le présent rapport annuel.

Le Comité de vérification souhaite remercier le président de la BEI, M. Werner Hoyer, le Comité de direction et, en particulier, les services de la Banque – avec lesquels le Comité de vérification entretient des relations régulières – pour leur engagement, la transparence de leurs actes et le soutien qu'ils ne cessent d'apporter à ses travaux. Je souhaite aussi remercier mes collègues du Comité de vérification pour leur dévouement, leur mobilisation, leurs compétences et le temps qu'ils ont consacré pour que se concrétisent les résultats clés des activités du Comité de vérification pour 2018.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Responsabilités d'audit externe du Comité de vérification

Dans le cadre de ses responsabilités d'audit des états financiers de la Banque européenne d'investissement (la « BEI » ou la « Banque ») et du Groupe BEI, que réalisent les auditeurs externes, KPMG Luxembourg, Société coopérative (« KPMG »), le Comité de vérification publie les déclarations sur les états financiers de la BEI et du Groupe BEI, qui sont rédigées conformément aux principes comptables applicables (annexe A.1). Les déclarations du Comité de vérification sont remises au Conseil des gouverneurs et font partie intégrante du rapport annuel du Groupe BEI.

Sur la base des travaux réalisés et des informations reçues, notamment de l'avis sans réserve des auditeurs externes KPMG, le Comité de vérification a formulé les conclusions suivantes :

- *les états financiers, tels qu'adoptés par le Conseil d'administration, donnent une image correcte et fidèle de la situation financière de la Banque et du Groupe BEI au 31 décembre 2018, ainsi que des résultats de ses opérations et de ses flux de trésorerie pour 2018, conformément aux principes comptables applicables ;*
- *les résultats de l'audit externe et les travaux réalisés par le Comité de vérification lui ont permis de formuler les conclusions présentées dans ses déclarations, remises au Conseil des gouverneurs, à la date de la signature du rapport d'audit par les auditeurs externes.*

S'agissant des activités d'audit externe (annexe A.3), le Comité de vérification émet les recommandations suivantes :

- *renforcement de la fourniture d'informations par KPMG au Comité de vérification en vue d'évaluer s'il existe des lacunes significatives dans les systèmes de contrôle interne de la Banque ;*
- *gestion attentive, par la direction de la Banque, de la rotation des auditeurs externes, afin d'éviter tout conflit dans l'attribution des contrats aux consultants, en raison du faible nombre de cabinets d'audit qui sont disponibles.*

Responsabilités du Comité de vérification en matière de surveillance et de suivi de l'environnement de contrôle interne, de la gestion des risques, de la conformité, de l'inspection générale et de l'audit interne et en matière de vérification du respect par la Banque des meilleures pratiques bancaires

Le présent rapport annuel a été élaboré pour présenter les résultats des travaux menés par le Comité de vérification dans le cadre de ses responsabilités susmentionnées¹. Le Comité de vérification a formulé des observations et des recommandations clés destinées à favoriser une approche de groupe, à promouvoir une saine culture du risque dans l'ensemble des lignes de défense et à soutenir le déploiement complet des meilleures pratiques bancaires (MPB) au sein de la BEI et du Groupe BEI.

Les observations clés du Comité de vérification couvrent les thèmes suivants :

1. *Viabilité et modèle économique*
2. *Alignement du Groupe*
3. *Gestion des risques et contrôle interne*
4. *Meilleures pratiques bancaires*
5. *Culture, conduite, ressources et rémunérations.*

¹ Le rôle et les responsabilités du Comité de vérification, l'une des quatre instances dirigeantes de la Banque, sont définis dans les statuts et le règlement intérieur. Le Comité de vérification est chargé de superviser la BEI et le Groupe BEI et est responsable de vérifier et de surveiller : l'environnement de contrôle interne, la gestion des risques, la conformité, l'inspection générale et l'audit interne ; il est également chargé de vérifier que la Banque observe les meilleures pratiques bancaires. Le Comité de vérification formule des observations clés et peut adresser des recommandations à la Banque. Des informations plus détaillées sur les travaux du Comité de vérification en matière de contrôle du respect, par la Banque, des MPB, se trouvent aussi dans les Principes directeurs en matière de meilleures pratiques bancaires, publiés sur le site web de la BEI.

Viabilité et modèle économique

En 2018, le modèle économique de la Banque a continué d'évoluer ; il a maintenant gagné en diversité en raison de la croissance des activités au titre du Fonds européen pour les investissements stratégiques (FEIS), de nature plus complexe, et en raison de la mise en œuvre d'opérations de plus petite taille et présentant un profil de risque plus élevé (point 1.1). De plus, les opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres ont continué de croître en importance et en pourcentage du total des opérations, tandis que de nouveaux produits et initiatives sont venus s'ajouter aux activités de la BEI. Les activités relevant du FEIS ne permettent pas une couverture intégrale des coûts, et d'autres mandats et produits sont insuffisamment rentables, voire déficitaires, ce qui a des effets négatifs sur l'excédent net et sur les flux de trésorerie. En 2018, la Banque a revu à la baisse ses volumes de prêt, face à l'évolution de l'environnement politique et économique, s'agissant notamment des implications et incertitudes liées au retrait annoncé du Royaume-Uni de l'Union européenne.

La réduction du volume de prêt adoptée dans le cadre du Plan d'activité pour 2018, ainsi que la pression qui pèse sur l'excédent net, doivent être soigneusement pesées à l'aune de la nécessité, pour la BEI, de préserver un niveau de rentabilité viable. En outre, la note AAA de la Banque repose sur sa solidité financière et sur le soutien que lui accordent ses actionnaires, les États membres de l'UE. Dans ce contexte, les instances dirigeantes de la Banque doivent approuver le remplacement de la part de capital détenue par le Royaume-Uni avant que le Brexit ne prenne effet. Le Comité de vérification recommande : i) que la viabilité du modèle économique de la Banque, qui évolue et se diversifie, soit suivie plus étroitement, ii) qu'il soit réalisé une analyse stratégique de la rentabilité par produit et par mandat, iii) que la Banque développe plus avant sa capacité d'analyse des facteurs de recettes et de dépenses ainsi que de la couverture des coûts, afin de veiller à assurer une rentabilité adéquate par produit et par mandat et à garantir sa viabilité financière. Par conséquent, la rentabilité de la Banque est fondamentale.

Alignement du Groupe

Face à la croissance des activités d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres au sein du Groupe BEI, en l'absence d'approche systématique à l'échelle du Groupe et compte tenu des perspectives d'évolution des activités menées dans le cadre de ses mandats, le Comité de vérification recommande que l'alignement du Groupe soit encore renforcé et consolidé (point 1.2). La Banque doit garantir l'alignement au sein du Groupe en créant une véritable structure de groupe dans laquelle la société mère exerce une supervision effective du Fonds européen d'investissement (FEI) et de toute filiale à venir, en incorporant des fonctions de contrôle (deuxième et troisième lignes de défense) et d'appui du Groupe. À titre prioritaire, la BEI doit veiller à ce que le modèle des trois lignes de défense fonctionne dans la structure existante et garantir la supervision de la gestion des risques et la mise en place de fonctions de contrôle à l'échelle du Groupe à l'avenir. Les activités d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres doivent être coordonnées au sein du Groupe BEI afin d'éviter les chevauchements et il convient de délimiter clairement les rôles et responsabilités relatifs à ces activités, tant à la BEI qu'au FEI.

Pour renforcer encore son alignement, le Groupe BEI doit s'assurer de sa capacité à collecter et agréger des données, à mettre en place un entrepôt de données commun et à établir des politiques en matière de TIC, tout cela à l'échelle du Groupe. En 2019, l'approche de groupe doit devenir une priorité pour la gestion des risques, tout comme la création, à l'échelle du Groupe, d'un cadre de référence de la propension au risque ainsi que de processus et documents liés à la gestion des risques, tels que le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP), le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP), le dispositif de tests de résistance, les plans de rétablissement des ratios de liquidité et de capital et le plan de sauvetage. De plus amples informations à ce sujet sont données au point .2 et dans les annexes A.4 et A.5.

Gestion des risques et contrôle interne

En matière de gestion des risques et de contrôle interne (point 1.3), le Comité de vérification, dans le rapport de 2017, a souligné les constatations formulées dans une étude effectuée par l'Audit interne sur le processus d'instruction et d'approbation des prêts de la Banque, en recommandant que ce processus soit analysé et revu. Les fragilités et faiblesses auxquelles il convient de remédier concernent : la gouvernance et la prise de décision liées au processus d'approbation des prêts, la répartition des responsabilités entre les première et deuxième lignes de défense, l'exhaustivité de l'analyse qui sous-tend

l'octroi de prêts et la cohérence des informations financières. L'octroi de prêts étant l'un des principaux processus de la Banque, il importe que cette recommandation soit traitée à titre prioritaire en 2019. Le Comité de vérification réitère une autre recommandation formulée l'année dernière, selon laquelle la Banque doit procéder à la révision du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle. Le Comité de vérification a expressément demandé à l'Audit interne d'évaluer la qualité et les résultats des évaluations de solvabilité réalisées par la BEI.

Face à l'évolution du modèle économique de la Banque, le Comité de vérification recommande que le Cadre de contrôle interne soit développé plus avant afin qu'il soit suffisamment robuste, en intégrant et en renforçant les cadres de contrôle interne au sein de chaque direction. Le Comité de vérification souligne combien il importe de renforcer l'état de préparation à des menaces sur la cybersécurité au sein du Groupe BEI. La cybersécurité et la résilience opérationnelle continuent de constituer des priorités stratégiques aux yeux du Comité de vérification.

Le Comité de vérification a régulièrement suivi l'état d'avancement de la mise en œuvre des plans d'action approuvés (PAA) de l'Audit interne (AI). La mise en œuvre en temps utile des PAA constitue un indicateur clé prouvant que l'environnement de contrôle interne est adéquat et efficace ; cela démontre également l'existence d'une culture du risque saine au sein d'une banque. Le Comité de vérification souligne ainsi l'importance de maintenir la mise en œuvre en temps utile des PAA de l'AI au rang des priorités de la direction.

Meilleures pratiques bancaires

Au cours de l'exercice 2018, la BEI a consigné et défini de manière formelle et détaillée le cadre global de conformité avec les meilleures pratiques bancaires (MPB) (point 1.4). Le Comité de vérification recommande que la Banque : i) achève la mise en place du cadre global MPB et le rende opérationnel au sein du Groupe BEI, ii) comble les lacunes restantes en matière de conformité avec les MPB applicables, iii) tienne pleinement compte des recommandations de la Banque centrale du Luxembourg concernant l'adéquation de la liquidité, la gestion des risques de liquidité, l'intégration des systèmes et l'agrégation des données sur les risques, le test de résistance sur les liquidités et le document ILAAP, ainsi que l'élaboration d'une approche de groupe pour la gestion des liquidités, iv) améliore la gestion et la priorisation du programme MPB en matière prudentielle, v) crée un entrepôt de données commun, vi) développe la capacité de calculer les résultats des tests de résistance et les ratios prudentiels sur la base des normes internationales d'information financière (IFRS).

Le Comité de vérification note que la Banque procède actuellement à la mise en œuvre des propositions relatives à la gouvernance, inscrites dans les décisions du Conseil d'administration de juillet 2018 et comprenant l'instauration de la fonction de responsable de la gestion des risques du Groupe, chargé de la supervision de tous les risques au sein du Groupe BEI. Le Comité de vérification recommande fortement à la Banque de déployer intégralement le modèle des trois lignes de défense et d'achever l'analyse des responsabilités des membres du Comité de direction, conformément aux meilleures pratiques bancaires et aux réglementations.

Culture, conduite, ressources et rémunérations

La BEI doit favoriser une saine culture du risque dans l'ensemble des lignes de défense et veiller au respect des meilleures pratiques, notamment des directives réglementaires pertinentes, de manière à contribuer à la viabilité de la Banque et du Groupe BEI et à leur mission (point 1.5). Parmi les composantes d'une saine culture du risque, dans une banque, l'on peut citer un examen critique suffisant de la part de la deuxième ligne de défense, la responsabilité de rendre compte, l'« exemple venant d'en haut » et la présence d'incitations à s'exprimer. Le Comité de vérification recommande que les Codes de conduite respectifs du Comité de direction et du Conseil d'administration soient révisés.

Le Comité de vérification souligne que la Banque doit veiller à ce que les fonctions de contrôle soient dotées d'effectifs suffisants et adéquats pour leur permettre de s'acquitter efficacement de leurs tâches. Il doit être remédié de façon prioritaire à toute lacune sur le plan des recrutements au sein des fonctions de contrôle. Le Comité de vérification encourage aussi la Banque à progresser sur les plans de la diversité et de l'égalité hommes-femmes, notamment aux fonctions de direction de niveau supérieur ainsi qu'au sein des instances dirigeantes de la BEI, c'est-à-dire au Comité de direction et au Conseil d'administration.

De plus, les pratiques de rémunération en vigueur à la BEI doivent être alignées sur les meilleures pratiques bancaires et, actuellement, le Comité de vérification constate d'importants écarts en la matière. La Banque doit combler les lacunes existantes dans les domaines de la gouvernance de la rémunération, la structure de la rémunération, l'évaluation des performances, ainsi que dans l'identification des preneurs de risques importants et les exigences de publication d'informations, car il s'agit là d'éléments prouvant qu'une saine culture du risque prévaut au sein du Groupe BEI. Le Comité de vérification n'approuve pas la façon dont l'écart salarial entre les hommes et les femmes a été interprété et n'est pas satisfait de l'approche du Groupe BEI en matière de rémunération. Enfin et surtout, le Comité de vérification recommande que les constats formulés, dans les rapports de l'Audit interne et du groupe de travail, sur la gestion inefficace et complexe des prestations versées au personnel soient traités et débouchent sur l'élaboration d'un plan d'action à mettre en œuvre rapidement.

Perspectives

Pour l'avenir, le Comité de vérification attend du Comité de direction et du Conseil d'administration qu'ils donnent suite à l'intégralité des recommandations formulées dans le cadre des principales observations du présent rapport annuel. Dans sa réponse, le Comité de direction doit également déclarer s'il accepte ou non les recommandations du Comité de vérification. Dans le passé, la mise en œuvre des recommandations du Comité de vérification a été trop lente. Le Comité de vérification invite le Comité de direction à élaborer une feuille de route faisant apparaître les étapes, les ressources et les délais relatifs à l'application de ses recommandations (l'annexe A.7 est un tableau récapitulatif des 23 recommandations du Comité de vérification). Le Comité de vérification recommande également que la clôture des plans d'action approuvés de l'Audit interne encore en cours soit accélérée.

Le Comité de vérification est fermement résolu à poursuivre sa coopération avec le Collège des commissaires aux comptes du Fonds européen d'investissement afin de renforcer encore la fonction de supervision, à l'échelle du Groupe, des activités de la BEI et du FEI relative aux domaines suivants : gestion des risques, opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, résilience opérationnelle, stratégie informatique et cybersécurité, entrepôt de données, politique unique en matière de données et contrôle financier. Le Comité de vérification continuera d'échanger régulièrement avec les autres instances dirigeantes de la BEI, notamment lors de réunions avec le Comité chargé de la politique de risque et avec le groupe de travail sur la gouvernance du Conseil d'administration.

Afin de renforcer sa capacité de superviser la BEI et le Groupe BEI, le Comité de vérification envisage d'intensifier encore ses travaux en instaurant le processus de surveillance et d'évaluation propre à la BEI, qui repose sur les quatre piliers (modèle économique et viabilité, gouvernance et gestion des risques, risque pesant sur le capital, risque de liquidité et de financement) connus dans le cadre du processus de surveillance et d'évaluation prudentielle (*Supervisory Review and Evaluation Process, SREP*). Le Comité de vérification entend aussi poursuivre une collaboration plus étroite, en 2019, avec l'instance de supervision bancaire de la Banque centrale européenne ainsi qu'avec des autorités de supervision nationales de la zone euro et hors zone euro.

Enfin, en 2018, le Comité de vérification a adopté une stratégie ciblée en matière d'objectifs et de moyens utilisés pour obtenir les assurances nécessaires et les fruits de son travail. Le Comité de vérification a reçu du Comité de direction et des services de la Banque tout le soutien qu'il attendait et qui est essentiel pour pouvoir s'acquitter convenablement de ses responsabilités. À l'avenir, il espère pouvoir compter sur le même appui du Comité de direction et des services de la Banque.

1 PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Les présentes recommandations doivent figurer parmi les priorités du Comité de direction, du Conseil d'administration et du Conseil des gouverneurs.

1.1 Viabilité et modèle économique

Introduction

Au cours de l'année 2018, la principale activité de la Banque, à savoir l'octroi de prêts, a continué d'évoluer avec l'augmentation des opérations relevant du FEIS, qui se caractérisent par une plus grande diversification, une plus petite taille et un profil de risque plus élevé. La Banque participe à des projets qui sont, par nature, plus risqués, mais qui, grâce à la prise en compte de facteurs d'atténuation tels que la garantie de la Commission européenne, présentent un niveau de risque sensiblement comparable à celui du portefeuille de prêts principal. Les activités relevant du FEIS ne permettent pas une couverture intégrale des coûts, et d'autres mandats et produits sont insuffisamment rentables, voire déficitaires, ce qui a des effets négatifs sur l'excédent net et sur les flux de trésorerie. Bien qu'elle soit une institution sans but lucratif dont les activités sont dictées par des politiques publiques, la BEI doit veiller à maintenir un niveau de rentabilité viable afin de pouvoir accomplir sa mission. En outre, face à un environnement politique et économique changeant, en particulier dans le contexte du retrait annoncé du Royaume-Uni de l'UE, la Banque a revu à la baisse ses volumes de prêt pour 2018 et a proposé des orientations de prêt similaires dans son Plan d'activité 2019. Si rien n'est entrepris pour faire face aux tendances qui obèrent la rentabilité et les flux de trésorerie, il est probable qu'elles auront des incidences sur la viabilité à long terme de la Banque.

La baisse des volumes de prêt et la pression qu'exerce la couverture insuffisante des coûts des produits et des opérations sur l'excédent net doivent être soigneusement pesées à l'aune de la nécessité, pour la BEI, de maintenir un niveau de rentabilité viable. La BEI n'est pas financée par le budget de l'UE, mais elle se procure des ressources sur les marchés des capitaux où la confiance entre en ligne de compte. Par conséquent, elle doit préserver la confiance des investisseurs (institutionnels et privés) et conserver sa note AAA, qui constitue le fondement de son modèle économique en évolution. La note AAA de la Banque repose à la fois sur sa solidité financière et sur le soutien que lui accordent ses actionnaires, les États membres de l'UE. Dans ce contexte, les instances dirigeantes de la Banque doivent approuver le remplacement de la part de capital détenue par le Royaume-Uni avant que le Brexit ne prenne effet.

Évaluation du Comité de vérification

Comme l'année dernière, le Comité de vérification souhaite souligner l'importance de maintenir la solidité financière et la viabilité du Groupe BEI, qui sont essentielles pour conserver la note de crédit AAA de la Banque et garantir la viabilité de son modèle économique en évolution.

Certaines tendances spécifiques sont devenues plus visibles en 2018, notamment la pression considérable sur l'excédent net et la couverture insuffisante des coûts de certains mandats ou produits. Les initiatives stratégiques futures visant à développer les opérations en dehors de l'UE ainsi que la transformation attendue du FEIS en InvestEU pour l'après-2020 représentent, dans le contexte de l'évolution du modèle économique de la Banque, des défis supplémentaires en matière de rentabilité. La Banque doit analyser attentivement les facteurs déterminant les recettes et les dépenses par produit et par mandat et centraliser l'établissement de rapports à cet égard. Par conséquent, la rentabilité de la Banque est fondamentale.

Recommandations

Sur la base des observations ci-dessus, le Comité de vérification recommande au Comité de direction d'accorder la priorité aux mesures suivantes :

- *suivre de près la viabilité du modèle économique de la Banque, qui évolue et se diversifie, ainsi que les tendances en matière de marge, de rentabilité, de flux de trésorerie et de qualité des actifs en tant que facteurs contribuant à la viabilité de la Banque ;*
- *réaliser une analyse stratégique de la rentabilité par produit et par mandat ; et*

- *développer plus avant la capacité d'analyse des facteurs de recettes et de dépenses ainsi que de la couverture des coûts afin de garantir une rentabilité adéquate par produit et par mandat et d'assurer la viabilité financière de la Banque.*

1.2 Alignement du Groupe

Introduction

Le Groupe BEI se compose de la BEI, qui soutient des projets viables dans l'UE et au-delà, et du FEI, qui est détenu majoritairement par la BEI et cible principalement le financement des petites et moyennes entreprises (PME) innovantes. Ces dernières années, le modèle économique de la Banque a évolué parallèlement à l'importance et à la part croissante qu'occupent, à la BEI et au FEI, les opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres par rapport au cœur de métier de la Banque. Le total des exigences réglementaires de fonds propres du Groupe BEI, qui comprend la participation de la BEI dans le capital du FEI et les fonds de la BEI gérés par le FEI, était de 13 % en 2018, ce qui représente une augmentation de 2 points de pourcentage par rapport à 2017. On s'attend à ce que ce pourcentage continue de croître au cours des prochaines années avec le déploiement, par le Groupe BEI, du FEIS 2 et la future participation de la Banque à l'initiative InvestEU après 2020.

Évaluation du Comité de vérification

Face à l'évolution continue du modèle économique de la Banque et du profil de risque des opérations, en l'absence d'une approche systématique à l'échelle du Groupe BEI concernant les activités croissantes d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, et compte tenu de l'évolution escomptée des activités et des opérations que la Banque mène au titre de ses mandats à l'extérieur de l'UE, le Comité de vérification estime que l'alignement du Groupe doit être amélioré et renforcé. En outre, le Groupe BEI devra adopter une structure organisationnelle différente à long terme pour garantir une supervision continue et renforcée à l'échelle du Groupe.

Les changements de gouvernance demandés par le Conseil d'administration en juillet 2018 prévoient une harmonisation plus étroite du Groupe en matière de gestion des risques et la création d'une fonction de responsable de la gestion des risques du Groupe. L'alignement du Groupe s'est amélioré en 2018, comme l'a observé le Comité de vérification, dans les domaines de la conformité et de l'audit interne. En 2019, l'accent doit être mis sur la gestion des risques et sur la mise en place d'une fonction de supervision de l'ensemble des risques à l'échelle du Groupe, ce qui constitue une première étape nécessaire pour garantir une supervision de la filiale qui soit axée sur l'exécution des activités et renforce les fonctions de contrôle et d'appui du Groupe. Pour de plus amples informations, se reporter à l'annexe A.4.

Recommandations

Sur la base des observations ci-dessus, le Comité de vérification recommande au Comité de direction et au Conseil d'administration d'accorder la priorité à ce qui suit :

- *un alignement au sein du Groupe BEI par la création d'une véritable structure de groupe dans laquelle la société mère exerce une supervision effective du FEI et de toute autre filiale à venir, et qui comprend des fonctions de contrôle (deuxième et troisième lignes de défense) et d'appui du Groupe. En priorité, la BEI doit veiller à ce que le modèle des trois lignes de défense fonctionne dans la structure existante et garantir la supervision de la gestion des risques et la mise en place de fonctions de contrôle à l'échelle du Groupe. Le Comité de vérification recommande qu'en 2019, l'alignement du Groupe porte essentiellement sur la gestion des risques ;*
- *une approche coordonnée au sein du Groupe BEI en ce qui concerne les opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, une activité qui a gagné en importance ces dernières années. Cette approche doit viser à éviter un chevauchement des offres de produits entre la BEI et le FEI et à garantir une délimitation claire des rôles et des responsabilités au sein du Groupe BEI ;*
- *renforcer les capacités du Groupe BEI en matière de collecte et d'agrégation de toutes les données pertinentes sur les risques, améliorer l'établissement de rapports à l'échelle du Groupe et mettre en place un entrepôt de données commun, ainsi qu'établir des politiques en matière de TIC à l'échelle du Groupe ; investir dans des infrastructures informatiques adéquates, étant donné les*

risques opérationnels accrus que présentent les infrastructures du Groupe dans leur état actuel ; et

- *étendre le cadre de référence de la propension au risque de la BEI à l'ensemble du Groupe afin d'orienter le profil de risque de la BEI et du FEI au sein du Groupe, ainsi qu'élargir, à l'échelle du Groupe, le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP), le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP), le dispositif de tests de résistance, les plans de rétablissement des ratios de liquidité et de capital et le plan de sauvetage.*

1.3 Gestion des risques et contrôle interne

Introduction

Dans son rapport 2017, le Comité de vérification a souligné les résultats d'une étude effectuée par l'Audit interne (AI) sur le processus d'instruction et d'approbation des prêts de la Banque et recommandé une révision et une refonte de ce processus. L'octroi de prêts constituant l'un des processus de base de la Banque, il est important que cette recommandation soit traitée en priorité. Les éléments spécifiques présentant un risque élevé qui ont été mis en lumière dans le rapport de l'AI concernent les points suivants : i) la gouvernance dans le processus d'approbation des prêts et le processus décisionnel y relatif ; ii) la répartition des responsabilités entre les directions Opérations et Gestion des risques ; iii) l'exhaustivité de l'analyse qui sous-tend le processus décisionnel et l'octroi de prêts ; iv) le manque d'automatisation et de standardisation du processus de prêt. En outre, le Comité de vérification a expressément demandé à l'Audit interne d'évaluer la qualité et les résultats des évaluations de solvabilité réalisées par la BEI.

Une autre recommandation formulée l'année dernière et réitérée cette année par le Comité de vérification concernait la réalisation, par la Banque, d'un examen du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle et l'établissement d'une cartographie des rôles et des responsabilités de chacune des fonctions de contrôle afin de veiller à ce que le modèle des trois lignes de défense soit effectivement déployé dans tout le Groupe BEI.

En ce qui concerne la fonction d'AI, le Comité de vérification a pris note des actions proposées et des points à améliorer sur la base de l'évaluation externe de la qualité de cette fonction réalisée en 2017 et a constaté l'amélioration du plan d'activité de l'AI pour la période 2019-2020. En outre, le Comité de vérification a suivi l'état d'avancement de la mise en œuvre des plans d'action approuvés (PAA) de l'AI. La mise en œuvre en temps utile des PAA constitue un indicateur clé prouvant que l'environnement de contrôle interne est adéquat et efficace ; cela démontre également l'existence d'une culture du risque saine au sein d'une banque. Le Comité de vérification souligne ainsi l'importance de maintenir la mise en œuvre en temps utile des PAA de l'AI au rang des priorités de la direction.

En ce qui concerne la cybersécurité et la nécessité d'une cyber-résilience renforcée, l'Audit interne a examiné cet aspect tant à la BEI et qu'au FEI et rédigé un rapport conjoint. Le Comité de vérification note le renforcement des cadres de sécurité de l'information à l'échelle du Groupe, dont la mise en place d'un comité de pilotage sur la sécurité des données et de responsables de la sécurité de l'information aussi bien à la BEI qu'au FEI. Néanmoins, le rapport de l'AI soulignait la nécessité de renforcer davantage la stratégie de groupe et la supervision de ce risque, ainsi que la gestion des questions liées à la sécurité de l'information et l'établissement de rapports en la matière, évoquant le besoin de créer un entrepôt de données à l'échelle du Groupe. La cyber-résilience – sur le plan de la définition, de la stratégie, de la gouvernance des risques et de la mise en œuvre – est un domaine relativement nouveau pour la Banque et au sein du Groupe BEI. Pour de plus amples informations, se reporter aux annexes A.4 et A.5.

Évaluation du Comité de vérification

Le Comité de vérification est conscient que la Banque a lancé des projets visant à revoir le processus d'approbation des prêts et le processus décisionnel y afférent, et à réviser le cahier des charges des fonctions de contrôle. Il s'agit toutefois de recommandations répétées.

Le Comité de vérification note que la Banque progresse en ce qui concerne le Cadre de contrôle interne, ce qui s'avère indispensable étant donné l'évolution de son modèle économique ainsi que la plus grande diversification et le profil de risque plus élevé de sa palette de produits.

Concernant la résilience opérationnelle et les risques en matière de cybersécurité, le Comité de vérification a souligné l'importance de renforcer la gestion dans ces domaines, notamment à l'échelle du Groupe, à la lumière des constats formulés dans le rapport de l'AI sur la cybersécurité du Groupe. Pour le Comité de vérification, la cybersécurité et la résilience opérationnelle restent des priorités stratégiques.

Recommandations

Sur la base des observations ci-dessus, le Comité de vérification recommande au Comité de direction et au Conseil d'administration d'accorder la priorité à ce qui suit :

- *réagir aux observations formulées dans le rapport de l'AI sur le processus d'instruction et d'approbation des prêts ;*
- *achever l'examen du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle, ainsi que des rôles et des responsabilités au sein de chacune de ces fonctions et à l'échelle du Groupe BEI ;*
- *veiller à ce que le Cadre de contrôle interne (CCI) soit développé plus avant afin qu'il soit suffisamment robuste, en intégrant et en renforçant les CCI au sein de chaque direction ;*
- *garantir la clôture en temps voulu des PAA en suspens de l'AI ;*
- *améliorer la supervision et le contrôle dans les domaines de l'informatique, de la cybersécurité et de la prévention des risques opérationnels en raison des menaces opérationnelles accrues, et renforcer la cybersécurité au sein de la Banque et du Groupe BEI en adoptant des politiques et des stratégies à l'échelle du Groupe.*

1.4 Meilleures pratiques bancaires

Introduction

Pendant l'année 2018, la BEI a documenté et défini de manière formelle et détaillée le cadre global de conformité MPB, qui comprend quatre éléments : les Principes directeurs MPB, le Registre MPB, la Procédure d'évaluation de l'applicabilité et le Registre des règles en matière de MPB (cf. l'annexe A.5.). Le Comité de vérification a été consulté lors de la révision des Principes directeurs MPB et il passe actuellement en revue les trois autres éléments du cadre MPB (le Registre MPB, la Procédure d'évaluation de l'applicabilité et le Registre des règles en matière de MPB), à mesure qu'ils deviennent disponibles.

Le programme MPB en matière prudentielle, qui est sous la responsabilité de la direction Gestion des risques, a été amélioré sur le plan de la gestion et cible principalement quatre projets hautement prioritaires en raison d'un manque de soutien et de ressources informatiques, y compris au sein de Technologies de l'information (IT). Pour de plus amples informations, se reporter à l'annexe A.5.

Évaluation du Comité de vérification

La Banque s'est engagée à recenser en temps utile les nouvelles règles applicables en matière de MPB. Elle doit se conformer à ces nouvelles exigences de MPB applicables dès qu'elles entrent en vigueur. Le Comité de vérification note que la Banque élabore actuellement le Registre MPB, la Procédure d'évaluation de l'applicabilité et le Registre des règles en matière de MPB, ce qui lui permettra de recenser les règles applicables pour lesquelles elle doit se mettre en conformité.

Le Comité de vérification note que la Banque met actuellement en œuvre les propositions relatives à la gouvernance, qui font partie des décisions prises par le Conseil d'administration en juillet 2018, dont la création d'une fonction de responsable de la gestion des risques du Groupe. Ces propositions comprennent une délimitation claire des rôles et des responsabilités du Comité de direction conformément au déploiement complet du modèle des trois lignes de défense et aux exigences de l'UE concernant leurs connaissances, leurs compétences et leur expérience collectives et individuelles.

Toutefois, le Comité de vérification constate qu'il reste des lacunes en matière de conformité de la Banque avec les MPB applicables et de priorisation du programme MPB, et que la mise en œuvre des MPB n'est pas pleinement intégrée au sein du Groupe BEI. Parmi les exemples de lacunes restantes en matière de conformité avec les MPB pour lesquelles de nouvelles avancées sont attendues en 2019, citons : i) la mise en œuvre complète des recommandations de la BCL concernant l'adéquation de la liquidité et la gestion du risque de liquidité de la BEI, et, plus particulièrement, les capacités d'intégration des systèmes et d'agrégation des données sur les risques, le test de résistance sur les liquidités et le document ILAAP, ainsi

que l'adoption d'une approche de groupe pour la gestion des liquidités ; ii) la remédiation des lacunes recensées en vue de la mise en œuvre en cours du cadre de suivi en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et iii) la production d'analyses et de rapports suffisants sur la comptabilité analytique et la rentabilité à la BEI.

En outre, la Banque doit : i) veiller à ce que les tests de résistance s'effectuent conformément aux exigences prudentielles de l'Autorité bancaire européenne (ABE) et de la BCE, y compris le calcul des résultats des tests de résistance et des ratios prudentiels selon les normes IFRS, afin de garantir la comparabilité du profil de risque de la Banque avec celui d'autres institutions financières, ii) faire avancer le nouveau cadre de référence de la propension au risque (RAF 2.0) au-delà de la phase de conception et iii) étendre le cadre de référence de la propension au risque à l'ensemble du Groupe.

Recommandations

Sur la base des observations ci-dessus, le Comité de vérification recommande au Comité de direction et au Conseil d'administration d'accorder la priorité à ce qui suit :

- *achever la mise en place du cadre global de conformité MBP et le rendre pleinement opérationnel en mettant en œuvre les processus et procédures nécessaires au sein de la BEI et du Groupe BEI ;*
- *combler les lacunes restantes en matière de conformité avec les MPB, notamment sur le plan de la mise en œuvre des recommandations de la BCL concernant l'intégration des systèmes et l'agrégation des données sur les risques, le test de résistance sur les liquidités et le document ILAAP, ainsi que l'adoption d'une approche de groupe pour la gestion des liquidités ;*
- *améliorer la gestion du programme MPB en matière prudentielle et garantir sa mise en œuvre selon un périmètre, un calendrier et des ressources appropriés, y compris au sein d'IT, ainsi qu'une priorisation adéquate des initiatives en matière de conformité MPB de manière à anticiper et à gérer de façon proactive les modifications réglementaires à venir qui auront des incidences sur la BEI et le Groupe BEI ;*
- *créer un entrepôt de données commun ;*
- *développer la capacité de calculer les ratios prudentiels et les résultats des tests de résistance selon les normes IFRS ;*
- *en ce qui concerne les meilleures pratiques de gouvernance et le déploiement intégral des trois lignes de défense à la Banque, achever l'examen des responsabilités des membres du Comité de direction et veiller à ce que leurs compétences, leurs connaissances et leur expérience collectives et individuelles respectent les exigences prévues par la législation de l'UE² ; cet examen devrait être achevé parallèlement à l'examen du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle (se référer aux recommandations du Comité de vérification relatives à la gestion des risques et au contrôle interne).*

1.5 Culture, conduite, ressources et rémunération

Introduction

La BEI doit favoriser une culture du risque saine au sein des trois lignes de défense et veiller à ce que les meilleures pratiques soient suivies, notamment les lignes directrices réglementaires pertinentes, de manière à contribuer à la viabilité de la Banque et du Groupe BEI et à leur mission. Le Comité de vérification constate les progrès accomplis concernant la mise à jour de certains documents clés de la Banque, tels que le Code de conduite du personnel et la politique de signalement.

Le Comité de vérification a évalué l'efficacité des fonctions de contrôle et les ressources qui leur sont affectées, ainsi que les pratiques de rémunération de la Banque compte tenu de l'évolution du modèle économique de la BEI, du profil de risque plus élevé des opérations et de la nécessité de préserver un environnement de contrôle solide. Le Comité de vérification a examiné les rapports de l'AI et du groupe de travail sur les prestations versées au personnel, soulignant un grand nombre d'insuffisances. Pour de plus amples informations, se reporter à l'annexe A.5.

² Orientations communes de l'AEMF et de l'ABE sur l'évaluation de l'aptitude et guide de la BCE relatif à l'évaluation de l'honorabilité et de la compétence (mai 2018).

Évaluation du Comité de vérification

La direction de la Banque doit continuer d'encourager et de mettre en œuvre une culture du risque saine au sein de la BEI et du Groupe BEI, et veiller à ce que cette culture du risque soit caractérisée par la responsabilité, un examen critique suffisant de la part de la deuxième ligne de défense, un exemple clair venant « d'en haut » et des mesures qui incitent le personnel à s'exprimer librement.

Afin de favoriser une culture du risque saine au sein du Groupe BEI, il convient d'aligner les pratiques de rémunération sur les meilleures pratiques bancaires en la matière et sur les orientations de l'ABE³ ; actuellement, le Comité de vérification constate d'importantes lacunes à cet égard. La Banque doit combler les lacunes existantes dans la gouvernance de la rémunération, la structure de la rémunération et l'évaluation des performances, ainsi que dans l'identification des preneurs de risques importants et les exigences en matière de publication d'informations. Dans son rapport de l'année dernière, le Comité de vérification recommandait que les politiques de rémunération de la Banque soient davantage équilibrées de manière à ce que le processus de détermination des objectifs ne repose pas uniquement sur les principaux indicateurs de résultat (PIR) fondés sur les volumes. Le Comité de vérification réitère cette recommandation dans son rapport de cette année. Enfin et surtout, le Comité de vérification n'approuve pas la façon dont l'écart salarial entre les hommes et les femmes a été interprété.

En outre, les fonctions de contrôle de la Banque doivent disposer des ressources financières et humaines appropriées et suffisantes. Il convient de pourvoir les postes vacants dans les fonctions de contrôle et de simplifier la procédure de recrutement afin de garantir un recrutement approprié et de réduire le recours excessif aux contrats de consultance.

Le Comité de vérification estime que les Codes de conduite respectifs du Comité de direction et du Conseil d'administration doivent être révisés.

En outre, le Comité de vérification espère que la Banque élaborera et mettra rapidement en œuvre un plan d'action visant à réagir aux observations formulées dans les rapports de l'AI et du groupe de travail sur les prestations versées au personnel dans le but de renforcer l'environnement de contrôle et de simplifier autant que possible le système.

Recommandations

Sur la base des observations ci-dessus, le Comité de vérification recommande au Comité de direction et au Conseil d'administration d'accorder la priorité à ce qui suit :

- *encourager une culture du risque saine au sein du Groupe BEI et veiller à ce qu'elle comprenne certaines caractéristiques, telles qu'un examen critique suffisant de la part de la deuxième ligne de défense, la responsabilité, l'« exemple venant d'en haut » et des mesures qui incitent le personnel à s'exprimer librement ;*
- *réviser les Codes de conduite respectifs du Comité de direction et du Conseil d'administration ;*
- *garantir un rythme de recrutement approprié, efficace et efficient pour les deuxième et troisième lignes de défense à la Banque, de façon à leur permettre de s'acquitter efficacement de leurs fonctions et de fournir un travail de grande qualité ; combler en priorité toute lacune en matière de recrutement au sein des fonctions de contrôle ;*
- *remédier aux lacunes recensées dans les politiques de rémunération afin de favoriser une culture du risque saine au sein du Groupe BEI et veiller à ce que les pratiques de rémunération soient mieux équilibrées de façon à ce que le processus de détermination des objectifs ne repose pas uniquement sur les PIR fondés sur les volumes ; améliorer la gouvernance de la rémunération, la structure de la rémunération, l'évaluation des performances et les exigences de publication en matière de rémunération, conformément aux meilleures pratiques ; et*

³ Les meilleures pratiques bancaires en vigueur dans le domaine de la rémunération comprennent la directive sur les exigences de fonds propres (CRD IV) et les orientations de l'ABE (Orientations de l'ABE sur la gouvernance interne). <http://www.fsb.org/wp-content/uploads/P200418.pdf> *Strengthening Governance Frameworks to Mitigate Misconduct Risk: A Toolkit for Firms and Supervisors* (Renforcer les cadres de gouvernance pour atténuer le risque de mauvaise conduite : guide à l'intention des entreprises et des autorités de contrôle), avril 2018.

- *veiller à ce que les constats formulés dans les rapports de l'AI et du groupe de travail sur la gestion inefficace et complexe des prestations versées au personnel soient traités et qu'ils débouchent sur l'élaboration d'un plan d'action à mettre en œuvre rapidement.*

2 PERSPECTIVES

Pour l'avenir, le Comité de vérification attend du Comité de direction et du Conseil d'administration qu'ils donnent suite à l'intégralité des 23 recommandations formulées dans les principales observations du présent rapport annuel, qui sont également résumées sous forme de tableau à l'annexe A.7. Dans le passé, la mise en œuvre des recommandations du Comité de vérification a été trop lente.

Le Comité de vérification invite le Comité de direction à inclure dans sa réponse aux recommandations du présent rapport annuel une feuille de route faisant apparaître les étapes, les ressources et les délais relatifs à l'application des recommandations figurant dans le rapport de cette année. Dans sa réponse à chaque recommandation, le Comité de direction doit également déclarer s'il accepte ou non les recommandations du Comité de vérification. En outre, le Comité de vérification espère vivement que la clôture des plans d'action approuvés (PAA) de l'AI soit accélérée.

Afin de renforcer sa capacité de superviser la BEI et le Groupe BEI, le Comité de vérification envisage d'intensifier encore ses travaux en instaurant un processus de surveillance et d'évaluation propre à la BEI, qui repose sur quatre piliers (modèle économique et viabilité, gouvernance et gestion des risques, risque pesant sur le capital, et risque de liquidité et de financement), conformément au processus de surveillance et d'évaluation prudentielle (*Supervisory Review and Evaluation Process, SREP*). Le Comité de vérification entend aussi poursuivre une collaboration plus étroite, en 2019, avec la supervision bancaire de la Banque centrale européenne. Le Comité de vérification se concentrera également sur le renforcement de ses capacités de surveillance en faisant intervenir des experts des autorités nationales de surveillance détachés auprès du Comité de vérification et en demandant aux auditeurs externes de lui soumettre une version longue du rapport sur l'examen de la conformité de la Banque avec les MPB.

Le Comité de vérification est fermement résolu à poursuivre sa coopération avec le Collège des commissaires aux comptes du Fonds européen d'investissement afin de renforcer encore la supervision, à l'échelle du Groupe, des activités de la BEI et du FEI relatives aux domaines suivants : gestion des risques, opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, résilience opérationnelle, stratégie informatique et cybersécurité, entrepôt de données, politique unique en matière de données et contrôle financier. Le Comité de vérification continuera également d'appuyer la dimension de groupe des travaux achevés en 2018 par les fonctions d'audit interne et de conformité.

En 2019, le Comité de vérification aura des échanges réguliers avec le Conseil d'administration, notamment dans le cadre de réunions avec le Comité chargé de la politique de risque et avec le groupe de travail sur la gouvernance, afin de fixer des objectifs et des priorités communs pour la Banque.

Enfin, le Comité de vérification estime avoir adopté, durant l'exercice considéré, une stratégie ciblée en matière d'objectifs et de moyens utilisés pour obtenir les assurances nécessaires et les fruits de son travail. Le Comité de vérification considère qu'il continue d'entretenir des relations appropriées avec le Comité de direction et le personnel de la Banque, ainsi qu'avec les consultants et les auditeurs externes, tout en préservant, en toutes circonstances, son indépendance.

En 2018, le Comité de vérification a reçu du Comité de direction et des services de la Banque tout le soutien qu'il attendait, ce qui lui a permis de s'acquitter convenablement de ses responsabilités. À l'avenir, le Comité de vérification espère pouvoir compter sur le même appui du Comité de direction et des services de la Banque.

Luxembourg, le 14 juin 2019

Signé par :

D. PITTA FERRAZ
PRÉSIDENT

J. SUTHERLAND

L. BALOGH

M. MACIJAUSKAS

V. IUGA

P. KRIER

U. CERPS

J.H. LAURSEN

ANNEXES

A.1. MANDAT, PORTÉE ET RÉSULTATS DES TRAVAUX DU COMITÉ DE VÉRIFICATION POUR 2018

En vertu des statuts de la Banque européenne d'investissement (BEI), le Comité de vérification est l'une des quatre instances dirigeantes de la BEI ; indépendant du Conseil d'administration, il rend directement compte au Conseil des gouverneurs. Les membres et les observateurs du Comité de vérification sont nommés par le Conseil des gouverneurs ; ce sont des experts indépendants et des professionnels dotés de connaissances, savoir-faire et compétences dans les domaines de la finance, de l'activité bancaire, de la comptabilité, de la vérification des comptes, de la gestion des risques et de la surveillance bancaire, tant dans le secteur privé que public. À la date d'établissement du présent rapport, le Comité de vérification se composait de six membres et de deux observateurs.

En juin 2018, la présidence est passée de M. Pierre Krier à M. Duarte Pitta Ferraz. En outre, un nouveau membre a rejoint le Comité de vérification ; il s'agit de M. Laszlo Balogh, qui remplace M. Jacek Dominik, membre sortant. Les curriculums vitæ des membres du Comité de vérification et des observateurs sont disponibles sur le site web de la BEI. En 2018, le Comité de vérification a tenu dix réunions sur vingt-quatre jours ouvrables (en 2017 : dix réunions sur vingt jours).

Lors de ces réunions tenues en 2018, des discussions régulières ont eu lieu avec des représentants des différents services de la Banque, notamment des membres du Comité de direction de la BEI, du Secrétariat général, de plusieurs directions ou départements (Gestion des risques, Gestion et restructuration des transactions, Audit interne, Inspection générale, Conformité, Contrôle financier, Opérations, Finances, Technologies de l'information, direction juridique et Personnel), ainsi qu'avec les auditeurs externes du cabinet KPMG.

Promotion de saines pratiques de gestion des risques et de gouvernance

Le Comité de vérification promeut de bonnes pratiques professionnelles et un juste équilibre en s'appuyant notamment sur l'examen et le suivi des travaux réalisés dans le cadre de l'audit externe et interne. Il se forge un avis concernant le risque sur le capital, sur le risque de liquidité ainsi que sur le cadre de contrôle interne que supervise la division Contrôles internes et assertions (ICA). En outre, le Comité de vérification se prononce sur les documents abordant les domaines suivants, dont la direction de la gestion des risques est responsable : le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP), le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP), le dispositif de tests de résistance, les plans de rétablissement des ratios de liquidité et de capital et le plan de sauvetage. Le Comité de vérification examine également les rapports relatifs à la gestion et au suivi des risques et ceux traitant de la conformité et des enquêtes. Il encourage une intégration plus poussée des activités et des sujets qu'il aborde avec les travaux du Conseil d'administration, contribuant ainsi notablement à renforcer la gestion des risques et les pratiques en matière de gouvernance de la BEI.

Mandat et portée des responsabilités du Comité de vérification

En vertu des statuts et du règlement intérieur de la BEI, le Comité de vérification assume trois responsabilités principales :

- i. le contrôle des comptes de la BEI et du Groupe BEI, pour lequel le Comité de vérification s'appuie largement sur une collaboration avec l'auditeur externe ;
- ii. la vérification annuelle de la régularité des opérations et de la tenue des livres de la Banque – eu égard notamment à la gestion et au suivi des risques – ainsi que le suivi des activités liées à l'environnement de contrôle interne, à la gestion des risques, à la conformité, à l'inspection générale et à l'audit interne ;
- iii. la vérification de la conformité des activités de la Banque avec les meilleures pratiques bancaires.

Résultats des travaux du Comité de vérification

Les travaux du Comité de vérification débouchent sur :

- la publication de déclarations sur les états financiers annuels de la Banque et du Groupe BEI, qui sont remises au Conseil des gouverneurs ;
- l'élaboration d'un rapport annuel.

Déclarations du Comité de vérification sur les états financiers de la BEI et du Groupe BEI

Les déclarations du Comité de vérification sont élaborées dans le respect de l'article 12 des statuts de la BEI. Sur la base de la structure de gouvernance statutaire de la BEI et du FEI, le Comité de vérification souligne que ses travaux et ses déclarations sur les états financiers de la BEI et sur les états financiers consolidés du Groupe BEI qui en découlent, se fondent dans une large mesure sur les travaux de l'auditeur externe et sur les avis d'audit externe émis par KPMG concernant les états financiers consolidés du Groupe BEI.

Le Comité de vérification a publié et soumis au Conseil des gouverneurs de la Banque ses déclarations annuelles sur les états financiers de la BEI et du Groupe BEI, établis au 31 décembre 2018, qui concernent les documents suivants :

- *États financiers du Groupe BEI⁴ :*
 - *États financiers non consolidés de la BEI et états financiers consolidés du Groupe BEI, établis selon les principes généraux des directives de l'UE⁵,*
 - *États financiers du Groupe BEI consolidés, établis selon les normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'UE.*
- *États financiers correspondant à des mandats et fonds fiduciaires :*
 - *Facilité d'investissement, Fonds fiduciaire UE-Afrique pour les infrastructures et Fonds fiduciaire de la Facilité d'investissement pour le voisinage (FIV), établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées par l'UE.*

S'agissant des responsabilités du Comité de vérification vis-à-vis des activités d'audit externe, de plus amples informations se trouvent à l'annexe A.3.

Rapport annuel du Comité de vérification

Le Comité de vérification rédige un rapport annuel sur les travaux qu'il a menés au cours de l'exercice précédent dans le domaine du suivi des activités liées à l'environnement de contrôle interne, à la gestion des risques, à la conformité, à l'audit interne, ainsi que dans la vérification de la conformité de la BEI avec les meilleures pratiques bancaires. De plus amples informations sur les activités du Comité de vérification dans ces domaines figurent aux annexes A.4. et A.5.

⁴Les états financiers de la BEI établis selon les directives de l'UE comprennent, dans une version consolidée et non consolidée, le bilan au 31 décembre 2018, le compte de profits et pertes et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes d'accompagnement des états financiers, dont un résumé des principes comptables significatifs adoptés et d'autres informations explicatives. Les états financiers consolidés de la BEI établis selon les normes IFRS comportent le bilan consolidé au 31 décembre 2018, le compte de résultat consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes d'accompagnement des états financiers consolidés, dont un résumé des principes comptables significatifs adoptés et d'autres informations explicatives.

⁵Les principes généraux de la directive 86/635/CEE du Conseil des Communautés européennes du 8 décembre 1986 concernant les comptes annuels et les comptes consolidés des banques et autres établissements financiers, telle que modifiée par les directives 2001/65/CE du 27 septembre 2001, 2003/51/CE du 18 juin 2003 et 2006/46/CE du 14 juin 2006 (les « directives de l'UE »)

A.2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

Tout au long de l'exercice 2018 et jusqu'à la rédaction du présent rapport, le contexte opérationnel de la BEI a été marqué par une rapidité d'évolution sans précédent sur fond d'incertitude géopolitique. Parmi les facteurs externes importants, l'on peut citer le processus de retrait du Royaume-Uni de l'UE, les risques géopolitiques, les négociations en cours sur le commerce mondial, la croissance inégale de l'économie mondiale et le durcissement des conditions financières sur certains marchés. Ces risques de détérioration de la situation, qui échappent au contrôle de la BEI, ont continué de peser sur l'environnement opérationnel externe.

Retrait d'un actionnaire principal

Le départ annoncé du Royaume-Uni de l'Union européenne, qui entraînera son retrait de l'actionnariat de la BEI⁶, est resté le principal facteur d'incertitude affectant la BEI au cours de l'exercice 2018⁷. La Banque a dû adapter son plan et ses volumes d'activité et gérer attentivement son profil de risque et ses principaux indicateurs de risque, notamment son ratio de capital ajusté en fonction des risques selon S&P et son ratio de levier de capital statutaire.

En outre, en juillet 2018, le Conseil d'administration a approuvé les propositions relatives au remplacement de capital de la Banque et à certains changements s'y rapportant en matière de gouvernance (« le train de mesures de juillet »). D'une manière générale, ces propositions devraient renforcer la gouvernance de la BEI et être mises en œuvre en 2019. Dans ce contexte, les instances dirigeantes de la Banque doivent approuver le remplacement de la part de capital détenue par le Royaume-Uni avant que le Brexit ne prenne effet.

Négociations au niveau de l'UE

De plus, l'issue des négociations, au niveau de l'UE, sur l'orientation future de celle-ci, s'agissant notamment du cadre financier pluriannuel (CFP) pour 2021-2027, reste incertaine et pourrait influencer les activités connexes de gestion des mandats de la BEI, y compris le futur mandat concernant InvestEU censé remplacer certains des mandats existants. Ces incertitudes pourraient induire une nouvelle refonte des opérations et du modèle économique de la BEI et la transformation de ses rapports avec d'autres institutions financières, dont les banques nationales de promotion économique.

Meilleures pratiques bancaires

Outre les événements géopolitiques et les actuelles négociations au niveau de l'UE, l'environnement réglementaire a poursuivi son évolution ; on peut notamment citer des changements intervenus dans les normes relatives au capital et aux liquidités, la législation sur la confidentialité des données, une transition vers des taux sans risque et la recrudescence des menaces dans le domaine de la cybersécurité. Au cours de l'exercice 2018, la BEI a consigné et défini de manière formelle et détaillée le cadre global de conformité avec les meilleures pratiques bancaires. De plus amples informations sur les activités du Comité de vérification en matière de vérification du respect des meilleures pratiques bancaires figurent à l'annexe A.5.

⁶Comme présenté dans les états financiers de la BEI, à fin 2018, le capital souscrit du Royaume-Uni représentait 16,11 % du capital de la BEI, soit 3,5 milliards d'EUR de capital versé et 35,7 milliards d'EUR de capital exigible. En outre, à fin 2018, l'encours de prêt cumulé pour les projets situés au Royaume-Uni s'établissait à 40 milliards d'EUR.

⁷À la date de rédaction du présent rapport, l'incertitude demeure, en raison de la situation politique, quant au retrait annoncé du Royaume-Uni de l'actionnariat de la BEI et aux prochaines mesures à prendre.

A.3. RÉSULTATS DE L'AUDIT EXTERNE

Dans le cadre de sa mission, le Comité de vérification s'appuie sur une collaboration avec les auditeurs externes et l'Audit interne, ainsi que, le cas échéant, sur le travail d'experts extérieurs, pour obtenir des assurances concernant l'exactitude des informations financières et la confirmation de l'efficacité des processus et des procédures de contrôle interne.

Le Comité de vérification reçoit également une lettre de déclaration signée par le président de la BEI, fondée sur les lettres de soutien internes émanant des services de la Banque, confirmant la responsabilité de la direction de la BEI pour ce qui est d'établir et de maintenir une structure de contrôle interne performante ainsi que d'élaborer et de présenter avec exactitude les états financiers.

Supervision du processus d'audit externe

Conformément à l'article 26, deuxième paragraphe, du règlement intérieur de la BEI, le Comité de vérification confie la vérification des états financiers de la Banque à l'auditeur externe. L'auditeur externe de la BEI, nommé par le Comité de vérification, auquel il fait directement rapport, est KPMG Luxembourg, Société coopérative, une entité luxembourgeoise membre du réseau de cabinets indépendants affiliés à la coopérative KPMG International.

À la lumière de ses travaux et des informations reçues, notamment un rapport d'audit sans réserve des auditeurs externes sur les états financiers de la BEI, le Comité de vérification conclut que les états financiers (tels que présentés à l'annexe A.1.) adoptés par le Conseil d'administration donnent une image correcte et fidèle de la situation financière de la Banque au 31 décembre 2018, ainsi que des résultats de ses opérations et de ses flux de trésorerie pour 2018, conformément aux principes comptables applicables.

Le Comité de vérification a examiné et testé l'application de la méthodologie et de l'approche d'audit établies dans le plan de vérification annuel de KPMG qui fixe les priorités d'audit suivants, notamment les domaines clés d'appréciation et d'estimation dans les états financiers :

- l'activité de prêt, y compris l'évaluation du portefeuille de prêts,
- la trésorerie, notamment la valeur des portefeuilles d'actifs de trésorerie, d'emprunts et d'instruments dérivés que possède la Banque et les informations y afférentes publiées dans les états financiers,
- le capital-risque, notamment la valeur des opérations de capital-investissement,
- les aspects informatiques, notamment la qualité et la gouvernance des données,
- le recours à des experts lors de l'audit,
- le processus d'information financière, s'agissant notamment des états financiers consolidés établis selon les normes comptables IFRS,
- la bonne application des normes comptables, y compris toute nouvelle modification relative aux informations présentées dans les états financiers.

S'agissant de l'application, pour la première fois, des normes IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, le Comité de vérification :

- a été tenu régulièrement informé, par la direction Contrôle financier (FC) et par KPMG, au cours de la période examinée, de l'état de mise en œuvre des normes IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2018.
- a discuté de la nature, de la portée, de la planification dans le temps et du résultat des procédures liées à la norme IFRS 9 appliquées par KPMG, concernant notamment :
 - la présentation d'informations financières consolidées auditées au 1^{er} janvier 2018,
 - la classification et l'évaluation des actifs financiers,
 - le modèle de pertes de crédit attendues pour calculer la dépréciation,
 - les nouveaux principes de comptabilité de couverture,
 - les considérations liées au Groupe BEI et à la révision des exigences de publication,
- a été informé par KPMG de l'incidence des nouvelles normes IFRS 9 et IFRS 15.

Pour s'acquitter de sa mission de supervision de l'audit externe des états financiers de la Banque, le Comité de vérification :

- a rencontré KPMG à l'occasion de huit des dix réunions qu'il a organisées en 2018, a suivi l'exécution du programme d'audit de KPMG dans le cadre de réunions régulières avec des membres chevronnés de l'équipe de vérification, notamment le partenaire principal de la mission de vérification ;
- a été tenu informé de l'avancement et des résultats de la procédure d'audit, en particulier concernant les domaines prioritaires susmentionnés, ainsi que de l'identification et du signalement des éléments clés de l'audit figurant dans le rapport d'audit indépendant de KPMG sur les états financiers de la Banque ;
- a examiné la synthèse des écarts ajustés et non ajustés relevés lors de l'audit et en a discuté ;
- a interrogé les représentants de KPMG pour savoir comment ils comprenaient et évaluaient les processus, systèmes et contrôles en place à la Banque, s'agissant notamment du processus d'approbation des prêts et du processus décisionnel y afférent à la BEI, à la suite d'un rapport d'audit interne ayant déjà fait l'objet d'une discussion avec le Comité de vérification au début de l'année 2018 ;
- a pris connaissance des rapports écrits qui lui ont régulièrement été soumis par l'auditeur externe concernant les différents stades du processus d'audit externe, précisant notamment la méthodologie et l'approche d'audit, les résultats des tests d'audit, les seuils de signification, les écarts relevés au cours de l'audit, les éléments marquants qui se dégagent du processus d'audit et des informations sur l'indépendance de l'auditeur, et en a débattu ;
- a abordé les recommandations formulées par la direction de KPMG dans sa lettre à la Banque, ainsi que de l'état de mise en œuvre des recommandations de l'année précédente ;
- a obtenu l'assurance de l'auditeur externe que la procédure d'audit s'était déroulée comme prévu et qu'elle avait bénéficié du plein soutien des services de la Banque.

Le Comité de vérification a demandé que, dans le cadre de son étude de l'environnement de contrôle interne de la BEI aux fins de la mission d'audit externe, KPMG effectue des tests de contrôle en vue :

- *d'acquérir une bonne compréhension de l'organisation des fonctions de contrôle clé au sein de la Banque et de sa filiale. Les fonctions de contrôle clé englobent, au minimum, l'audit interne, la gestion des risques, la conformité, le contrôle financier et d'autres fonctions de suivi ;*
- *d'évaluer s'il existe des lacunes significatives dans les systèmes de contrôle interne de la Banque et de comprendre quel est le niveau de tolérance au risque défini par les personnes responsables de la gouvernance ;*
- *d'établir un rapport sur les conclusions tirées en la matière, à l'intention du Comité de vérification.*

Enfin, sur la base des résultats des travaux d'audit externe et de ses propres travaux, le Comité de vérification a formulé les conclusions (voir l'annexe A.1 du présent rapport) détaillées dans ses déclarations au Conseil des gouverneurs ; ces conclusions accompagnent le rapport annuel du Groupe BEI.

Suivi de l'indépendance de l'auditeur externe

Le Comité de vérification est responsable de l'analyse et du suivi de l'indépendance de l'auditeur externe, conformément aux dispositions de la réglementation européenne en vigueur. Le Comité de vérification s'est vu présenter et a examiné les différentes mesures de précaution adoptées par KPMG pour préserver son indépendance. Le Comité de vérification a reçu la confirmation écrite de KPMG que les membres de l'équipe chargée de l'audit sont restés indépendants au regard des exigences réglementaires et professionnelles et que l'objectivité de ladite équipe, et de l'audit proprement dit, n'a pas été entravée.

À titre de précaution supplémentaire pour préserver l'indépendance de l'auditeur, la politique générale de la Banque est d'interdire à l'auditeur externe attiré de mener des activités en dehors du champ de l'accord-cadre conclu pour les services d'audit. Le Comité de vérification confirme qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le cabinet KPMG n'a eu à fournir à la Banque aucun service autre que ceux liés à sa mission d'audit.

Mesures visant à faciliter la future rotation des auditeurs externes

Dans le cadre des restrictions relatives à la prestation, par les cabinets d'audit, de services autres que d'audit aux clients dont ils assurent la vérification externe, qui visent à préserver l'indépendance de l'auditeur externe, le Comité de vérification a demandé à la BEI, en 2016, de proposer des mesures pour faciliter la future rotation en temps opportun des auditeurs externes de la BEI.

Le Comité de vérification se base sur les éléments suivants :

- *le Comité de direction est convenu que la prochaine procédure d'appel d'offres relative aux services d'audit serait lancée en 2019 et s'achèverait courant 2020, pour désigner un auditeur externe chargé de vérifier les états financiers de l'exercice commençant le 1er janvier 2022, et*
- *sans préjudice de la liberté dont jouit tout acteur économique de participer à des procédures de passation de marchés publiées par le Groupe BEI pour la fourniture de services autres que d'audit, il a été recensé diverses initiatives visant à suivre et équilibrer le recours par la BEI à des services de conseil fournis par des cabinets professionnels généralement habilités à soumissionner pour des services d'audit externe.*

A.4. RÉSULTAT DE L'EXAMEN ET DU SUIVI DE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE INTERNE, DE LA GESTION DES RISQUES, DE LA CONFORMITÉ, DE L'INSPECTION GÉNÉRALE ET DE L'AUDIT INTERNE

Les services Gestion des risques, Conformité, Inspection générale et Audit interne ont pu s'adresser sans restriction au Comité de vérification au cours de l'année 2018.

Audit interne

L'Audit interne (AI) est une fonction indépendante au sein de la BEI, qui rend compte directement au président de la Banque. Le Comité de vérification a rencontré le chef de l'Audit interne à chacune des dix réunions organisées en 2018 ainsi qu'à chacune des trois réunions organisées avec le Collège des commissaires aux comptes du FEI en vue d'examiner les audits conjoints de la BEI et du FEI, comme celui sur la cybersécurité. Les points les plus importants des rapports de l'AI publiés et reçus ont été examinés et abordés, ainsi que les dernières informations quant à l'état d'avancement de la réalisation des plans d'action approuvés (PAA) correspondants. Le Comité de vérification a examiné le projet de plan d'activité de l'AI pour 2019-2020, qui inclut une nouvelle méthode de planification de l'audit interne englobant la création d'un nouvel environnement d'audit à l'échelle du Groupe BEI et l'amélioration de l'évaluation du degré de risque. Grâce à ces améliorations de la méthode d'AI, le plan d'activité de l'AI de 2020 sera presque exclusivement orienté sur les risques, à l'exception de certains audits récurrents exigés par la réglementation de l'UE.

Le Comité de vérification a été informé des plans de suivi proposés et des points à améliorer définis à la suite du contrôle qualité externe indépendant réalisé en 2017. Cette évaluation externe de la fonction d'AI concernait sa mission et son rôle tels que décrits dans la charte de l'Audit interne ainsi que l'efficacité des processus, pratiques et normes d'AI. Le Comité de vérification a pris acte des actions proposées et des points à améliorer.

Enfin, l'état de mise en œuvre des PAA de l'AI a fait l'objet d'un suivi régulier. La mise en œuvre en temps utile des PAA constitue un indicateur clé prouvant que l'environnement de contrôle interne est adéquat et efficace ; cela démontre également l'existence d'une culture du risque saine au sein d'une banque. Le Comité de vérification souligne ainsi l'importance de maintenir la mise en œuvre en temps utile des PAA de l'AI au rang des priorités de la direction.

Cadre de contrôle interne et Contrôle financier

La division Contrôles internes et assertions de la direction Contrôle financier (FC/ICA) est chargée, au sein de la BEI, de mettre en œuvre et de maintenir le cadre de contrôle interne (CCI) ainsi que d'établir des principes opérationnels conçus pour aider la Banque à documenter et à évaluer l'incidence et l'efficacité de son environnement de contrôle en vue de gérer et d'atténuer les expositions aux risques identifiées.

Le Comité de vérification a fermement soutenu la poursuite du développement du cadre de contrôle interne. En juin 2018, le Conseil d'administration de la BEI a approuvé la première politique CCI. Le Comité de vérification a rencontré des responsables de la division FC/ICA à deux reprises en 2018. Alors que le processus de renforcement du CCI est en cours, le Comité de vérification souligne qu'il recommande que la BEI étaye encore l'environnement de contrôle interne afin de s'assurer qu'il est suffisamment solide. Cette mesure est essentielle pour la Banque, qui fait face à l'évolution de son modèle économique et à une plus grande diversification de sa palette de produits présentant un degré de risque plus élevé, tout en devant embrasser de nouvelles initiatives.

Le Comité de vérification accorde la priorité absolue à un cadre de contrôle interne bien conçu et opérant, tant au niveau de la BEI qu'à celui du Groupe BEI, et dont la Banque et sa direction lui donnent l'assurance qu'il est efficace. Le Comité de vérification doit pouvoir s'appuyer sur un environnement de contrôle interne et de gestion des risques sain pour s'acquitter de ses tâches. En outre, la responsabilité d'assurer l'existence d'un CCI efficace et bien abouti incombe à tous les services de la Banque, pas seulement aux services de gestion des risques et de contrôle ; un tel cadre est vital pour que prévale une culture de la prise en compte des risques parmi les agents.

S'agissant de la nécessité pour la Banque de calculer les ratios prudentiels et les résultats des tests de résistance selon les normes IFRS, le Comité de vérification attend de la BEI qu'elle développe cette capacité en 2019.

Inspection générale

L'Inspection générale (IG) articule ses activités autour de trois axes : les enquêtes sur les fraudes, l'évaluation des opérations et le mécanisme de traitement des plaintes.

Le Comité de vérification a rencontré l'Inspecteur général à l'occasion de cinq des dix réunions organisées en 2018. Le Comité de vérification a examiné et abordé avec IG les affaires en cours qui relèvent de ses prérogatives. Le Comité de vérification s'est vu régulièrement présenter des exposés faisant le point sur le mécanisme de traitement des plaintes, de même que sur les révisions de la politique de traitement des plaintes s'inscrivant dans ce cadre ; il a procédé à l'examen du rapport d'activité sur la lutte antifraude et du document sur les enseignements tirés des enquêtes des bureaux extérieurs et a recommandé à l'Inspecteur général de réfléchir aux conclusions générales tirées des différentes enquêtes sur les fraudes.

Le Comité de vérification a également reçu un récapitulatif du rapport d'évaluation sur le Fonds européen pour les investissements stratégiques et a discuté les conclusions du rapport. Il a fait part de préoccupations quant à l'insuffisance de la couverture des coûts liés au FEIS et a recommandé que la Banque procède à une évaluation rigoureuse des incidences des opérations relevant de ce mécanisme du point de vue de la durabilité financière.

Gestion des risques

À chacune de ses réunions pendant la période examinée, le Comité de vérification a consacré beaucoup de temps à étudier, analyser et évaluer les pratiques de gestion des risques mises en œuvre par la Banque. Le Comité de vérification a rencontré la direction Gestion des risques (RM) à l'occasion de neuf des dix réunions organisées en 2018 et la direction Suivi et restructuration des opérations (TMR) à huit reprises. De plus, le Comité de vérification et le Collège des commissaires aux comptes du Fonds européen d'investissement (FEI) ont abordé, lors de deux des trois réunions annuelles, des questions liées à l'organisation de la gestion des risques au niveau du Groupe BEI et ont préconisé un renforcement accru de la supervision, à l'échelle du Groupe, de la gestion des risques. Le Comité de vérification a demandé que de nouvelles avancées sur le plan de la constitution d'une fonction de gestion des risques à l'échelle du Groupe soient réalisées en 2019.

Pour obtenir des assurances quant aux activités de gestion des risques, lors de ces réunions, le Comité de vérification a dialogué avec les directions RM et TMR de la Banque et leur a adressé des recommandations. Le Comité de vérification s'est ainsi penché plus particulièrement sur l'évaluation et le suivi du risque de crédit, la gestion du risque de liquidité, les exigences en matière d'adéquation des fonds propres, la planification financière, ainsi que l'évaluation et le suivi du risque opérationnel. Le Comité de vérification a abordé différents aspects de la gestion des risques et a régulièrement examiné les rapports mensuels et le tableau de bord sur les risques, les perspectives trimestrielles en la matière, la liste des opérations à surveiller, de même que les rapports mensuels sur les risques opérationnels.

En outre, le Comité de vérification a examiné et commenté le cadre de référence de la propension au risque de la BEI, le rapport d'information sur la gestion du risque du Groupe BEI, les documents sur le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP) et sur le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP), de même que les résultats des tests de résistance menés durant l'année 2018.

Le Comité de vérification demande que la fonction de gestion des risques soit élargie et renforcée de manière à ce que la supervision des risques s'effectue à l'échelle du Groupe et à ce qu'elle agisse plus rapidement en amont afin d'anticiper et de suivre les changements réglementaires annoncés. En outre, RM devra apporter une contribution effective à l'alignement du Groupe et la coordination des activités d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, et à la promotion d'une culture saine en matière de risques.

Adéquation du capital, planification financière et tests de résistance

Le Comité de vérification s'est entretenu avec des membres des équipes RM à chacune de ses sessions de travail pour suivre et examiner l'évolution du ratio d'adéquation des fonds propres (RAFP) de la Banque, le ratio de levier de capital statutaire ainsi que le ratio de capital ajusté en fonction des risques selon S&P (« S&P RAC ratio »), qui est calculé par une agence externe. Le Comité de vérification s'est également vu présenter des exposés sur les incidences potentielles, sur le ratio d'adéquation des fonds propres et le ratio de levier de capital, du retrait annoncé du Royaume-Uni de l'actionnariat de la Banque et sur le rapprochement entre le ratio réglementaire d'adéquation des fonds propres et le ratio d'adéquation des fonds propres calculé par S&P.

Suite à ces informations, le Comité de vérification a demandé qu'une évaluation des besoins approximatifs en capital liés aux différents projets de MPB s'inscrivant dans le cadre du programme MPB en matière prudentielle soit réalisée, communiquée dans le rapport sur les risques et intégrée dans le processus de planification financière de la Banque. Par ailleurs, le Comité de vérification a spécifiquement recommandé que la Banque élabore une approche prospective de l'adéquation des fonds propres et de la planification financière.

Pour ce qui est de l'adéquation des fonds propres, le Comité de vérification a formulé des observations concernant le document 2017 sur le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne et a demandé que des améliorations soient apportées concernant plusieurs aspects.

Le Comité de vérification a, de plus, recommandé que la BEI poursuive ses travaux sur le cadre de référence de la propension au risque, qui doit être étendu à tout le Groupe, et doit faire partie intégrante de la gestion, d'une part, des risques et, d'autre part, du profil de risque de la Banque et du Groupe BEI. Le travail effectué par le Comité de vérification au sujet du programme MPB en matière prudentielle, ainsi que son évaluation de l'avancement de la mise en œuvre du cadre de conformité MPB sont présentés plus en détail à l'annexe A.5.

Dispositif de tests de résistance et normes IFRS

Eu égard au dispositif de tests de résistance et aux tests récemment effectués dans ce contexte, la Banque doit veiller à ce que les tests de résistance soient menés conformément aux exigences et aux attentes en matière prudentielle de l'ABE et de la BCE. Par conséquent, elle doit être en mesure de calculer les résultats des tests de résistance et de déterminer les ratios prudentiels selon les normes IFRS. De cette manière, il sera possible d'établir une comparaison entre les résultats des tests de résistance de la Banque, ses ratios prudentiels, ainsi que son profil de risque, et ceux d'autres institutions financières.

Risque de liquidité

Le Comité de vérification a analysé et commenté les résultats des principaux indicateurs du risque de liquidité de la Banque durant toute la période examinée, notamment le ratio de couverture de liquidité. Il a reçu des actualisations concernant la gestion du risque de liquidité de la Banque, le ratio de couverture de liquidité par monnaie et l'état d'avancement de la mise en œuvre par la Banque du ratio de financement stable net (RFSN), dans le cadre de gestion du risque de liquidité.

Du fait que la BEI participe aux opérations de politique monétaire de l'Eurosystème menées par la BCE, un accord a été conclu entre la BEI et la BCL ; cet accord définit le cadre d'évaluation de la situation de la BEI en matière de liquidité et de gestion du risque de liquidité. Le Comité de vérification a analysé l'évaluation de la liquidité de la BEI réalisée par la BCL début 2018 et a discuté avec les services de la Banque les recommandations et principales observations à ce sujet. En outre, le Comité de vérification a demandé au Comité de direction de mettre en œuvre, en priorité, les recommandations de la BCL relatives à l'adéquation et à la gestion du risque de liquidité, dont certaines, déjà formulées précédemment, portent sur des améliorations nécessaires en vue de l'intégration des systèmes et l'agrégation des données sur les risques, les tests de résistance sur les liquidités et le document ILAAP, ainsi que sur l'adoption d'une approche de groupe pour la gestion des liquidités. Ce dernier élément est particulièrement important pour assurer une gestion cohérente des liquidités mais aussi la supervision des risques à l'échelle du Groupe. En outre, le Comité de vérification a examiné et commenté la deuxième version établie par la Banque du rapport sur le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (document ILAAP 2017).

Le Comité de vérification a reçu un rapport et une présentation distincts sur l'utilité pour la Banque d'utiliser des produits dérivés et sur l'incidence de ces produits sur le risque de liquidité, sur les effets du départ annoncé du Royaume-Uni, qui va quitter l'Union européenne, sur l'approbation des produits dérivés, ainsi que sur le remplacement du Libor et ses conséquences sur les coûts de financement de la Banque.

Qualité des actifs et gestion du risque de crédit

Le Comité de vérification s'est entretenu tout au long de l'année avec RM sur les tendances des principaux indicateurs de risque tels que l'évolution du classement des prêts, les grands encours, le risque de concentration, la qualité du portefeuille de prêts, les faits de non-conformité ainsi que les prêts « à surveiller » et les arriérés de prêts.

Le Comité de vérification a demandé des explications complémentaires concernant le suivi des opérations consignées sur la liste des opérations à surveiller, des prêts ayant fait l'objet de dispositions spécifiques et des prêts pour lesquels des événements liés aux clauses contractuelles étaient survenus. Le Comité de vérification a rappelé la nécessité de prévoir des provisions adéquates conformément à la norme IFRS 9 ainsi que de procéder à un suivi permanent du portefeuille de prêts. Le Comité de vérification a recommandé que l'analyse et le suivi des encours, de même que les rapports y relatifs, soient améliorés à l'avenir et a demandé que des progrès soient réalisés sur le plan de l'analyse complète du processus d'instruction et d'approbation des prêts, qui fait également partie du plan de l'AI pour 2019.

Contrôle de conformité

La direction de la conformité (OCCO) se compose de quatre unités organisationnelles (divisions Conformité des opérations, Suivi de la conformité, Conformité institutionnelle et Bureau de la protection des données), ainsi que de la cellule de conformité en matière de passation des marchés et de la division Conformité fiscale et réglementaire.

Le Comité de vérification a rencontré le chef de la conformité du Groupe BEI à l'occasion de six des dix réunions organisées en 2018. Les points abordés concernaient l'état d'avancement du cadre de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC-FT). Par ailleurs, OCCO a présenté au Comité de vérification des données actualisées sur : i) les sanctions, ii) la révision de la Politique de signalement et du Code de conduite du personnel, iii) le projet d'élaboration d'une méthode d'évaluation du risque de réputation, iv) le plan de mise en œuvre à l'échelle du Groupe, du nouveau règlement en matière de protection des données (RGPD), entré en vigueur le 25 mai 2018 et v) l'achèvement du projet relatif au portefeuille « ancien », qui englobait un réexamen approfondi des dossiers de connaissance des clients (« KYC ») concernant les contreparties existantes mais aussi les nouvelles contreparties.

En outre, le Comité de vérification a pris note de l'initiative d'OCCO, d'une part, de lancer un programme de changement en faveur d'une culture de la conformité et, d'autre part, de procéder au réexamen de la Politique de la BEI en matière de respect de la dignité de la personne au travail ; le Comité de vérification a reçu des informations actualisées sur l'état d'avancement de ces documents au début de 2019.

Tout comme mentionné dans le rapport de l'année précédente, le Comité de vérification demande que le réexamen de la politique de signalement de la Banque soit mené à bien le plus rapidement possible, conformément à une recommandation qu'il avait formulée antérieurement. La version actuelle de la politique de signalement remonte à 2009 et le Comité de vérification a été informé par OCCO de l'avancée du projet à la fin de 2018. Le Comité de vérification souhaite qu'OCCO le consulte sur les changements qu'il envisage d'apporter au Code de conduite du personnel, dont le Comité de vérification attend également la mise en œuvre début 2019.

Le Comité de vérification a pris acte de la mise en œuvre en cours du cadre de suivi LBC-FT, qui repose sur une autoévaluation sur laquelle le chef de la conformité du Groupe BEI fait rapport et dans le contexte de laquelle le suivi renforcé des personnes politiquement exposées (PEP), exigé dans le cadre LBC-FT, a été jugé « partiellement conforme ».

A.5. RÉSULTAT DE LA VÉRIFICATION DU RESPECT PAR LA BEI DES MEILLEURES PRATIQUES BANCAIRES

En vertu des statuts et du règlement intérieur de la BEI, le Comité de vérification a notamment pour tâche de vérifier que la Banque applique les meilleures pratiques bancaires.

Vérification, par le Comité de vérification, du respect par la BEI des meilleures pratiques bancaires

Cette tâche de vérification du respect des meilleures pratiques bancaires qui incombe au Comité de vérification englobe aussi l'analyse et le suivi de l'adéquation du capital et de la liquidité, de l'efficacité de l'environnement de contrôle interne, ainsi que le suivi et l'évaluation des risques par rapport au profil de risque de la BEI.

Le cadre de conformité MPB à la BEI

Au cours de l'exercice 2018, la BEI a consigné et défini de manière formelle et détaillée le cadre global de conformité avec les meilleures pratiques bancaires (MPB), qui s'articule autour de quatre grands axes :

- il se fonde sur des principes directeurs de haut niveau en matière de meilleures pratiques bancaires définissant l'objet et l'applicabilité des MPB à la BEI au regard de sa mission statutaire ;
- il comprend un registre MPB qui indiquera les meilleures pratiques bancaires qui ne sont pas applicables ou nécessitent une adaptation compte tenu de la mission de la BEI, y compris des mesures d'atténuation sur la base d'une approche fondée sur le principe consistant à « se conformer ou s'expliquer » ;
- il prévoit une procédure d'évaluation de l'applicabilité garantissant un recensement et une évaluation systématiques et en temps opportun des règles pertinentes en matière de MPB ; et
- il englobe un registre des règles en matière de MPB comportant l'ensemble des directives, règlements, actes législatifs et lignes directrices pertinents de l'UE que la BEI s'est volontairement engagée à respecter.

Le Comité de vérification, qui souscrit à l'intention de la Banque d'établir le cadre global de conformité MPB, a été consulté au cours du processus d'approbation des principes directeurs en matière de MPB. Le Comité de vérification procède actuellement à l'examen du registre MPB, de la procédure d'évaluation de l'applicabilité et du registre des règles en matière de MPB, au fur et à mesure de leur disponibilité.

La mise en œuvre intégrale du registre MPB et la mise en conformité avec la procédure d'évaluation de l'applicabilité nécessiteront un engagement et des ressources considérables de la part de la Banque et le Comité de vérification entend que ces ressources soient mises à disposition. La Banque devra effectuer le suivi du cadre MPB en place et contrôler de manière continue les lignes directrices et réglementations nouvelles ou qui s'annoncent afin d'en déterminer les incidences possibles pour la BEI et le Groupe BEI tout entier. À l'heure actuelle, le respect des meilleures pratiques bancaires par la BEI est basé sur un ensemble hiérarchisé de textes de référence en la matière, notamment les traités de l'UE, les statuts et le règlement intérieur de la BEI, les directives et règlements de l'UE régissant le secteur bancaire, les orientations et principes publiés par les organes de réglementation européens ou internationaux et les meilleures pratiques qu'ils adoptent.

En 2018, le Comité de vérification a procédé à son exercice de vérification annuel ; il a ainsi analysé différents documents relatifs aux MPB, a mené des discussions avec les services de la Banque sur l'état d'avancement des MPB au sein de chaque direction et a examiné les résultats de l'autoévaluation annuelle du respect des MPB par les services de la BEI. En complément des autoévaluations effectuées par les directions, le Comité de vérification a demandé à l'AI de prévoir chaque année, dans son plan de travail, un audit consacré à au moins un volet du cadre de conformité MPB. Le Comité de vérification étudiera par ailleurs la possibilité que les auditeurs externes établissent un rapport (version longue) concernant l'examen de la conformité de la Banque avec les MPB. Pour l'avenir, le Comité de vérification entend que le cadre MPB, tel que formellement défini et décrit dans la documentation, soit pleinement appliqué et que tous les autres éléments qui doivent encore être menés à terme (le registre MPB, la procédure d'évaluation de l'applicabilité et le registre des règles en matière de MPB), soient finalisés.

Domaines qui nécessitent encore des améliorations

Le Comité de vérification s'est entretenu avec les services de la Banque sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des meilleures pratiques bancaires et les résultats de la procédure annuelle de vérification, et il a recensé les domaines qui nécessitent des améliorations.

Gestion prudentielle

Les domaines relevant de la responsabilité de la direction Gestion des risques portent sur le respect de la directive sur les exigences de fonds propres (CRD) et du règlement sur les exigences de fonds propres (CRR), ainsi que des dispositions et pratiques, actuellement en vigueur, adoptées par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) et l'Autorité bancaire européenne (ABE).

Le Comité de vérification salue le travail que la direction Gestion des risques a accompli pendant la période considérée pour remédier à certaines carences en matière de conformité. Il s'agit notamment de la deuxième version du processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP), des améliorations et modifications apportées aux plans de secours en matière de liquidité, des indicateurs supplémentaires du risque de liquidité, des améliorations de la couverture de la notation, des plans de sauvetage et de rétablissement des ratios de capital, du calcul des exigences de fonds propres au titre du risque de contrepartie ainsi que de la préparation et de l'achèvement du document périodique sur le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP) et du rapport d'information sur la gestion des risques du Groupe BEI (le rapport « troisième pilier »).

Le Comité de vérification a pris note des informations actualisées sur le respect, par la BEI, des meilleures pratiques bancaires sur le plan de la gestion des risques, à fin 2018 ; il a par ailleurs noté la nécessité de poursuivre la mise en œuvre – mais aussi de combler les lacunes qui subsistent – dans les domaines de la détermination de la propension au risque, de l'intégration des indicateurs relatifs au capital et à la liquidité dans le cadre de la gestion des risques et de l'orientation du profil de risque de la Banque ; il a également pris acte des améliorations requises en ce qui concerne le cadre des tests de résistance, le risque opérationnel, le risque lié au modèle, l'agrégation des données sur les risques et l'établissement de rapports sur les risques, ainsi que la gestion du risque de taux d'intérêt afférent au portefeuille d'investissement (« IRRBB »).

Le Comité de vérification souhaite souligner la nécessité d'apporter les améliorations suivantes dans le domaine de la gestion prudentielle des risques, et en particulier : i) de développer et renforcer les capacités de collecte et d'agrégation des données de la Banque (BCBS 239, agrégation des données sur les risques et rapports sur les risques), ii) d'effectuer les tests de résistance en pleine conformité avec les exigences prudentielles de l'ABE et de la BCE et de consulter le Comité de vérification et le Conseil d'administration préalablement à tout écart par rapport à ces méthodes et iii) de veiller à ce que le service chargé de la gestion des risques anticipe et prévoie davantage, et soit préparé de manière appropriée à appliquer les nouveaux changements réglementaires ainsi que ceux qui sont annoncés⁸.

La version la plus récente du programme MPB en matière prudentielle dont RM est chargé a été présentée au Comité de vérification ; dix-huit projets en cours y sont recensés, dont quatre revêtant une priorité élevée, tandis que les autres ont une priorité faible à moyenne, ont été mis en attente ou sont en phase de planification.

Certains projets MPB hautement prioritaires, à savoir ceux portant sur le risque de taux d'intérêt associé au portefeuille d'investissement, la gestion du risque de liquidité intrajournalier, la mise en place du nouveau cadre de référence de la propension au risque (2.0) et l'application de la norme BCBS 239, doivent être complétés par des projets nécessitant une longue période d'analyse et d'exécution, comme l'élaboration de la nouvelle méthode de calcul des exigences de fonds propres liées au risque de marché, basée sur des modèles internes (réexamen approfondi du portefeuille de négociation), et le projet concernant la pleine mise en œuvre du ratio de financement stable net. Le Comité de vérification attend de la direction Gestion des risques qu'elle fasse sien le programme de MPB en matière prudentielle et soit le moteur de son exécution, de manière à ce que ce programme ait la portée et le degré de priorité adéquats, qu'il soit mis en œuvre dans les délais et que les ressources adaptées lui soient affectées.

⁸ Train de mesures législatives de l'UE de novembre 2016 sur la réforme du secteur bancaire : <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?qid=1522048133321&uri=CELEX:52016PC0850>.

Le Comité de vérification note que la Banque ambitionne de réaliser en 2019 les changements sur le plan de la gouvernance présentés en même temps que la série de mesures concernant le remplacement de capital de juillet 2018, qui comprennent le déploiement complet du modèle des trois lignes de défense au sein de la Banque et l'établissement d'une supervision de la gestion des risques à l'échelle du Groupe BEI (création d'une fonction de responsable de la gestion des risques du Groupe). Ces changements portant sur la gouvernance devraient renforcer la fonction de gestion des risques ainsi que l'environnement de contrôle de la BEI et du Groupe tout entier.

D'autres améliorations de l'évaluation et du suivi du risque lié à la cybersécurité et de la sensibilisation à ce risque, sont également requises. Le Comité de vérification note qu'une deuxième ligne de défense en matière de sécurité informatique sera créée au sein de la direction Gestion des risques et attend le déploiement complet et le renforcement de la résilience opérationnelle de la Banque.

En outre, le Comité de vérification attend de la Banque qu'elle donne suite, en 2019, aux commentaires formulés sur les documents relatifs au processus d'évaluation de l'adéquation du capital et de la liquidité internes (ICAAP et ILAAP), et en particulier aux recommandations de la BCL sur la gestion du risque de liquidité, l'agrégation des données sur les risques, l'intégration des systèmes, les tests de résistance sur le plan de la liquidité, la nécessité d'appliquer une méthode cohérente de gestion de la liquidité à l'échelle du Groupe BEI tout entier, ainsi que les améliorations attendues décrites dans le document ILAAP et qui sont liées à l'évaluation de la liquidité effectuée par la BCL.

Compte tenu des exigences de la réforme bancaire de l'UE⁹ que la Commission européenne a présentée en novembre 2016, de la finalisation des réformes de Bâle III ainsi que des lignes directrices récemment publiées émanant de la BCE, de l'ABE et du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB), la BEI devrait dresser un plan d'action faisant le point, en détail, sur l'avancement de l'évaluation des incidences de ces normes et lignes directrices et précisant la date de mise en conformité attendue avec les changements réglementaires futurs. Le Comité de vérification prie instamment le Comité de direction de la Banque de poursuivre ses efforts de mise en œuvre des projets MPB majeurs.

Gouvernance

S'agissant de la supervision à l'échelle du Groupe de tous les risques majeurs et de toutes les fonctions de contrôle clés, y compris la gestion des risques, la conformité, les finances, l'informatique et les risques liés à la cybersécurité, le Comité de vérification attend de la Banque qu'elle accomplisse des progrès supplémentaires et mette en place une fonction de supervision de la gestion des risques à l'échelle du Groupe, de même qu'une supervision des autres fonctions de contrôle au niveau du Groupe. Si les changements concernant la gouvernance sont attendus en 2019, le Comité de vérification souligne qu'il est essentiel que la Banque puisse exercer une supervision efficace sur la filiale dont elle est l'actionnaire majoritaire. En ce qui concerne la sécurité informatique et la résilience opérationnelle de la BEI, le Comité de vérification demande un renforcement de la gestion de la cybersécurité et des risques opérationnels.

Le Comité de vérification réitère sa recommandation de l'année précédente, selon laquelle la Banque doit déployer pleinement le modèle des trois lignes de défense, ce qui permettrait aux membres de la direction de s'acquitter de leur mission conformément aux meilleures pratiques en vigueur, et notamment dans le respect des dispositions légales de l'UE en matière de connaissances, compétences et expérience dont ils doivent disposer individuellement et collectivement. L'examen des missions du Comité de direction doit être mené parallèlement à l'achèvement des projets d'analyse du processus d'instruction et d'approbation des prêts et d'examen du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle (mentionné au point 1.3 des recommandations du Comité de vérification relatives à la gestion des risques et au contrôle interne).

Culture et conduite, ressources et rémunération

La BEI se doit de promouvoir une culture du risque saine au sein des trois lignes de défense, qui repose sur des éléments tels qu'un examen critique suffisant de la part de la deuxième ligne de défense, la

⁹ Train de mesures législatives de l'UE de novembre 2016 sur la réforme du secteur bancaire : <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?qid=1522048133321&uri=CELEX:52016PC0850>.

responsabilité de rendre compte, l'« exemple venant d'en haut » et la présence d'incitations à s'exprimer¹⁰.

Le Comité de vérification prend note des progrès réalisés dans la mise à jour du Code de conduite du personnel et de la politique de signalement à l'initiative du service Conformité, lequel a également lancé le programme de changement en faveur d'une culture de la conformité.

Le Comité de vérification a évalué l'efficacité des fonctions de contrôle et les ressources qui leur sont affectées et insiste sur sa recommandation selon laquelle les deuxième et troisième lignes de défense de la Banque doivent être en mesure de s'acquitter efficacement de leurs fonctions et de fournir un travail de grande qualité. Cette recommandation est particulièrement importante, compte tenu de l'évolution du modèle économique de la Banque, du profil de risque plus élevé de ses opérations et de la nécessité de conserver un environnement de contrôle solide. Le Comité de vérification souligne le fait que les services chargés des fonctions de contrôle doivent disposer des ressources humaines appropriées et suffisantes et qu'il faut remédier en priorité à toute lacune sur le plan des recrutements au sein de ces services.

S'agissant des pratiques en matière de rémunération, le Comité de vérification renouvelle sa recommandation de l'année précédente selon laquelle la Banque doit s'employer à combler les manques relevés dans ce domaine afin de promouvoir une culture du risque saine au sein du Groupe BEI. Les meilleures pratiques bancaires applicables aux rémunérations figurent dans la directive IV sur les exigences de fonds propres et les orientations de l'ABE ; elles portent sur différents aspects de la rémunération, et notamment la gouvernance de la rémunération, la structure de la rémunération, l'évaluation des performances, l'identification des preneurs de risques importants et le personnel identifié, ainsi que les exigences de publication d'informations.

En 2018, le Comité de vérification a examiné l'évaluation des pratiques actuelles de la BEI en matière de rémunération au regard des exigences des MPB en vigueur réalisée par Personnel et a une nouvelle fois demandé que la Banque remédie aux lacunes recensées dans ce domaine et, notamment, veille à ce que les politiques de rémunération soient mieux équilibrées de façon à ce que le processus de détermination des objectifs ne repose pas uniquement sur les PIR fondés sur les volumes. Enfin et surtout, le Comité de vérification n'approuve pas la façon dont l'écart salarial entre les hommes et les femmes a été interprété.

En outre, le Comité de vérification a analysé et examiné avec les services de la BEI les rapports de l'AI et du groupe de travail sur les prestations versées au personnel. Il attend de la Banque qu'elle élabore et mette rapidement en œuvre un plan d'action visant à réagir aux observations formulées dans les rapports de l'AI et du groupe de travail sur les prestations versées au personnel dans le but de renforcer l'environnement de contrôle et de simplifier autant que possible le système. Le Comité de vérification demande instamment qu'il soit remédié en priorité aux lacunes relevées. Il conclut que les éléments relevés dans les observations constituent des facteurs potentiels de risque de réputation pour la Banque et il a noté que certains des PAA de l'AI relatifs à ces éléments sont en retard ; il invite dès lors le Comité de direction à se pencher de toute urgence sur ces questions afin de pallier ces failles.

Dernier point, qui n'est toutefois pas moins important, le Comité de vérification encourage la Banque à poursuivre ses efforts pour améliorer la diversité et l'égalité hommes-femmes aux fonctions de direction de niveau supérieur ainsi qu'au sein des instances dirigeantes de la BEI.

¹⁰ Cf. l'orientation de l'ABE sur la gouvernance interne et l'orientation du CSF intitulée *Guidance on Supervisory Interaction with Financial Institutions on Risk Culture - A Framework for Assessing Risk Culture*, publiée en avril 2014.

A.6. COOPÉRATION AVEC LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU FEI, COLLABORATION AVEC L'INSTANCE DE SUPERVISION BANCAIRE DE LA BCE, AVEC D'AUTRES ORGANES DE VÉRIFICATION ET AVEC LES INSTANCES DIRIGEANTES DE LA BEI

Rencontres avec le Collège des commissaires aux comptes du FEI

Le Comité de vérification et le Collège des commissaires aux comptes du FEI ont poursuivi leur coopération¹¹ et se sont réunis à trois reprises en 2018. Les deux instances ont abordé des questions communes et coordonné des mesures qui ont un impact sur les états financiers consolidés et sur les stratégies du Groupe BEI, à savoir la gestion des risques, les opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres et l'audit interne. Le Comité de vérification est fermement résolu à poursuivre sa coopération avec le Collège des commissaires aux comptes du FEI afin de renforcer encore la fonction de supervision, à l'échelle du Groupe, des activités de la BEI et du FEI dans les domaines suivants : la gestion des risques, les opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, mais aussi, aux fins d'assurer la résilience opérationnelle, la stratégie informatique et la cybersécurité, l'entrepôt de données, la politique unique en matière de données et le contrôle financier.

Rencontre avec l'instance de supervision bancaire de la BCE

Le Comité de vérification a noué avec l'instance de supervision bancaire de la Banque centrale européenne un dialogue inspiré par une volonté d'initiative accrue. Il a ainsi abordé avec la BCE des points revêtant une priorité élevée en matière de supervision, en rapport avec les meilleures pratiques à la BEI, et notamment le risque de crédit, la conformité, la gestion des risques, la gouvernance, y compris l'alignement du Groupe, le risque informatique et le risque lié à la cybersécurité ainsi que le risque climatique. Le rapport annuel 2017 du Comité de vérification et les principales observations y relatives, ont été présentés. Le Comité de vérification entend poursuivre sa stratégie basée sur la prise d'initiative et rencontrer régulièrement l'instance de supervision bancaire de la BCE, les autorités de supervision nationales compétentes hors zone euro et les organismes internationaux de normalisation, dont le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire.

En ce qui concerne l'évaluation de l'adéquation de la liquidité et la gestion des liquidités, le Comité de vérification a analysé le rapport de la BCL sur la liquidité de la Banque et il recommande à cette dernière de donner pleinement suite aux recommandations de la BCL.

Rencontres avec les instances dirigeantes de la BEI

En outre, le Comité de vérification a régulièrement rencontré les membres du Comité de direction et les représentants d'autres instances dirigeantes de la BEI ; il a également participé à la journée d'intégration des membres du Conseil d'administration qui a eu lieu en juillet 2018 afin de mieux faire connaître les tâches, le rôle et les missions du Comité de vérification.

En décembre 2018, le Comité de vérification s'est réuni avec des membres du groupe de travail sur la gouvernance et du comité chargé de la politique de risque du Conseil d'administration pour discuter de sujets d'intérêt commun. Le Comité de vérification a rencontré le Conseil d'administration en 2018, ce qui a permis à toutes les parties d'examiner des questions stratégiques telles que la nécessité de promouvoir les fonctions de supervision et de contrôle à l'échelle du Groupe et de manifester son soutien au déploiement complet d'un modèle plus classique basé sur les trois lignes de défense au sein du Groupe BEI. Le Comité de vérification poursuivra ses rencontres à un rythme plus rapproché avec le groupe de travail sur la gouvernance et le comité chargé de la politique de risque du Conseil d'administration

¹¹ L'« accord de coopération » signé en 2017 entre le Comité de vérification et le Collège des commissaires aux comptes du FEI établit un cadre de coopération entre les deux instances.

A.7. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ DE VÉRIFICATION 2018

	PRINCIPALES OBSERVATIONS	Recommandations du Comité de vérification
1.	Viabilité et modèle économique	<p>1. suivre de près la viabilité du modèle économique de la Banque, qui évolue et se diversifie, ainsi que les tendances en matière de marge, d'excédent et de qualité des actifs en tant que facteurs contribuant à la viabilité de la Banque ;</p> <p>2. réaliser une analyse stratégique de la rentabilité par produit et par mandat ; et</p> <p>3. développer plus avant la capacité d'analyse des facteurs de recettes et de dépenses ainsi que de la couverture des coûts afin de garantir une rentabilité adéquate par produit et par mandat et d'assurer la viabilité financière de la Banque.</p>
2.	Alignement du Groupe	<p>4. donner la priorité à l'alignement au sein du Groupe BEI en créant une véritable structure de groupe dans laquelle la société mère exerce une supervision effective du FEI et de toute autre filiale à venir, et qui comprend des fonctions de contrôle (deuxième et troisième lignes de défense) et d'appui du Groupe. En tout premier lieu, la BEI doit veiller à ce que le modèle des trois lignes de défense fonctionne dans la structure existante et garantir la supervision de la gestion des risques et la mise en place de fonctions de contrôle à l'échelle du Groupe. Le Comité de vérification recommande qu'en 2019, l'alignement du Groupe porte essentiellement sur la gestion des risques ;</p> <p>5. une approche coordonnée au sein du Groupe BEI en ce qui concerne les opérations d'apport de fonds propres et de quasi-fonds propres, une activité qui a gagné en importance ces dernières années. Cette approche doit viser à éviter un chevauchement des offres de produits entre la BEI et le FEI et à garantir une délimitation claire des rôles et des responsabilités au sein du Groupe BEI ;</p> <p>6. renforcer les capacités du Groupe BEI en matière de collecte et d'agrégation de toutes les données pertinentes sur les risques, améliorer l'établissement de rapports à l'échelle du Groupe et mettre en place un entrepôt de données commun, ainsi qu'établir des politiques en matière de TIC à l'échelle du Groupe ; investir dans des infrastructures informatiques adéquates, étant donné les risques opérationnels accrus que présentent les infrastructures du Groupe dans leur état actuel ; et</p> <p>7. étendre le cadre de référence de la propension au risque de la BEI à l'ensemble du Groupe afin d'orienter le profil de risque de la BEI et du FEI au sein du Groupe, ainsi qu'élargir, à l'échelle du Groupe, le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP), le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP), le dispositif de tests de résistance, les plans de rétablissement des ratios de liquidité et de capital et le plan de sauvetage.</p>
3.	Gestion des risques et contrôle interne	<p>8. réagir aux observations formulées dans le rapport de l'AI sur le processus d'instruction et d'approbation des prêts ;</p> <p>9. achever l'examen du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle, ainsi que des rôles et des responsabilités au sein de chacune de ces fonctions et à l'échelle du Groupe BEI ;</p> <p>10. veiller à ce que le Cadre de contrôle interne (CCI) soit développé plus avant afin qu'il soit suffisamment robuste, en intégrant et en renforçant les CCI au sein de chaque direction ;</p> <p>11. garantir la clôture en temps voulu des PAA en suspens de l'AI ;</p> <p>12. améliorer la supervision et le contrôle dans les domaines de l'informatique, de la préparation à des menaces sur le plan de la cybersécurité et des risques opérationnels en raison des menaces opérationnelles accrues, et renforcer la cybersécurité au sein de la Banque et du Groupe BEI en adoptant des politiques et des stratégies à l'échelle du Groupe.</p>
4.	Meilleures pratiques bancaires	<p>13. achever la mise en place du cadre global de conformité MPB et le rendre pleinement opérationnel en mettant en œuvre les processus et procédures nécessaires au sein de la BEI et du Groupe BEI ;</p> <p>14. combler les lacunes restantes en matière de conformité avec les MPB, notamment sur le plan de la mise en œuvre des recommandations de la BCL concernant l'intégration des systèmes et l'agrégation des données sur les risques, le test de résistance sur les liquidités et le document ILAAP, ainsi que l'adoption d'une approche de groupe pour la gestion des liquidités ;</p> <p>15. améliorer la gestion du programme MPB en matière prudentielle et garantir sa mise en œuvre selon un périmètre, un calendrier et des ressources appropriés, y compris au sein d'IT, ainsi qu'une priorisation adéquate des initiatives en matière</p>

		<p>de conformité MPB de manière à anticiper et à gérer de façon proactive les modifications réglementaires à venir qui auront des incidences sur la BEI et le Groupe BEI ;</p> <p>16. créer un entrepôt de données commun ;</p> <p>17. développer la capacité de calculer les ratios prudentiels et les résultats des tests de résistance selon les normes IFRS ;</p> <p>18. en ce qui concerne les meilleures pratiques de gouvernance et le déploiement intégral des trois lignes de défense à la Banque, achever l'examen des responsabilités des membres du Comité de direction et veiller à ce que leurs compétences, leurs connaissances et leur expérience collectives et individuelles respectent les exigences prévues par la législation de l'UE ; cet examen doit être achevé parallèlement à celui du cahier des charges relatif aux fonctions de contrôle (se référer aux recommandations du Comité de vérification relatives à la gestion des risques et au contrôle interne).</p>
5.	<p>Culture, conduite, ressources et rémunérations</p>	<p>19. encourager une culture du risque saine au sein du Groupe BEI et veiller à ce qu'elle comprenne certaines caractéristiques, telles qu'un examen critique suffisant de la part de la deuxième ligne de défense, la responsabilité de rendre compte, l'« exemple venant d'en haut » et des mesures qui incitent le personnel à s'exprimer librement ;</p> <p>20. réviser les Codes de conduite respectifs du Comité de direction et du Conseil d'administration ;</p> <p>21. garantir un rythme de recrutement approprié, efficace et efficient pour les deuxième et troisième lignes de défense à la Banque, de façon à leur permettre de s'acquitter efficacement de leurs fonctions et de fournir un travail de grande qualité ; combler en priorité toute lacune en matière de recrutement au sein des fonctions de contrôle ;</p> <p>22. remédier aux lacunes recensées dans les politiques de rémunération afin de favoriser une culture du risque saine au sein du Groupe BEI et veiller à ce que les pratiques de rémunération soient mieux équilibrées de façon à ce que le processus de détermination des objectifs ne repose pas uniquement sur les PIR fondés sur les volumes ; améliorer la gouvernance de la rémunération, la structure de la rémunération, l'évaluation des performances et les exigences de publication en matière de rémunération, conformément aux meilleures pratiques ; et</p> <p>23. veiller à ce que les constats formulés dans les rapports de l'AI et du groupe de travail sur la gestion inefficace et complexe des prestations versées au personnel soient traités et qu'ils débouchent sur l'élaboration d'un plan d'action à mettre en œuvre rapidement.</p>

COMITÉ DE VÉRIFICATION
DE LA BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT

**RAPPORT ANNUEL DU COMITÉ DE VÉRIFICATION
CONCERNANT LA FACILITÉ D'INVESTISSEMENT**

POUR L'EXERCICE 2018

Table des matières:

1. INTRODUCTION – Le rôle du Comité de vérification	36
2. EXAMEN DU COMITÉ DE VÉRIFICATION	36
3. ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2018 ET DÉCLARATION ANNUELLE DU COMITÉ DE VÉRIFICATION	37
4. CONCLUSION	38

1. INTRODUCTION – Le rôle du Comité de vérification

En vertu des statuts, le Comité de vérification est chargé : i) de contrôler les comptes de la Banque européenne d'investissement (la BEI ou la Banque) et du Groupe BEI, ce pour quoi le Comité de vérification s'appuie sur une collaboration avec les auditeurs externes ; ii) de vérifier chaque année la régularité des opérations et de la tenue des livres de la Banque, notamment en ce qui concerne la gestion et le suivi des risques, et de suivre les activités liées à l'environnement de contrôle interne, la conformité et l'audit interne ; et iii) de vérifier la conformité des activités de la Banque avec les meilleures pratiques bancaires (MPB).

Le présent rapport annuel du Comité de vérification au Conseil des gouverneurs contient une synthèse des travaux du Comité consacrés spécifiquement à la Facilité d'investissement (FI) depuis la présentation du dernier rapport annuel. Dans sa déclaration annuelle, le Comité de vérification confirme que, pour autant qu'il puisse en juger, les états financiers établis pour la Facilité d'investissement conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne, donnent une image fidèle de la situation financière, des résultats financiers et des flux de trésorerie de la Facilité d'investissement pour l'exercice clos à cette date (voir le point 3 pour de plus amples précisions).

2. EXAMEN DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

La déclaration d'assurance délivrée par le Comité de vérification repose principalement sur les travaux d'audit externe effectués par KPMG Luxembourg, Société coopérative (« KPMG »), une entité luxembourgeoise membre du réseau de cabinets indépendants affiliés à la coopérative KPMG International. Sur la base des résultats des travaux d'audit externe et de ses propres travaux, le Comité de vérification a formulé les conclusions détaillées dans ses déclarations au Conseil des gouverneurs, à la date de la signature du rapport d'audit par les auditeurs externes.

La Facilité d'investissement s'appuie sur un certain nombre de systèmes fournis par la Banque, notamment pour la gestion des risques, des ressources humaines et de la trésorerie ainsi que pour la communication financière. Enfin, le Comité s'assure d'une bonne compréhension des activités et des risques associés aux diverses évolutions en passant en revue les rapports soumis au Comité de direction et en s'entretenant avec les services de la BEI compétents pour la Facilité d'investissement.

Contacts avec la direction

Durant l'année écoulée, le Comité de vérification a rencontré l'équipe de direction de la Facilité d'investissement au sein de la BEI, laquelle lui a fourni des précisions sur les dernières évolutions et sur les orientations futures de la Facilité d'investissement ainsi que sur les activités de la Banque dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP) en général. Ces rencontres ont eu pour sujets le portefeuille de la Facilité d'investissement, y compris la liste des opérations à surveiller, ainsi que l'évolution actuelle des projets.

Auditeurs externes (KPMG)

Les auditeurs externes responsables de la vérification des états financiers de la Facilité d'investissement sont nommés par le Comité de vérification, auquel ils font directement rapport. Pour pouvoir s'appuyer sur les travaux effectués par les auditeurs externes, le Comité de vérification surveille leur activité comme il convient ; il a ainsi exigé des rapports oraux ou écrits, examiné et contesté les travaux d'audit et les résultats fournis, et mené des enquêtes complémentaires, notamment en organisant un entretien en bonne et due forme avant la validation des comptes. Le Comité de vérification évalue l'indépendance des auditeurs externes, s'assurant notamment de l'absence de conflit d'intérêts.

Le Comité de vérification a eu des échanges de vues avec les auditeurs externes tout au long de l'année afin d'être tenu informé de l'avancement de la procédure d'audit, ainsi que des questions d'audit et de comptabilité. Il a rencontré KPMG dans le cadre d'une réunion de fin de mission d'audit avant de valider les divers états financiers. Le Comité de vérification a obtenu l'assurance que la procédure d'audit s'était déroulée comme prévu et qu'elle avait bénéficié du plein soutien des services de la Banque.

Audit interne

Le département Audit interne (AI) est devenu une fonction indépendante au sein de la BEI, rendant compte directement au président de la Banque. Le chef de l'Audit interne peut s'adresser au Comité de vérification sans restriction et peut solliciter des entretiens privés. L'Audit interne de la BEI n'a réalisé aucun audit spécifique à la Facilité d'investissement pendant la période considérée.

Inspection générale

À la Banque, la fonction de supervision interne est placée sous la direction de l'Inspecteur général. L'Inspection générale (IG) articule ses activités autour de trois axes : les enquêtes sur les fraudes, l'évaluation des opérations et le mécanisme de traitement des plaintes. IG entretient une relation privilégiée avec le Comité de vérification ; l'Inspecteur général peut s'adresser au Comité de vérification sans restriction et solliciter des entretiens privés. Dans l'exercice de ses fonctions, le Comité de vérification rencontre régulièrement l'Inspecteur général et examine les rapports et les dossiers en cours au sein de la division Enquêtes sur les fraudes.

Le Comité de vérification a rencontré l'Inspecteur général à l'occasion de cinq des dix réunions organisées en 2018. Le Comité de vérification a examiné et abordé avec l'Inspecteur général les affaires en cours qui relèvent de ses prérogatives et a été informé de tout acte répréhensible présumé et de toute enquête en cours concernant des projets de la Banque, y compris des opérations de la Facilité d'investissement, le cas échéant.

Le Comité de vérification a rencontré d'autres fonctions de contrôle de la Banque, notamment la direction de la gestion des risques et la direction de la conformité, et a abordé des questions relatives aux opérations de la Facilité d'investissement.

Cour des comptes européenne

Le Comité de vérification note que la Cour des comptes européenne n'a pas réalisé d'audit concernant la Facilité d'investissement au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

3. ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2018 ET DÉCLARATION ANNUELLE DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le Comité de vérification a examiné les états financiers 2018 de la Facilité d'investissement, établis conformément aux normes internationales d'information financière, telles qu'adoptées par l'Union européenne, et s'est entretenu avec les auditeurs externes, en présence de la direction de la Banque et en privé, afin d'avoir une bonne vision des procédures d'audit appliquées.

Base d'établissement des états financiers

En application de l'accord de gestion de la Facilité d'investissement, la Banque établit les états financiers de la Facilité d'investissement sur la base des normes comptables internationales du secteur public ou des normes comptables internationales (IAS), selon le cas. Le cadre comptable appliqué pour les états financiers de la Facilité d'investissement observe les normes internationales d'information financière, telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Les états financiers de la Facilité d'investissement comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2018, l'état du résultat global, l'état des variations des ressources des donateurs, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes d'accompagnement des états financiers, dont un résumé des principes comptables significatifs adoptés et d'autres informations explicatives, conformément au cadre comptable appliqué par la Banque.

4. CONCLUSION

En 2018, le Comité de vérification a assuré un juste équilibre en ce qui concerne l'orientation de ses travaux, les questions traitées et les moyens mis en œuvre, et a obtenu les assurances nécessaires. Le Comité estime avoir été en mesure de réaliser les travaux relevant de sa mission statutaire dans des conditions normales et sans entraves. Le Comité de direction et l'équipe de direction de la Facilité d'investissement au sein de la BEI ont pleinement coopéré avec le Comité de vérification durant la période considérée.

À la lumière de ses travaux et des informations reçues (notamment l'avis des auditeurs externes sur les états financiers et une lettre de représentation du Comité de direction de la Banque), le Comité de vérification confirme que les états financiers de la Facilité d'investissement, lesquels comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2018, l'état du résultat global, l'état des variations des ressources des donateurs et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principes comptables significatifs adoptés et d'autres informations explicatives, donnent une image fidèle de la situation financière de la Facilité d'investissement au 31 décembre 2018 ainsi que des résultats de ses opérations financières et de ses flux de trésorerie pour l'exercice concerné, conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

En foi de quoi le Comité de vérification a signé, à la date du 14 mars 2019, sa déclaration annuelle sur les états financiers 2018 de la Facilité d'investissement établis conformément aux normes internationales d'information financière, telles qu'adoptées par l'Union européenne. À cette même date, le Conseil d'administration de la BEI a approuvé la soumission des états financiers de la Facilité d'investissement au Conseil des gouverneurs de la Banque.

Luxembourg, le 14 juin 2019

Signé par :

D. PITTA FERRAZ
PRÉSIDENT

J. SUTHERLAND

L. BALOGH

M. MACIJAUSKAS

V. IUGA

P. KRIER

U. CERPS

J.H. LAURSEN

RÉPONSE DU COMITÉ DE DIRECTION

AUX RAPPORTS ANNUELS DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

POUR L'EXERCICE 2018

Table des matières

1	INTRODUCTION	40
2	CONTEXTE OPÉRATIONNEL.....	40
3	RÉPONSE AUX PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS DU COMITÉ DE VÉRIFICATION.....	40
4	AUDIT ET ACTIVITÉS CONNEXES.....	50
5	LA FACILITÉ D'INVESTISSEMENT	51
6	LES PERSPECTIVES POUR L'AVENIR	51
7	CONCLUSION	52

1 INTRODUCTION

- 1.1 En vertu du cadre statutaire de la BEI, il incombe au Comité de direction, sous la supervision du Conseil d'administration, de veiller au jour le jour au bon fonctionnement du système de contrôle interne, qui repose sur un processus visant à repérer, évaluer et gérer en permanence les principaux risques pouvant compromettre la réalisation des politiques, des missions et des objectifs de la Banque. Le Conseil d'administration a la responsabilité globale de maintenir en place un système de contrôle interne rigoureux qui concourt à la réalisation des politiques, des missions et des objectifs de la BEI tout en préservant ses fonds propres et ses actifs.
- 1.2 Le Comité de vérification de la BEI est chargé d'auditer les comptes (états financiers) de la Banque et de vérifier que ses activités sont conformes aux meilleures pratiques bancaires (MPB) qui la concernent. Conformément aux statuts et au règlement intérieur de la Banque, les rapports annuels du Comité de vérification au Conseil des gouverneurs de la BEI couvrent les résultats de ses travaux depuis la date des rapports annuels précédents.
- 1.3 Le présent document est consacré à la réponse du Comité de direction de la BEI aux points soulevés par le Comité de vérification dans ses rapports annuels pour l'exercice 2018.

2 CONTEXTE OPÉRATIONNEL

- 2.1 Ces dernières années, les activités de la Banque et du Fonds européen d'investissement (FEI), qui forment ensemble le Groupe BEI, ont sensiblement évolué au regard de leur nature et de leur ampleur ; cela s'explique en grande partie par l'intervention stratégique du Groupe BEI dans la mise en œuvre de mandats de tiers, en particulier le Fonds européen pour les investissements stratégiques (FEIS), et dans la réponse qu'il apporte aux initiatives du G20 et du G7 concernant d'autres questions de dimension mondiale, telles que les migrations et les déplacements forcés ainsi que les investissements à l'appui de la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. La mise en œuvre de ces mandats et d'autres initiatives a permis une plus grande souplesse et un recentrage sur la réalisation des politiques de l'UE.
- 2.2 Alors que les principaux éléments du cadre stratégique de la BEI en vigueur – qui sont fondés sur la mise à disposition de financements et de services d'assistance connexes contribuant aux priorités stratégiques de l'UE, la réalisation des engagements liés à ses mandats et la cohérence avec d'autres exigences statutaires – restent valables, la portée et la complexité des différentes initiatives stratégiques, qui ne sont pas nécessairement toutes compatibles entre elles, exigent des réponses toujours plus innovantes pour remédier aux déficits d'investissement qui persistent au niveau des infrastructures, de l'innovation et de l'action en faveur du climat.
- 2.3 Il convient de tenir compte de tous ces facteurs pour prendre des décisions vis-à-vis des initiatives stratégiques et de leur mise en œuvre dans le contexte du remplacement du capital du Royaume-Uni au sein de la BEI. En juillet 2018, lorsque la question du remplacement du capital du Royaume-Uni a été examinée avec le Conseil d'administration, d'autres modifications relatives au renforcement de la gouvernance de la BEI visant à tenir compte de l'évolution du contexte d'ordre politique et opérationnel ont été convenues dans le cadre du remplacement de capital. La stabilisation de son capital et la consolidation de sa gouvernance constitueront, pour la Banque, le socle de sa stratégie à long terme visant à octroyer des financements à l'appui des grandes priorités de l'UE et du renforcement de l'économie européenne.
- 2.4 Parallèlement, la BEI fait face à une multiplication des exigences prudentielles et non prudentielles ayant un impact sur les activités du Groupe. La Banque a accompli d'importants progrès à cet égard ainsi que vis-à-vis d'autres aspects qui ont suscité l'intérêt du Comité de vérification, comme indiqué dans le présent rapport.

3 RÉPONSE AUX PRINCIPALES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

- 3.1 Dans ses rapports annuels, le Comité de vérification a formulé des observations sur cinq domaines clés, qui sont également étroitement liés aux réformes de la gouvernance susmentionnées et proposées dans

le contexte du remplacement de capital, que le Comité de direction commente de manière détaillée ci-dessous.

Viabilité et modèle économique

- 3.2 Le Comité de direction adhère à l'affirmation du Comité de vérification selon laquelle le maintien de la note de crédit élevée de la BEI et de la confiance des investisseurs figure au cœur de son modèle économique et est, de fait, une condition préalable naturelle de la capacité de la Banque à accomplir sa mission tout en garantissant sa viabilité à venir. Il réitère par conséquent son engagement irrévocable à maintenir la qualité de crédit la plus élevée, ce qui demeure essentiel au vu du contexte politique actuel.
- 3.3 Le Plan d'activité 2019 du Groupe BEI recense les impacts potentiels des changements politiques, réglementaires et macroéconomiques sur les activités futures de la Banque et expose les aspects clés à développer à partir des connaissances disponibles et de l'évolution attendue. En valeur absolue, les orientations de prêt pour 2019 sont réduites par rapport aux chiffres des dernières années. Elles reposent sur les évaluations menées par les services de la Banque concernant les besoins actuels du marché et la situation économique hétérogène dans l'UE. Le Plan d'activité a donné l'assurance que le Groupe BEI maintiendrait son engagement à appuyer l'investissement productif, à cibler des activités propres à remédier aux défaillances du marché et à assurer les niveaux les plus élevés d'impact et d'additionnalité tout en veillant à la viabilité financière à long terme. La BEI est certes une institution sans but lucratif, mais le Comité de direction continue de suivre très attentivement les recettes et les coûts ainsi que leur incidence sur le capital.
- 3.4 La contribution à l'excédent net et à la couverture des coûts varie grandement d'un type de produit à l'autre. Des facteurs tels que la complexité du produit, la maturité relationnelle avec le client, le secteur, la région géographique, la taille et la durée de l'opération influencent tous les recettes et les coûts réels encourus. Toutefois, afin de jauger la « rentabilité » globale de chaque produit, la Banque a introduit le taux de rendement absolu (défini comme étant le ratio excédent net/capital économique ajusté). Sur cette base, les prêts classiques sont susceptibles d'avoir le meilleur taux de rendement absolu étant donné les fortes recettes générées, le faible niveau de risque et la consommation de capital économique relativement modeste. Ainsi, la BEI veille à un équilibre adéquat entre les prêts classiques et les activités à plus haut risque telles que les activités spéciales, ainsi que les apports de fonds propres et les garanties. Parallèlement, la Banque cherche à optimiser l'éventail de ses activités pour en maximiser l'impact et l'additionnalité, à l'appui des objectifs stratégiques de l'UE.
- 3.5 S'agissant des observations du Comité de vérification concernant la pression exercée sur l'excédent net et la couverture des coûts par les activités de la BEI au titre des mandats, le Comité de direction souligne que même si c'est en effet le cas lorsqu'on examine les coûts encourus et les recettes perçues sur une année donnée, les proportions relatives de coûts encourus et de recettes perçues chaque année peuvent paraître très différentes étant donné les disparités existantes au niveau des phases de montée en puissance, d'investissement, de suivi et de ralentissement progressif des différents mandats. De fait, les statistiques annuelles relatives à la couverture des coûts ne représentent pas les résultats de la couverture des coûts des mandats sur leur durée de vie.
- 3.6 Les mandats sont généralement des institutions publiques (la principale d'entre elles étant la Commission européenne), qui rémunèrent habituellement le soutien de la BEI au moyen de ressources budgétaires correspondantes de l'UE. La couverture des coûts des mandats attendue sur leur durée de vie est indiquée de façon transparente lors de la procédure d'approbation. La rentabilité n'est cependant pas le facteur clé incitant la BEI à accepter ces mandats qui génèrent d'autres avantages. Par exemple, les garanties du FEIS et le Mandat de prêt extérieur (MPE) offrent à la BEI un allègement des contraintes de fonds propres et lui permettent d'élargir son rôle pour répondre à de grands objectifs de l'UE par l'intermédiaire de nouveaux marchés, clients et produits. De plus, la Banque a consciemment choisi de contribuer financièrement à plusieurs mandats moyennant des accords de contributions définies, tels que ceux portant sur le dispositif Jaspers (assistance conjointe à la préparation de projets dans les régions européennes) et la Plateforme européenne de conseil en investissement (EIAH).
- 3.7 Fin 2018, la Banque a procédé à l'examen des mesures stratégiques de protection visant à maintenir sa note de crédit élevée et sa viabilité financière à plus long terme, en tenant également compte de l'effet négatif attendu de la sortie du Royaume-Uni de son actionnariat. Une série de mesures à court et moyen

termes ont été appliquées en vue de gérer les ressources disponibles et la capacité d'absorption des risques, notamment grâce à l'amélioration des projections pour l'ensemble des indicateurs de risque sur le capital et à la mise au point d'un cadre intégré de planification et de gestion du capital ouvrant la voie à une Politique de viabilité du capital du Groupe.

- 3.8 En mars 2019, le Conseil d'administration a approuvé la nouvelle Politique de viabilité du capital du Groupe, qui tient compte des statuts et de la mission de la BEI ainsi que de son cadre actuel de planification et de gestion du capital, en ce compris le cadre de référence de la propension au risque, le plan de rétablissement des ratios de capital, le plan de sauvetage et les documents sur le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne.
- 3.9 Le Plan d'activité pour la période 2020-2022 sera étayé par le nouveau Plan de gestion du capital du Groupe. Associé aux mesures connexes de suivi et d'établissement de rapports sur les principaux ratios, le Plan de gestion du capital confèrera au Conseil d'administration des outils supplémentaires pour mieux anticiper et corriger tout écart par rapport aux objectifs de viabilité. Il renforcera davantage l'interconnexion entre, d'une part, la planification, l'exécution et la gestion des activités et, d'autre part, la planification et la gestion du capital. Le processus lié au Plan d'activité permet de rassembler tous les aspects pertinents pour les décisions relatives à la planification des activités (notamment les objectifs stratégiques, y compris l'additionnalité et l'impact par rapport à la planification du capital, aux ressources disponibles et à la collecte de ressources) et de préciser les scénarios d'activité possibles. La Politique de viabilité du capital du Groupe, étayée par le Plan de gestion du capital du Groupe, formalisera un volet clé de ce processus d'équilibrage.
- 3.10 Pour compléter les questions abordées ci-dessus, s'agissant des recommandations formulées par le Comité de vérification, la Banque reconnaît et accepte les positions du Comité de vérification, et a déjà pris ou va prendre les mesures décrites ci-après :
- a. Le rapport sur les risques est le principal outil dont disposent les instances dirigeantes de la BEI pour suivre et contrôler les risques auxquels cette dernière s'expose ainsi que pour comprendre leur incidence sur sa viabilité. En 2018 et 2019, la Banque a réexaminé son cadre pour l'établissement des rapports sur les risques afin de l'harmoniser avec les meilleures pratiques bancaires en la matière. Elle l'actualisera à nouveau en 2020 pour y intégrer les pratiques en pleine évolution concernant son modèle économique, son profil de risque et sa gestion des risques.
 - i. Le nouveau cadre de référence de la propension au risque (RAF 2.0) devrait être parachevé en 2020.
 - ii. Comme indiqué au § 3.9, la Politique de viabilité du capital du Groupe approuvée par le Conseil d'administration en mars 2019 et le Plan de gestion du capital du Groupe qui va être introduit contribueront à renforcer le lien entre la planification des activités et le cadre de référence de la propension au risque.
 - b. La BEI est certes une institution sans but lucratif, mais le Comité de direction continue de suivre très attentivement les recettes et les coûts ainsi que leur incidence sur le capital. Les discussions stratégiques sur ces sujets, mais aussi sur les dimensions relatives aux produits et aux mandats, s'intensifieront en 2019 et seront répercutées dans la Politique de viabilité du capital du Groupe et le Plan de gestion du capital du Groupe.
 - c. La méthode d'analyse de la rentabilité par gamme de produits qui a été mise au point fera l'objet d'ajustements au fur et à mesure de l'expérience acquise et des enseignements tirés. Par ailleurs, il est prévu d'informer régulièrement le Comité de vérification des tendances observées et des mesures connexes qui sont prises.

Alignement du Groupe

- 3.11 À la suite de la crise financière, des mesures visant à éviter une prise de risque excessive et court-termiste et l'intégration efficace de mécanismes de contrôle et de gestion des risques dans les processus décisionnels des établissements bancaires ont fait l'objet de débats parmi les autorités compétentes. En ont émergé diverses recommandations touchant également à l'organisation interne des services qui élaborent et mettent en œuvre les décisions prises par l'organe de direction concerné.
- 3.12 L'évolution rapide quant à la nature et à la complexité des activités de la BEI ces dernières années nécessite des adaptations pertinentes au niveau des fonctions du Groupe. Le maintien et la consolidation de la structure et des processus du Groupe, clairement axés sur des mécanismes de contrôle interne rigoureux,

demeurent de la plus haute importance. Le renforcement des processus de gestion des risques et des mécanismes de contrôle interne dans une optique de Groupe est très largement dans l'intérêt de la BEI, sachant qu'elle est l'actionnaire majoritaire du FEI. Pour plus de détails, se référer également au § 3.14 c).

3.13 L'activité liée aux apports de fonds propres du Groupe BEI s'est amplifiée de plus de 250 % au cours des cinq dernières années, passant de 1,6 milliard d'EUR en 2013 à 5,7 milliards d'EUR en 2018. Le principal élément déclencheur de cette expansion a été le lancement du FEIS, qui a permis au Groupe BEI de mieux remédier aux lacunes de financement recensées au sein des marchés européens d'instruments de fonds propres. L'activité du Groupe BEI liée aux apports de fonds propres représente actuellement 18 % du total de ses actifs pondérés en fonction des risques. Dans le contexte de cette forte intensification de son activité, le Groupe BEI est confronté à un certain nombre de questions, en particulier du point de vue du développement des activités sur les marchés européens d'instruments de fonds propres, de l'utilisation optimale de ressources limitées (notamment le capital de la BEI et d'autres sources de financement, p. ex. des mandats de l'UE) et d'une configuration organisationnelle adéquate garantissant une complémentarité entre les activités de la BEI et du FEI. Afin de veiller à une vision plus globale des besoins en capitaux et à une utilisation optimale du capital au niveau du Groupe, l'approche de ce dernier quant à la gestion des risques subira une intégration accrue. Pour plus de détails, se reporter aux § 3.14 a) et b).

3.14 S'agissant des recommandations formulées par le Comité de vérification, la Banque reconnaît et accepte les positions du Comité de vérification, et a déjà pris ou va prendre les mesures décrites ci-après :

a) Dans le cadre de la feuille de route de la mise en œuvre des modifications en matière de gouvernance approuvées par le Conseil d'administration en juillet 2018, la Charte de gestion des risques du Groupe a été révisée afin de garantir le respect des principes de bonne gestion des risques à l'échelle du Groupe. La Charte, dans sa version révisée, [qui devrait être approuvée par le Conseil d'administration de la BEI en avril 2019], i) renforce la fonction de gestion des risques du Groupe grâce à la mise en place d'un responsable de la gestion des risques du Groupe qui traitera l'ensemble des risques au sein du Groupe BEI, ii) définit le cadre de gestion des risques du Groupe (politiques, procédures, limites de risque et contrôles), iii) régit la gestion de tous les risques du Groupe, iv) consolide encore les principes existants de gestion des risques du Groupe et introduit de nouveaux principes (pour l'adéquation du capital et des liquidités, l'échange d'informations, l'établissement de rapports sur les risques et l'agrégation des données). La mise en place d'un nouvel organe de pilotage de la gestion des risques du Groupe est également envisagée pour soutenir le responsable de la gestion des risques du Groupe et faciliter une approche globale des risques à l'échelle du Groupe.

En 2018, l'évaluation des risques par le département Audit interne qui sert à définir le Plan d'audit annuel a été améliorée et menée à l'échelle du Groupe ; elle sert à présent à produire un Plan d'audit à l'échelle du Groupe, en plus de missions spécifiques au sein de la BEI et du FEI. Une mise à jour de la Charte de l'Audit interne s'achèvera en 2019 et inclura une référence aux audits à l'échelle du Groupe (voir également la section 4).

De nouvelles synergies sont recherchées en vue de disposer d'une stratégie de Groupe cohérente en matière de conformité dont l'assise soit renforcée, conformément aux principes directeurs de l'Autorité bancaire européenne (ABE) et du Comité de Bâle. Sur la base d'un cadre de coopération signé en 2018, les équipes Conformité respectives de la BEI et du FEI continuent de renforcer leur dialogue sur les politiques, les processus et les procédures. Les thèmes visés concernent en particulier la conformité : l'éthique, les juridictions en non-conformité (JNC, fiscalité), la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT), les sanctions, l'initiative d'évaluation du risque de réputation, etc. Se référer également aux § 3.38 *et seq.*

b) Le Comité de direction a entamé des discussions avec le Conseil d'administration sur les différentes possibilités de structuration des activités du Groupe BEI en matière d'apports de fonds propres, compte tenu des contraintes statutaires et des ressources en capital limitées. La Stratégie du Groupe BEI en matière d'apports de fonds propres, présentée au Conseil d'administration en mars 2019, revient sur la responsabilité des entités du Groupe dans le but de détecter les gains d'efficacité potentiels et les domaines dans lesquels il serait possible de rationaliser les activités, ainsi que de garantir la meilleure configuration permettant de mobiliser l'expertise existante, d'harmoniser les processus et l'organisation et d'avoir un positionnement cohérent sur le marché.

- c) Le Comité de direction prend acte du fait qu'en matière de données et de capacités d'établissement de rapports au niveau du Groupe, des progrès supplémentaires doivent être accomplis dans le contexte de la mise en œuvre de la version révisée de la Charte de gestion des risques du Groupe et de la mise en conformité avec les meilleures pratiques bancaires prudentielles.

Des travaux sont en cours pour renforcer l'application des principes découlant de la norme 239 du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) grâce à une infrastructure commune d'établissement de rapports sur les risques du Groupe (englobant les dimensions de risque, de conformité et d'activité) et à la mise en place de politiques, procédures et définitions relatives à la gouvernance des données du Groupe et à l'établissement de rapports y afférents. La mise en conformité avec la norme 239 du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire est une tâche pluriannuelle mobilisant beaucoup de ressources, qui dépend de nombreux systèmes et services à travers le Groupe.

- d) D'autres améliorations sont prévues pour élargir le Cadre de gestion des risques de la BEI à la dimension du Groupe et renforcer les processus et procédures de ce dernier :
- Le rapport sur le processus d'évaluation de l'adéquation de la liquidité interne (ILAAP) (fin 2018) a été étoffé davantage pour mieux refléter la dimension du Groupe. La Banque continuera à améliorer ses pratiques de gestion du risque de liquidité intra-Groupe, notamment en ce qui concerne le plan de secours en matière de liquidité.
 - Le document sur le processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne (ICAAP) (fin 2018) intégrera et reflétera les informations données en retour par le Comité de vérification. Plus spécifiquement, la portée du document sera élargie grâce à une inclusion plus complète du FEI afin d'évaluer l'adéquation du capital du point de vue du Groupe.
 - La Banque travaille actuellement à la mise en œuvre de la nouvelle version du cadre de référence de la propension au risque (RAF 2.0). Se référer au § 3.10 a). Le FEI joue un rôle actif tout au long de la phase de mise en œuvre pour partager la vision globale dans la perspective de l'évolution future du cadre de référence de la propension au risque du Groupe BEI.
 - Le dispositif de tests de résistance sera réexaminé en 2019 et aligné plus étroitement sur les dernières orientations réglementaires en date. Les améliorations apportées devraient notamment se traduire par l'élargissement dudit dispositif au Groupe et la mise en place d'un calendrier annuel de tests de résistance, totalement harmonisé avec le cadre de planification et de gestion du capital. Le Comité de direction et le Conseil d'administration de la BEI approuveront chaque année le programme de tests de résistance.
 - Les plans de rétablissement des ratios de capital et de sauvetage seront actualisés en 2019 et étoffés pour mieux refléter la dimension du Groupe.

Gestion des risques et contrôle interne

- 3.15 Afin de maintenir la stabilité financière de la Banque, reflétée par sa note de crédit élevée, la prise de risque s'effectue de manière rigoureuse à la BEI. Par conséquent, la Banque maintient de solides procédures de gestion des risques et accepte d'assumer ces risques jusqu'à des niveaux conformes à sa propension au risque, c'est-à-dire le niveau de risque qu'elle est disposée et apte à encourir dans le cadre de sa mission publique et de ses objectifs.
- 3.16 Le Conseil d'administration est tenu informé, au moyen des rapports réguliers sur les risques, de l'évolution des aspects liés aux risques, y compris des incidences éventuelles d'une modification des conditions du marché sur la stabilité financière et le modèle économique global de la BEI. Au sein du Conseil d'administration, le Comité chargé de la politique de risque se réunit au moins quatre fois par an (10 fois en 2018) pour réexaminer les politiques de la Banque en matière de risques de crédit, de marché et de liquidité. Les rapports sur les risques sont analysés et commentés par le Comité chargé de la politique de risque, ainsi que par le Comité de vérification.
- 3.17 Le Comité de direction partage l'avis du Comité de vérification selon lequel il est essentiel de promouvoir une culture de prise en compte des risques à l'échelle de l'organisation, et indique clairement que la gestion du risque relève de la responsabilité de tous les services, et pas seulement des fonctions dites « de risque » et « de contrôle ». Pour appuyer plus encore ce message, les responsabilités de l'ensemble des services concernant chaque catégorie de risques sont actuellement examinées et cartographiées dans le contexte du modèle dit « des trois lignes de défense » (« Trois lignes de défense pour une gestion des

- risques et un contrôle interne efficaces »). La documentation du cadre de contrôle interne est complétée afin d'indiquer clairement comment des risques élevés pour chaque processus clé sont atténués par les lignes de défense ; cet exercice continu sert à cartographier précisément les risques et à répertorier les responsabilités des fonctions de première, deuxième et troisième lignes de défense, l'objectif étant d'ancrer plus solidement encore une culture de prise en compte des risques dans toute la Banque.
- 3.18 En 2015, le Conseil d'administration a approuvé la première version du cadre de référence de la propension au risque de la Banque, qui définit et documente de manière formelle le niveau de risque qu'elle peut et veut assumer dans l'exercice de ses activités, dans le contexte de son mandat et de ses objectifs. C'était là une première étape majeure vers l'établissement d'un cadre de référence de la propension au risque complet et efficace. À la suite de l'approbation par le Comité de direction de la conception d'un cadre de référence de la propension au risque (RAF 2.0) renforcé, ce dernier est entré dans sa phase de mise en œuvre. Se référer également aux § 3.10 a) et § 3.14 d).
- 3.19 Le suivi du risque de crédit reste vital en raison de l'environnement externe incertain et des difficultés qui en découlent pour la planification future. Par conséquent, la Banque continuera d'opter pour une approche prudente et ne s'engagera que dans des limites de risque acceptables. Les niveaux élevés d'activités à plus haut risque bénéficiant d'une garantie des premières pertes sur portefeuille au titre du FEIS et du budget de l'UE ont été maintenus dans le cadre de la prolongation du FEIS. La Banque cherchera de nouvelles initiatives avec des techniques d'atténuation des risques similaires afin de rester dans les limites de sa propension au risque. Par ses solides fonctions de contrôle et de suivi, la BEI continuera de veiller à ce que ses niveaux d'activité soient financièrement viables.
- 3.20 La Banque gère le risque de liquidité avec prudence afin d'assurer le bon fonctionnement de ses principales activités, dans des conditions normales et dans des conditions défavorables. Elle surveille l'adéquation de son volant de liquidité en s'appuyant sur des ratios de liquidité (internes et réglementaires) et d'autres indicateurs, qui doivent demeurer dans des limites prudentielles prédéfinies. Dans le cadre de son processus de gestion du risque de liquidité, la Banque surveille ses projections de déficits de financement cumulés, ce qui donne lieu à des recommandations en matière de collecte des ressources visant à limiter les besoins annuels en refinancement. Au titre de son admissibilité aux opérations de l'Eurosystème, la BEI fournit des informations concernant sa liquidité à la Banque centrale du Luxembourg (BCL) pour permettre à cette dernière de remplir son rôle formel d'organe de surveillance indépendant quant à la situation de liquidité de la BEI.
- 3.21 La BEI estime que les pratiques relevant du Cadre de contrôle interne (CCI) constituent un des principaux piliers de la gouvernance interne. En mars 2015, les révisions du cadre de conformité et de contrôle de la Banque ont entraîné la création d'une autre fonction de deuxième ligne de défense (la division Contrôles internes et assertions, opérationnelle depuis 2016). Celle-ci a notamment pour mission i) de renforcer la deuxième ligne de défense de la BEI conformément aux normes du CBCB et de l'ABE, ii) de permettre la supervision des contrôles et des risques, iii) de procurer une plateforme commune pour la mise en œuvre et la maintenance du cadre de contrôle interne à l'échelle de la Banque et, enfin, iv) d'évaluer les déficiences de contrôle relatives aux principales activités de la BEI et d'en rendre compte auprès des instances dirigeantes et du Comité de vérification. Le cadre de contrôle interne de la BEI évolue en permanence et fait l'objet d'examens réguliers en vue de consolider la structure de contrôle et d'harmoniser le cadre de contrôle avec les exigences découlant des meilleures pratiques bancaires.
- 3.22 Dès lors, l'information et les systèmes d'information sont également des atouts déterminants d'une importance vitale pour le Groupe BEI. Le Groupe BEI est résolu à gérer et protéger toutes les informations qu'il génère, utilise et (ou) conserve dans le respect de leur valeur, de leur caractère sensible et des risques auxquels elles peuvent être exposées, ainsi qu'avec toute la cohérence qu'imposent les exigences légales, prudentielles et contractuelles applicables et les meilleures pratiques bancaires.
- 3.23 Les contrôles de sécurité de l'information doivent être intégrés dans les processus et procédures du Groupe BEI. La politique de sécurité de l'information de la Banque énonce les principes que tous les agents, les sous-traitants et les consultants du Groupe BEI ainsi que les membres de ses instances dirigeantes doivent observer afin de garantir la sécurité des informations au sein du Groupe.
- 3.24 Ces dernières années, la Banque s'est attachée à étoffer ses mesures de sécurité physique et informatique en raison de la menace accrue vis-à-vis de ses opérations et (ou) de sa réputation. L'Audit interne et le

Comité de vérification ont également souligné la nécessité de renforcer la gouvernance et les synergies dans l'ensemble du Groupe. Il s'en est suivi une révision de la politique de sécurité de l'information début 2019, avec à la clé un modèle de gouvernance englobant toutes les dimensions de la sécurité de l'information à l'échelle du Groupe BEI.

3.25 S'agissant des recommandations formulées par le Comité de vérification, la Banque reconnaît et accepte les positions du Comité de vérification, et a déjà pris ou va prendre les mesures décrites ci-après :

- a) La révision du processus d'instruction et d'approbation des prêts de la BEI et de la gouvernance à la lumière des meilleures pratiques bancaires est en cours. Le Comité de vérification continue, et continuera, d'être tenu informé à intervalles réguliers des principales évolutions liées aux modifications apportées à la gouvernance et également aux changements spécifiques en lien avec les plans d'action approuvés de l'Audit interne.
- b) Le cahier des charges a été établi pour la révision des fonctions de contrôle interne. Il s'agira d'analyser les différentes composantes des fonctions de contrôle et les lignes hiérarchiques, en les comparant aux meilleures pratiques bancaires d'autres banques ou institutions, le cas échéant. Cette analyse sera menée en collaboration avec tous les services de contrôle concernés et avec l'aide de consultants. Il est prévu de présenter les conclusions préliminaires au Comité de vérification dans le courant du deuxième trimestre de 2019.
- c) En 2018, désireux de répondre aux attentes pressantes exprimées par des parties prenantes internes et externes quant aux activités de contrôle interne, le Conseil d'administration a approuvé la politique de la BEI relative au cadre de contrôle interne. Cette politique donne le ton depuis le sommet hiérarchique et vise, entre autres objectifs, à définir les normes d'assurance quant aux contrôles et à clarifier les rôles et les responsabilités au sein des trois lignes de défense.
- d) La composition du comité de pilotage chargé de la sécurité de l'information ainsi que son processus décisionnel ont été revus pour intégrer des membres actifs de la BEI et du FEI à l'échelon du cadre de direction et obtenir une meilleure harmonisation des stratégies et pratiques en matière de sécurité de l'information au sein du Groupe. En application des meilleures pratiques bancaires et d'un autre point d'action de l'Audit interne, la fonction de sécurité de l'information de la BEI a été transférée à la Gestion des risques afin de garantir une séparation totale des première et deuxième lignes de défense et d'améliorer la capacité de coordination et de normalisation des principaux processus et principes relatifs à la sécurité de l'information.
- e) La direction de la conformité continuera de surveiller les risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, notamment le risque de réputation à cet égard. En 2018, des mesures ont été prises pour renforcer le suivi des relations d'affaires – un élan qui se prolongera tout au long de 2019 – dans le but i) de renforcer encore le suivi actif en collaboration avec la première ligne de défense, ii) d'améliorer la disponibilité et la qualité des données de conformité au sein des systèmes et iii) de mettre en place un nouvel outil d'analyse. En 2019, les tests de conformité se poursuivront et leurs résultats feront l'objet de mesures appropriées, le cas échéant.

Meilleures pratiques bancaires

3.26 En vertu de l'article 12 de ses statuts, la BEI doit mener ses activités conformément aux meilleures pratiques bancaires (MPB). Le règlement intérieur de la BEI fait référence à l'observation des MPB « qui lui sont applicables », ce qui signifie que les spécificités du modèle économique de la Banque peuvent justifier une application adaptée des exigences réglementaires. Parmi les responsabilités qui lui incombent, le Comité de vérification est chargé de contrôler la conformité des activités de la Banque avec les meilleures pratiques bancaires, puis de rendre compte de ses conclusions aux instances dirigeantes de la Banque une fois par an.

3.27 La BEI adopte une conduite transparente et volontariste dans sa mise en conformité avec les MPB qu'elle doit appliquer et elle est convaincue des avantages stratégiques et opérationnels qui y sont liés. La direction de la Banque partage le point de vue du Comité de vérification selon lequel le maintien de la note de crédit la plus élevée est aussi intrinsèquement lié à la mise en œuvre des MPB et des saines pratiques de gestion des risques susmentionnées. L'adhésion aux MPB applicables à la BEI est ainsi considérée comme étant d'une importance capitale.

3.28 Le cadre de conformité MPB s'appuie sur la hiérarchie des dispositions juridiques et réglementaires que forment les traités de l'UE, les statuts et le règlement intérieur de la BEI, les directives et règlements

européens applicables au secteur bancaire et d'autres normes et lignes directrices émises par des organes de réglementation et de supervision de l'UE comme l'ABE et l'Autorité européenne des marchés financiers (AEMF)) et, à des fins d'interprétation, les normes publiées par des organismes internationaux tels que le CBCB, l'Organisation internationale des commissions de valeurs (OICV) et le Conseil de stabilité financière (CSF). Le cadre de conformité MPB comprend quatre éléments : les principes directeurs MPB, un registre des MPB, une procédure d'évaluation de l'applicabilité et un registre des règles en matière de MPB.

- 3.29 En 2018, le Conseil des gouverneurs a approuvé les principes directeurs MPB après avoir consulté de manière détaillée le Comité de vérification et le Conseil d'administration. Le registre des MPB connexe fait l'objet d'une consultation tout aussi rigoureuse et est en cours de parachèvement (voir le § 3.32 a). Étant donné que les meilleures pratiques bancaires sont dynamiques – à la fois comme concept et en substance – les deux documents sont susceptibles d'être actualisés et modifiés régulièrement au fur et à mesure de l'évolution du cadre réglementaire. Les principes directeurs MPB s'appuient sur une approche consistant à se conformer ou, à défaut, à s'expliquer. En d'autres termes, si la BEI ne respecte pas une exigence réglementaire (reconnue comme MPB), la justification de ce non-respect ou, le cas échéant, l'adaptation à cette exigence est définie dans les principes directeurs MPB ou le registre des MPB. Le Comité de direction de la BEI a approuvé la procédure ad hoc d'évaluation de l'applicabilité au premier trimestre de 2019.
- 3.30 Le cadre de conformité MPB est déjà en grande partie opérationnel et régulièrement examiné par l'Audit interne. Les améliorations qui lui sont apportées feront partie du processus de planification et d'évaluation des risques de l'Audit interne.
- 3.31 Étant donné que les exigences réglementaires s'appliquent en général aux institutions financières au niveau individuel, mais également et de façon aussi importante au niveau du Groupe, le FEI est lui aussi tenu de se conformer aux meilleures pratiques, en tant qu'entité entrant dans le périmètre de consolidation de la BEI, pour soutenir la conformité réglementaire au niveau du Groupe BEI. C'est à cette fin que le forum réglementaire du Groupe BEI a vu le jour en 2018, avec pour mission de faciliter les activités de conformité entre la BEI et le FEI. En 2019, dans le contexte de la surveillance prudentielle au titre des MPB, la direction de la gestion des risques préparera une actualisation des modifications réglementaires qui seront intégrées dans le cadre législatif de l'UE et auront un effet sur la Banque et (ou) le Groupe.
- 3.32 S'agissant des recommandations formulées par le Comité de vérification, la Banque reconnaît et accepte les positions du Comité de vérification, et a déjà pris ou va prendre les mesures décrites ci-après :
- a) Le premier registre des MPB [sera adopté par le Conseil d'administration au deuxième trimestre de 2019]. Les évaluations en attente ou en cours feront partie des futures révisions des principes directeurs MPB ou du registre des MPB.
 - b) La mise en œuvre des réglementations et lignes directrices réglementaires par le biais du programme des MPB en matière prudentielle se poursuivra, comme indiqué dans les rapports semestriels adressés au Comité de vérification. D'autres mesures sont envisagées pour renforcer les capacités d'exécution du point de vue des ressources et de l'architecture technique. En 2018, le programme a essentiellement porté sur le lancement de quatre initiatives clés : norme 239 du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, risque de taux d'intérêt afférent au portefeuille d'investissement, liquidité intrajournalière et nouvelle version du cadre de référence de la propension au risque. Ces initiatives demeureront des projets prioritaires tout au long de 2019.
 - c) Les systèmes de gestion des risques de la Banque disposent d'interfaces avec le système comptable dans le contexte des principes comptables généralement admis de l'UE (EU GAAP). L'élaboration d'un grand livre selon les normes internationales d'information financière (IFRS) et la production régulière de ratios prudentiels en vertu des normes IFRS et à l'échelle du Groupe nécessiteraient d'importants investissements dans les processus, les infrastructures informatiques et leur intégration, ainsi qu'une gestion attentive des défis en découlant pour la communication et de l'instabilité potentiellement plus forte des résultats.

La Banque devrait analyser davantage les incidences d'un passage aux normes IFRS compte tenu i) de son modèle économique et ii) de ses pratiques de gestion, qui font actuellement l'objet d'un ajustement à son référentiel comptable reposant sur les principes EU GAAP. Pour plus de détails sur la mise en œuvre des normes IFRS, se référer au § 6.6.

L'interprétation et la mise en œuvre par la Banque des « trois lignes de défense » permet aux membres du Comité de direction d'agir de manière objective, critique et indépendante pour ce qui est de la supervision d'activités relevant de la première et de la deuxième ligne de défense, tandis que le Comité de direction approuve les politiques et les propositions de financement en qualité d'organe collégial. En outre, les membres du Comité de direction supervisant les activités relevant de la deuxième ligne de défense le font étant donné qu'ils supervisent les questions stratégiques devant être approuvées par le Comité de direction. Un membre du Comité de direction, à savoir actuellement le président, supervise la gestion des risques, la conformité et d'autres fonctions de contrôle, tout en n'ayant aucune activité relevant de la première ligne de défense. En tant que telle, la répartition actuelle des rôles de supervision parmi les membres du Comité de direction demeure conforme aux responsabilités fixées dans les statuts et le règlement intérieur et présente un haut degré de transparence. Néanmoins, le Comité de direction est déterminé à déployer plus avant le modèle des trois lignes de défense dans l'ensemble de la Banque.

Culture et conduite, ressources et rémunération

- 3.33 Le maintien et le renforcement de l'environnement de contrôle interne et de gestion des risques de la Banque ainsi que la promotion d'une culture de la prise en compte des risques parmi ses employés demeurent hautement prioritaires.
- 3.34 En 2018, a été lancé le programme de changement en faveur d'une culture de la conformité afin d'éviter les risques de non-conformité et de réputation et de promouvoir une culture solide de la conformité dans l'ensemble du Groupe BEI – pour plus de détails, se référer au § 3.40 a). La conformité est et restera une responsabilité partagée par l'ensemble du personnel, des services et des membres des instances dirigeantes du Groupe. Son efficacité ne dépend pas seulement d'un corpus de politiques et de règles écrites conjugué à une mise en œuvre adéquate et à un suivi permanent. Elle dépend aussi, et surtout, de la « culture de l'organisation ». Pour le bon fonctionnement et la prospérité d'une institution, il apparaît crucial de disposer d'une culture adéquate, laquelle est devenue un élément important, voire l'assise même, des meilleures pratiques bancaires.
- 3.35 En vue de poursuivre l'harmonisation avec les meilleures pratiques bancaires et d'intégrer une prise de risque prudente dans la culture de sensibilisation aux risques et la gestion quotidienne de ceux-ci à la BEI, d'autres améliorations ont été apportées au cadre de référence de la propension au risque (voir également les § 3.10 a), 3.14 d) et 3.18).
- 3.36 Les membres du Comité de direction et du Conseil d'administration sont investis de responsabilités et de devoirs spécifiés dans les statuts et le règlement intérieur de la BEI. Les codes de conduite applicables sont contraignants pour tout membre du Conseil d'administration ou du Comité de direction dès acceptation de son mandat. Ces codes établissent les règles et fournissent des orientations en matière de déontologie et de comportement professionnels à appliquer.
- 3.37 Compte tenu du programme en cours de changement de culture à la Banque, l'examen proposé des codes de conduite du Comité de direction et du Conseil d'administration vise essentiellement à déterminer quelles améliorations il est possible d'apporter aux normes comportementales fixées par ces codes à la lumière de l'expérience pratique acquise auprès des sources suivantes : i) le Comité d'éthique et de conformité depuis 2011, ii) les recommandations d'amélioration formulées par le Médiateur européen et le Parlement européen, iii) les nouvelles réglementations (p. ex. sur les abus de marché) et iv) l'évolution d'un exercice comparatif à réaliser par rapport aux derniers codes de conduite en vigueur d'institutions homologues.
- 3.38 La révision de la politique antifraude de la BEI, en particulier sa transformation en une politique applicable à l'ensemble du Groupe, a débuté en 2018 et fait l'objet d'une consultation ciblée auprès de parties prenantes externes. En vertu de ladite politique, la division Enquêtes sur les fraudes du Groupe BEI, qui dépend de l'Inspecteur général, est mandatée pour enquêter sur les manœuvres interdites, y compris pour mener des analyses préventives d'intégrité. La Banque entend également mettre en œuvre intégralement la politique d'exclusion (approuvée par le Conseil d'administration en décembre 2017). Mises bout à bout, ces modifications devraient aider le personnel à mieux comprendre ses obligations envers la Banque et faire en sorte qu'il dispose de mécanismes adéquats et rapides pour signaler des problèmes.

3.39 Compte tenu des toutes dernières évolutions européennes et internationales en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et de bonne gouvernance fiscale, la politique de la Banque concernant les juridictions en non-conformité (« politique JNC », datant de 2010 et son addendum de 2014) a été révisée pour assurer une harmonisation entre la BEI et le FEI, puis commuée en politique JNC du Groupe BEI. Le Conseil d'administration de la BEI et le Conseil d'administration du FEI ont approuvé, respectivement en février et mars 2019, la politique du Groupe BEI vis-à-vis des juridictions faiblement réglementées, non transparentes et non coopératives et relative à la bonne gouvernance fiscale. Le Conseil d'administration de la Banque a approuvé une version révisée de la politique de traitement des plaintes du Groupe BEI en novembre 2018.

3.40 S'agissant des recommandations formulées par le Comité de vérification, la Banque reconnaît et accepte les positions du Comité de vérification, et a déjà pris ou va prendre les mesures décrites ci-après :

a) En 2018, a été lancé le programme de changement en faveur d'une culture de la conformité afin de réduire au minimum les risques de non-conformité et de réputation et de promouvoir une culture solide de la conformité dans l'ensemble du Groupe BEI. Conformément aux recommandations de l'Autorité bancaire européenne et du Comité de Bâle, le Conseil d'administration sera plus étroitement associé à la formulation des politiques de conformité ainsi qu'à la promotion d'une culture de la conformité et de comportements éthiques, protégeant davantage la réputation de la BEI par un engagement collectif en faveur des valeurs et principes d'intégrité qu'elle s'est donnés.

Les versions modifiées du Code de conduite du personnel et de la Politique de signalement seront soumises au Conseil d'administration pour information d'ici à la mi-2019. La Politique de signalement est parfaitement alignée sur le train de mesures visant à renforcer la protection des lanceurs d'alertes, tel qu'adopté par la Commission le 23 avril 2018. Les réformes du Code de conduite et de la Politique de protection des lanceurs d'alertes constituent des étapes clés pour la révision des stratégies et procédures dans le contexte du programme de changement en faveur d'une culture de la conformité. Un élément important, parmi d'autres, tient à la promotion d'une culture favorisant clairement la prise de parole à travers la Banque. Conformément aux meilleures pratiques bancaires, le Comité de vérification, associé au Comité de direction et au Conseil d'administration, participera également à la mise en place d'une solide culture favorisant la prise de parole et la déontologie.

b) En guise de première mesure immédiate et pour poursuivre le déploiement du modèle des trois lignes de défense dans l'ensemble de la Banque, le Conseil d'administration a approuvé, en mars 2019, la proposition de la BEI visant à incorporer des dispositions supplémentaires dans le Code de conduite pour les membres du Comité de direction, conformément aux principes convenus en juillet 2018 concernant la séparation des activités relevant des première et deuxième lignes de défense au niveau du Comité de direction.

Dans un second temps, une proposition d'examen plus approfondi du Code de conduite pour les membres du Comité de direction et du Code de conduite pour les membres du Conseil d'administration sera formulée en 2019.

c) La BEI s'attache prioritairement à combler les lacunes en matière de recrutement aux postes de contrôle et consacre d'importants efforts et ressources pour atteindre cet objectif. De 2014 à 2018, les principales fonctions de contrôle à la Banque – notamment celles au sein des directions Gestion des risques, Inspection générale et Conformité et du département Contrôle financier – se sont étoffées plus rapidement qu'en moyenne à l'échelle de l'institution. L'accent a été mis fortement sur l'apport de ressources consacrées à la mise en œuvre des meilleures pratiques bancaires. Afin de pourvoir ces postes rapidement, des plans de recrutement exposant clairement les priorités ont été établis.

d) Les conclusions relatives à l'évaluation finale des pratiques actuelles en matière de rémunération par rapport aux exigences réglementaires des MPB font l'objet d'un débat avec le Comité de vérification.

e) La Banque rédige actuellement un plan détaillé qui illustrera comment elle entend gérer l'administration des prestations en faveur du personnel. Ce plan contiendra des mesures concrètes et un calendrier, et désignera les responsables de chaque action à entreprendre.

f) Depuis la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie 2018-2021 pour la diversité et l'inclusion, les mesures prises pour promouvoir des femmes à des fonctions de direction de niveau supérieur au sein du

Groupe BEI ont permis d'atteindre un taux de présence des femmes à ce niveau fonctionnel de 29 % en 2018 (contre 25 % en 2017 et 18 % en 2012). Le pourcentage de femmes occupant des fonctions de direction de niveau intermédiaire est passé à 29 % (contre 28 % en 2017 et 21 % en 2012).

Les membres du Comité de direction de la BEI, à savoir les vice-présidents, sont désignés par les États membres de l'UE et, par conséquent, ce n'est pas la Banque qui décide de l'équilibre hommes-femmes au sein de son Comité de direction. En 2018, la nomination de la vice-présidente Emma Navarro a constitué un pas encourageant dans la bonne direction et une amélioration pour la diversité du Comité de direction.

Le Conseil d'administration est composé de représentants (désignés) des États membres. Depuis juillet 2018, sur les 29 administrateurs (28 États membres et Commission européenne), 11, soit 38 %, sont des femmes. Même si la Banque n'a pas la maîtrise des nominations finales au Conseil d'administration, le président de la BEI rappelle régulièrement l'importance de prendre en considération la diversité lors de la nomination de nouveaux administrateurs.

4 AUDIT ET ACTIVITÉS CONNEXES

- 4.1 La Banque est soumise à des vérifications indépendantes approfondies, aussi bien en cours d'année qu'en fin d'exercice. Outre l'audit externe annuel des états financiers, réalisé conformément aux règles de décharge d'activité prévues par les statuts, certaines activités que la Banque mène au titre d'accords de partenariat sont également soumises à l'examen séparé des auditeurs externes. De plus, diverses procédures d'audit sont requises dans le cadre de certaines émissions obligataires. En sa qualité tout à la fois d'organe de l'UE et d'institution financière, la Banque coopère aussi avec d'autres organismes de contrôle indépendants, tels que la Cour des comptes européenne, l'Office européen de lutte anti-fraude (OLAF) et le Médiateur européen.
- 4.2 En vertu de l'article 12 des statuts de la BEI, le Comité de vérification est chargé d'auditer les comptes. Comme le prévoit l'article 26, paragraphe 2, du règlement intérieur de la BEI, le Comité de vérification est habilité à déléguer à un auditeur externe des travaux courants concernant l'audit des états financiers de la Banque. La société KPMG est l'auditeur externe de la BEI depuis 2009.
- 4.3 La réforme européenne de l'audit entrée en vigueur en 2016 a imposé de nouvelles restrictions à la prestation, par les cabinets d'audit, de services autres que d'audit aux clients dont ils assurent la vérification externe. Le Comité de direction est très conscient des conséquences de la nomination de l'auditeur externe à la BEI ainsi que des défis liés à l'appel d'offres y afférent, notamment la future rotation de l'auditeur externe en raison du recours massif à des sociétés de services professionnels à la Banque. Dès lors, le Comité de direction partage les préoccupations du Comité de vérification à cet égard et se soucie de ce qu'il convient de faire pour faciliter une rotation opportune de l'auditeur externe de la BEI. L'appel d'offres pour les services d'audit sera lancé en 2019 et s'achèvera en 2020, le début du contrat étant fixé au 1^{er} janvier 2022. Un plan d'action connexe est supervisé par le Comité chargé de la conformité et des contrôles et, sans préjudice de la liberté dont jouit tout acteur économique de participer à des procédures de passation de marchés publiées par le Groupe BEI pour la fourniture de services autres que d'audit, le Groupe BEI peut s'appuyer sur diverses initiatives pour suivre et équilibrer les services de consultance fournis par les sociétés de services professionnels généralement habilitées à soumissionner pour des services d'audit externe.
- 4.4 Le Comité de direction soutient la demande du Comité de vérification plaidant pour que l'auditeur externe actuel, KPMG, produise des rapports d'évaluation approfondis sur les systèmes de contrôle interne de la Banque (voir également les § 3.21 et § 3.25 c)).
- 4.5 Selon la Charte de l'Audit interne de 2017, un document formel définissant l'objet, l'autorité et la responsabilité de la fonction d'audit interne, il a été confirmé que le chef de l'Audit interne rendait compte directement au président de la BEI et que le Comité de vérification était habilité à demander la réalisation de missions ponctuelles. En 2017, le Comité de vérification de la BEI et le Collège des commissaires aux comptes du FEI ont également signé un accord de coopération introduisant le concept d'audits conjoints dans des domaines de pertinence mutuelle pour les deux institutions. Compte tenu de ces éléments, une nouvelle mise à jour de la Charte de l'Audit interne s'achèvera en 2019 afin d'inclure une référence aux audits à l'échelle du Groupe ; ceux-ci font désormais officiellement partie de la procédure semestrielle révisée de planification et d'évaluation des risques par l'Audit interne, faisant suite à la finalisation en

décembre 2018 des plans d'audit pour la BEI et le FEI, qui comprennent une section consacrée aux audits du Groupe.

- 4.6 Le Comité de direction partage le point de vue du Comité de vérification selon lequel il est impératif de mettre en œuvre en temps voulu et de manière complète les plans d'action approuvés par l'Audit interne, en particulier les points ayant trait aux grandes priorités. La nécessité d'un engagement de l'organisation à respecter les dates de résolution convenues est (et continuera d'être) régulièrement réitérée auprès de l'ensemble des services. Le Comité de direction accorde une attention particulière au fait d'accélérer la clôture des plans d'action approuvés.
- 4.7 L'analyse externe d'assurance-qualité de la fonction d'audit interne, effectuée par Deloitte en 2017, a conclu que l'Audit interne se conformait d'une manière générale aux normes et aux codes de déontologie de l'Institut des auditeurs internes. Le rapport soulignait que bon nombre des meilleures pratiques cohérentes avec les fonctions d'audit interne au sein du secteur des services financiers avaient été adoptées. Il comportait en outre certaines recommandations pour renforcer la fonction, dont bon nombre ont déjà été mises en œuvre, notamment la création d'un environnement d'audit à l'échelle du Groupe qui associe les processus et activités de la BEI et du FEI. Les mesures restant à appliquer en 2019 concernent principalement la mise à jour de la Charte de l'Audit interne, comme indiqué ci-dessus. Dans l'esprit des normes de l'Institut des auditeurs internes, la prochaine analyse d'assurance-qualité de la fonction d'audit interne aura lieu en 2022.
- 4.8 Le programme d'audit interne 2019-2020 a été approuvé par le Comité de direction après consultation du Comité de vérification. Reconnaissant la dimension du Groupe, le programme d'audit interne découle d'une évaluation des risques à l'échelle du Groupe qui vise à assurer la vérification périodique de tous les domaines présentant un risque majeur, tout en couvrant largement les grands pôles d'activité.

5 LA FACILITÉ D'INVESTISSEMENT

- 5.1 La Banque est chargée de gérer la Facilité d'investissement (FI), mécanisme financé sur les budgets des États membres de l'UE. Parallèlement aux ressources propres de la Banque, les fonds de la FI servent à financer des opérations dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP) et dans les pays et territoires d'outre-mer (PTOM). Les opérations réalisées avec les ressources de la FI et avec les ressources propres de la Banque sont complémentaires par nature. En règle générale, la FI privilégie le segment, plus risqué, des projets privés qui, normalement, ne satisferaient pas aux règles prudentielles auxquelles sont subordonnés les financements sur ressources propres de la Banque.
- 5.2 Les principales opérations et activités internes liées à la gestion de la FI sont traitées dans le cadre de l'infrastructure, des procédures et des processus habituels de la Banque. Par conséquent, les principales activités de gestion et les contrôles internes, en particulier ceux ayant trait à la gestion des risques, aux audits internes, aux ressources humaines, à la trésorerie et à l'information financière, sont les mêmes que ceux appliqués aux opérations de la BEI. Les mandats extérieurs, y compris les mandats de la FI, sont soumis à des audits externes.

6 LES PERSPECTIVES POUR L'AVENIR

- 6.1 Alors que les célébrations de ses 60 ans arrivaient à leur terme, le Groupe BEI a réitéré sa volonté de continuer à évoluer et à s'adapter en fonction des attentes de l'ensemble des parties prenantes en ces temps incertains. À nouveau, l'incertitude qui entoure encore la sortie du Royaume-Uni de l'actionnariat de la BEI et la configuration future de la famille institutionnelle de l'UE, ainsi que la position de la Banque en son sein – en particulier son rôle dans le cadre financier pluriannuel 2021-2027 – signifie qu'un autre Plan d'activité visant exceptionnellement un horizon à un an est approprié pour 2019 (avec des indications préliminaires pour les deux années suivantes) et pourra faire l'objet d'un examen supplémentaire dans le courant de 2019.
- 6.2 S'agissant des autres modifications à apporter à la BEI, qui ont été proposées en lien avec le remplacement de capital, telles qu'indiquées à la section 2, des progrès notables ont été enregistrés et la plupart des points devraient être traités en 2019.
- 6.3 Alors que ces mesures internes revêtent une extrême importance, en ces temps incertains, il est nécessaire de rappeler la raison d'être et les résultats probants de la banque de l'UE, qui remplit ses obligations au titre du Traité, fournit des financements là où les défaillances du marché subsistent et attire d'autres bailleurs de

fonds à l'appui de projets. Dans le droit fil de son rôle et de sa mission statutaires, la BEI doit poursuivre son action à des fins de mise en conformité avec toutes les normes réglementaires requises et d'autres exigences en matière de meilleures pratiques bancaires. Il est essentiel d'en comprendre les incidences sur le marché à des fins de conformité réglementaire et de démonstration de la responsabilité, de la crédibilité et de la viabilité financière aux yeux du public, des investisseurs et des autres parties prenantes.

- 6.4 La haute qualité de crédit de la Banque est le fondement de son modèle économique. La confiance des investisseurs, comme la note de crédit, repose à la fois sur l'assise financière de la BEI et sur la solidité et la disponibilité du soutien que lui accordent ses actionnaires, les États membres de l'UE. Même si l'on peut considérer que les États membres vont continuer de faire preuve d'un niveau élevé de soutien à l'égard de la Banque, une gestion prudente des risques reste essentielle dans l'environnement politique et économique changeant afin que l'activité de la BEI demeure compatible avec sa propension au risque. Cela est particulièrement pertinent étant donné que l'évolution de la réglementation et du marché pourrait avoir une incidence sur l'adéquation des fonds propres de la Banque. La BEI continuera de suivre l'évolution du contexte et de rendre compte de ses conclusions, des mesures d'atténuation possibles et de l'incidence attendue sur ses activités et ses principaux indicateurs de risque.
- 6.5 Parmi les changements importants en matière de réglementation, figure l'approbation attendue, par le Parlement européen et le Conseil, du dispositif CRD IV/CRR proposé par la Commission européenne en novembre 2016, en vue de mettre en œuvre les réformes convenues au niveau international par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire et le Conseil de stabilité financière à la suite de la crise de 2007-2008.
- 6.6 La Banque suit en permanence l'évolution des normes comptables applicables (IFRS et directives comptables de l'UE) afin de s'assurer une mise en œuvre rapide et une conformité totale. En 2018, la BEI a plus précisément mis en œuvre les normes IFRS 9 et 15. Dans l'avenir, la Banque continuera à prendre en considération toutes les orientations et meilleures pratiques émergentes qui seront émises par les organismes de normalisation comptable afin d'ajuster, le cas échéant, ses modèles internes, ses hypothèses de gestion et ses estimations comptables.
- 6.7 Bien que la BEI opère sans but lucratif conformément à l'article 309 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne et malgré l'évolution, ces dernières années, des exigences des parties prenantes ainsi que la diversité et la complexité des activités de la Banque, la viabilité financière figure également parmi ses objectifs stratégiques. La Politique de viabilité du capital du Groupe, approuvée récemment, étayée par le Plan de gestion du capital du Groupe, complètera les Plans d'activité en permettant au Groupe BEI d'affiner sa réponse et d'optimiser l'éventail de ses activités pour en maximiser l'impact et l'additionnalité, tout en assurant une planification et une exécution de la consommation de capital à un degré plus optimal.
- 6.8 D'autres mesures destinées à garantir la viabilité financière cibleront une prise en compte à un niveau plus granulaire de l'effet net des différents types d'activités de financement. L'accent sera mis sur les possibilités de recettes compte tenu de la faiblesse actuelle des taux d'intérêt, ainsi que sur la gestion des coûts. De surcroît, une attention sera accordée à la taille et à la configuration de la Banque à l'avenir, en redéfinissant sa culture et ses valeurs, ainsi que ses méthodes de travail.

7 CONCLUSION

- 7.1 Les services de la Banque soutiennent les travaux du Comité de vérification dans un esprit de collaboration et continuent de faire en sorte que le Conseil d'administration, le Comité de direction, le Comité de vérification, les auditeurs internes et les auditeurs externes entretiennent des relations mutuellement constructives tout en conservant un degré approprié d'indépendance. Le Comité de direction se félicite du fait que pour la première fois, en 2018, le Comité de vérification ait rencontré des représentants du Mécanisme de surveillance unique de la Banque centrale européenne pour un échange de vues sur des sujets prioritaires en matière de surveillance, et qu'il se soit également entretenu avec des représentants du Mécanisme européen de stabilité dans le cadre d'une stratégie de l'UE visant à préserver la stabilité financière, toutes ces initiatives concourant à accroître encore l'efficacité du Comité de vérification.
- 7.2 Le Comité de direction apprécie vivement le niveau d'engagement et les précieux retours fournis par le Comité de vérification en 2018. Il note par ailleurs avec satisfaction la coopération renforcée entre le Comité de vérification de la Banque et le Collège des commissaires aux comptes du FEI, et notamment la manière dont les deux organes coopèrent et communiquent en toute transparence.

- 7.3 Étant donné les restrictions relatives à la prestation, par les cabinets d'audit, de services autres que d'audit aux clients dont ils assurent la vérification externe, qui visent à préserver l'indépendance de l'auditeur externe, le Comité de direction salue le soutien apporté par le Comité de vérification au Comité chargé de la conformité et des contrôles pour suivre et équilibrer le recours par le Groupe BEI à des sociétés de services professionnels généralement habilitées à soumissionner pour des services d'audit externe, pour des missions de consultance. Le Comité de direction et les services de la BEI collaboreront étroitement avec le Comité de vérification lors du prochain appel d'offres en matière d'audit, qui sera lancé en 2019.
- 7.4 Une fois encore, le Comité de direction constate avec satisfaction que les principaux risques auxquels est exposée la Banque, recensés au moyen du cadre de gestion des risques et de contrôle interne, sont correctement analysés et que des systèmes, des politiques et (ou) des procédures sont en place pour les gérer.

CORPORATE

Rapports annuels du Comité de vérification

pour l'exercice 2018



**Banque
européenne
d'investissement**

La banque de l'UE

Banque européenne d'investissement
98-100, boulevard Konrad Adenauer
L-2950 Luxembourg
☎ +352 4379-22000
www.bei.org – ✉ info@eib.org