



Le 7 juillet 2006

Synthèse du rapport réalisé par le Service du contrôle des prestataires et des infrastructures de marché portant sur l'externalisation, par les sociétés de gestion, de leur contrôle interne

INTRODUCTION : RAPPEL DU CADRE JURIDIQUE APPLICABLE

Le cadre juridique applicable au contrôle interne d'une société de gestion de portefeuille (SGP) est défini dans le code monétaire et financier¹ et dans le règlement général de l'AMF².

A compter du 21 septembre 2006, de nouvelles dispositions relatives aux fonctions de conformité et de contrôle interne au sein des prestataires de services d'investissement entreront en vigueur³.

Le règlement modifié autorisera, ainsi, formellement une société de gestion à externaliser le contrôle de ses activités dans certains cas, à savoir⁴ :

« Lorsque ni sa taille, ni celle du groupe auquel elle appartient ne permettent de confier la fonction de responsable de la conformité et du contrôle interne à un salarié dédié de la société de gestion de portefeuille ou d'une entité du groupe auquel elle appartient, la société de gestion de portefeuille désigne ledit responsable parmi ses dirigeants [...]. Dans ce cas, l'exécution de tout ou partie des tâches de contrôle permanent⁵ [...] peut être déléguée à une personne physique ou morale extérieure à la société de gestion de portefeuille »

« Lorsque l'AMF estime que le dirigeant ne peut, notamment en cas de conflits d'intérêts, assurer lui-même l'exécution de tout ou partie des tâches de contrôle permanent [...], ces tâches doivent être déléguées à une personne physique ou morale extérieure à la société de gestion de portefeuille ».

« Dans tous les cas, la société de gestion de portefeuille s'assure que le délégataire s'engage, d'une part, à exercer un contrôle conforme aux dispositions du présent paragraphe et, d'autre part, à donner à l'AMF accès, y compris sur place, à toutes les informations nécessaires à l'exercice de sa mission. Le contrat de délégation est soumis à l'accord préalable de l'AMF qui peut solliciter l'avis du jury [...]».

Le règlement général ne précise pas les modalités concrètes de mise en œuvre d'une telle délégation (notamment quant au contenu du contrat ou aux délégataires personnes physiques ou morales), mais rappelle, en tout état de cause, que ces délégations doivent respecter l'article 322-18⁶ du règlement, qui pose comme principe général que *« la délégation ne doit pas priver la SGP de tous moyens d'exercice et de ses responsabilités, et compromettre son autonomie »*.

La délégation - si elle n'était jusqu'à maintenant pas spécifiquement prévue par les textes -, fait néanmoins l'objet de l'agrément de l'AMF, dans la mesure où elle constitue un élément du programme d'activité de la société de gestion. En effet, le contrôle interne constitue un élément primordial de la protection des investisseurs et de la régularité des opérations de gestion : l'externalisation du contrôle accroît donc potentiellement le risque opérationnel d'une SGP.

¹ Article L. 533-4 relatif aux règles de bonne conduite.

² Notamment les articles 322-12, 322-15, 322-19 et 322-20.

³ Règlement général de l'AMF modifié par arrêté du 9 mars 2006 qui distingue le contrôle permanent du contrôle périodique. Voir communiqué de presse publié le 21 mars 2006.

⁴ Nouvel article 322-22-7 du RGAMF.

⁵ Le contrôle permanent est le contrôle de 2nd niveau, le contrôle périodique est le contrôle de 3^{ième} niveau.

⁶ Sans changement au 21 septembre 2006.

Dans la perspective d'un recours peut-être plus systématique à la délégation, favorisé par la nouvelle réglementation, et face à la diversité des délégataires, l'Autorité de marchés financiers a procédé à un contrôle des sociétés de gestion ayant recours à un prestataire extérieur pour leur dispositif de contrôle.

I. OBJECTIF DU CONTROLE

L'objectif de l'AMF était d'analyser l'organisation et les procédures mises en place par les sociétés de gestion déléguant les tâches de contrôle.

La mission de contrôle a donc consisté à⁷ :

- Examiner la conformité juridique de la convention de délégation ;
- Evaluer l'exactitude des renseignements fournis à l'AMF concernant l'externalisation ;
- S'assurer que le contrôle interne était exercé par le délégataire, conformément au règlement général de l'AMF et aux engagements pris par la société dans son programme d'activité ;
- Vérifier que, malgré le recours à la délégation, le dispositif de contrôle est efficace et complet au regard des activités exercées par la société ;
- **Améliorer les pratiques en matière d'externalisation du contrôle d'une société de gestion.**

Les contrôles se sont déroulés de septembre à décembre 2005. Les rapports ont ensuite été envoyés aux SGP qui disposaient d'un mois pour faire part de leurs éventuelles observations.

II. SOCIETES DE GESTION CONTROLEES

Les missions de contrôle ont porté sur 10 sociétés de gestion de portefeuille ayant indiqué⁸, à l'AMF, avoir recours à un tiers extérieur pour effectuer le contrôle de leur activité : **il ne s'agit donc pas d'une étude statistique**. Cet échantillon de sociétés a été sélectionné début 2005.

Selon l'organisation de la société de gestion, le périmètre du contrôle délégué peut couvrir, outre le contrôle interne (CI), les contrôles déontologiques (D) et ceux relatifs à la lutte contre le blanchiment de capitaux (B), dont les références juridiques sont respectivement les articles L. 533- 6 (D) et L. 561 à L. 564-3 (B) du code monétaire et financier et les articles 322-21⁹ (D) et 322-53 à 62 (B)¹⁰ du règlement général de l'AMF.

Pour plus de détails sur les caractéristiques des sociétés de gestion contrôlées, voir annexe I.

III. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE EXTERNALISE

Pour évaluer le contrôle interne externalisé mis en place par les sociétés de gestion, l'AMF a établi des grilles d'évaluation relatives à cinq aspects de l'externalisation : le prestataire, la convention de délégation, la conformité du dispositif de contrôle au programme d'activité de la SGP, le *reporting* du prestataire et enfin, la réactivité de la société aux anomalies détectées par le prestataire.

Chaque grille propose une échelle d'évaluation à trois niveaux, selon le risque encouru par la SGP :

- **absence de risque (même si des améliorations ponctuelles sont possibles)**
- **risque moyen (des améliorations sont nécessaires)**
- **risque substantiel (à régulariser d'urgence)**

⁷ L'identification d'éventuels manquements ou observations ont fait l'objet de lettres aux sociétés concernées.

⁸ Toute délégation est soumise à l'agrément préalable de l'AMF.

⁹ Jusqu'au 21 septembre 2006.

¹⁰ Sans changement au 21 septembre 2006.

1/ GRILLE D'ÉVALUATION DES PRESTATAIRES EXTERIEURS

Pour l'évaluation des prestataires, l'approche proposée porte sur les contrôleurs et s'articule autour de cinq thèmes.

Pour plus de détails sur les caractéristiques des prestataires, voir annexe II.

Thèmes	Observations	Nombre de contrôleurs /10
Le contrôleur est-il suffisamment qualifié ? (gestion d'actifs/déontologie/blanchiment)	Expérience supérieure à 3 ans	6
	Expérience inférieure à 2 ans	3
	Sans expérience	1
Le contrôleur peut-il exercer sa mission en toute indépendance ?	Aucun conflit d'intérêt pouvant altérer ou contraindre l'objectivité du contrôleur n'a été détecté	7
	Le prestataire appartient à un autre groupe que la société de gestion	2
	Le contrôleur est notamment client de la SGP	1
Le contrôleur a-t-il un programme de contrôle adapté à l'activité de la SGP ?	Le programme de contrôle est adapté	6
	Le programme ne couvre pas tous les aspects de la délégation	3
	Il n'existe pas de programme de contrôle	1
Le contrôleur connaît-il suffisamment la SGP ?	Le contrôleur a une connaissance suffisante de la société	10
Un contrôleur interne a-t-il été désigné au sein de la SGP ?	Le président de la SGP est le contrôleur interne désigné	7
	Le responsable du <i>middle office</i> de la SGP est le contrôleur interne désigné	1
	Le prestataire extérieur est le contrôleur interne désigné	2

Il existe trois zones de risque majeures pour la SGP qui externalise le contrôle de ses activités : le degré d'expérience du prestataire, la qualité du programme de contrôle, l'existence de conflits d'intérêts potentiels.

Commentaires additionnels, voir annexe III.

2/ GRILLE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS

La délégation implique de la part de la SGP une décision stratégique à double composante : le transfert de l'activité à un prestataire et une prestation de service en retour. Le cadre juridique requis est le mandat de délégation établi entre la société et le prestataire afin :

- de prévoir le périmètre de la délégation ainsi que le *reporting* attendu ;
- d'obtenir du prestataire son engagement à effectuer ce qui est décrit dans le mandat, la société de gestion demeurant juridiquement responsable des activités déléguées.

Les mandats de délégation (ci-après conventions) établis entre la SGP et le prestataire ont été examinés au regard des caractéristiques d'un mandat en bonne et due forme d'une part, et de la réglementation en vigueur, d'autre part.

Thèmes	Observations	Conventions/ 10
La convention a-t-elle valeur juridique et précise-t-elle les modalités réelles de la délégation ?	Présentation juridique des relations contractuelles non adéquate	5
	Périmètre de délégation mal défini (CI/D/B)	4
	Axes généraux des travaux de contrôle (pas de revue des missions à effectuer)	6
	Absence de précision sur l'identité du contrôleur.	2
	Absence de mention d'un <i>reporting</i> à la SGP	3
La convention est-elle cohérente, en temps de contrôle, avec les activités ?	Temps de contrôle non en phase avec les activités	4
	Indication d'une enveloppe globale de temps (pas d'estimation du temps consacré au contrôle/ <i>reporting</i>)	6
La convention est-elle conforme au RG de l'AMF et aux codes de déontologie professionnels ?	Absence de référence au règlement général de l'AMF	10
	Absence de mention des codes de déontologie professionnels	10
La convention a-t-elle rencontré des difficultés ?	Aucune difficulté d'application	10
	Aucun litige en cours	10

Les conventions étudiées font supporter un risque juridique aux SGP, en ce qu'elles ne revêtent pas systématiquement la forme du mandat et ne distinguent pas clairement les contrôles sur lesquels s'engage le prestataire vis-à-vis de la SGP de ceux que la SGP conserve éventuellement, ce qui contribue à diluer les responsabilités en cas de litige.

Le temps de contrôle prévu dans les conventions n'offre pas une lisibilité suffisante pour permettre d'apprécier son adéquation avec l'activité exercée par la SGP.

Commentaires additionnels, voir annexe IV.

3/ GRILLE D'ÉVALUATION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE

Le recours à un prestataire requiert, pour l'obtention de l'agrément de l'externalisation par l'AMF, la description, dans le programme d'activité de la SGP, du dispositif de contrôle mis en place.

L'évaluation de ce dispositif a consisté à vérifier, d'une part, la cohérence entre la réalité constatée et les informations communiquées à l'AMF et, d'autre part, les conditions de la réalisation du contrôle externalisé.

Thèmes	Observations	SGP/10
Le programme d'activité reflète-t-il la réalité en matière d'activités exercées par la SGP ?	Adéquation correcte entre la réalité et le programme d'activité ¹¹	10
Le programme d'activité reflète-t-il la réalité en matière d'organisation du contrôle (délégations CI, D, B) ?	Le périmètre de contrôle couvert par le prestataire (CI, D, B) n'est pas clairement précisé dans le programme d'activité	3
Les procédures de contrôle du prestataire extérieur sont-elles formalisées et adaptées aux activités de la SGP ?	Les procédures sont correctement formalisées et adaptées (manuel de procédures)	5
	Les procédures se limitent à des points à vérifier	3
	Les procédures ne sont pas ou très insuffisamment formalisées	2
Les contrôles effectués sont-ils correctement matérialisés par le prestataire extérieur ?	Les procédures sont respectées et les contrôles correctement matérialisés	4
	Les contrôles sont dits réalisés, mais insuffisamment matérialisés par le prestataire	5
	Les contrôles du prestataire sont insuffisants et/ou insuffisamment matérialisés par le prestataire	1

Les procédures de contrôle des prestataires manquent globalement de profondeur et, dans une majorité de cas, les documents retraçant les contrôles manquent de précision pour appréhender clairement la qualité des contrôles, voire en attester la réalité.

Commentaires additionnels, voir annexe V.

¹¹ Quelques SGP « clause de grand père » ne disposent pas d'un programme d'activité en bonne et due forme, mais les informations transmises à l'AMF reflètent la réalité.

4/ GRILLE D'ÉVALUATION DU REPORTING A LA SGP

Le *reporting* du prestataire doit permettre à la SGP d'évaluer l'efficacité de son dispositif de contrôle et lui donner une visibilité sur ses faiblesses.

Thèmes	Observations	SGP/10
Existe-t-il des supports de <i>reporting</i> ?	Le <i>reporting</i> est formalisé	5
	Le <i>reporting</i> est formalisé succinctement	2
	Le <i>reporting</i> n'est pas appréciable	3
La fréquence du <i>reporting</i> est-elle prévue et respectée?	La fréquence du <i>reporting</i> est prévue et respectée	5
	La fréquence est prévue, mais pas respectée ou pas vérifiable	2
	La fréquence de <i>reporting</i> n'est pas prévue	3
Le <i>reporting</i> à la SGP se fait t-il au niveau de la Direction de la SGP?	<i>Reporting</i> au niveau de la Direction de la SGP	5
	<i>Reporting</i> à une personne désignée par la SGP	2
	Le <i>reporting</i> n'est pas appréciable	3
Le <i>reporting</i> est-il de bonne qualité ?	<i>Reporting</i> de bonne qualité ou correct	5
	<i>Reporting</i> à améliorer ou à mettre en place	5

Pour la moitié des SGP, il existe une réelle insuffisance de qualité du *reporting* du prestataire, traduisant un désengagement des dirigeants face la délégation, alors que le fait de déléguer ne les exonère pas de leurs responsabilités.

Commentaires additionnels, voir annexe VI.

5/ GRILLE D'ÉVALUATION DE LA REACTIVITE DE LA SGP AUX ANOMALIES CONSTATEES

La réactivité de la société au *reporting* se mesure par les décisions prises pour améliorer son fonctionnement et mieux respecter la réglementation.

Thèmes	Observations	SGP/10
La SGP a-t-elle mis en place une procédure de réaction aux anomalies constatées par le prestataire ?	Procédure de réaction formalisée et appliquée	5
	Procédure de réaction formalisée, mais dont l'application n'est pas aisément vérifiable	3
	Absence de procédure de réaction aux anomalies	2
Les anomalies ou insuffisances sont elles suivies et régularisées par la SGP ?	Base « incidents » permettant le suivi des anomalies et leur régularisation	3
	Base « incidents », mais pas de traçabilité des anomalies jusqu'à leur régularisation	4
	Pas de base « incidents » permettant de s'assurer de la détection et du suivi des anomalies.	3
La SGP dispose t-elle d'un dispositif de veille réglementaire ?	La SGP a mis en œuvre une veille réglementaire ou l'a déléguée au prestataire	3
	La veille réglementaire est dite assurée par le prestataire, extérieur, mais cela ne figure pas dans la convention de délégation	2
	Aucun dispositif de veille réglementaire	5

Pour la moitié des SGP, la procédure de réaction aux anomalies ne constitue pas un élément opérationnel de leur dispositif de contrôle externalisé.

D'une manière générale, la veille réglementaire n'est pas perçue comme un outil efficace de prévention des risques réglementaires.

Commentaires additionnels, voir annexe VII.

CONCLUSION

La décision d'externalisation concernerait, de prime abord, des structures à très faible effectif, pour lesquelles la motivation avancée est la nécessité de disposer d'un contrôle indépendant, que leur organisation interne ne leur permet pas d'avoir. Ainsi, l'externalisation du contrôle serait de nature à faciliter le respect du principe de séparation des fonctions et à éviter les conflits d'intérêt potentiels.

Le choix du prestataire extérieur reste largement régi par la cooptation, car le recours à l'appel d'offres est inadapté à l'étroitesse actuelle du marché dédié au « *Contrôle des SGP* » (même si dans la période récente, ce type d'externalisation tend à créer un nouveau « métier » avec l'apparition de SARL spécialisées face aux filiales d'audit généralistes des cabinets de commissariat aux comptes).

La contractualisation des externalisations ne revêt généralement pas la forme requise du mandat, ce qui révèle une mauvaise compréhension de la délégation par une majorité de SGP. D'ailleurs, pour certaines sociétés, le fait d'externaliser aurait pour conséquence un moindre engagement des dirigeants, qui tendent à trop se reposer sur leur prestataire, alors que la délégation ne les exonère pas de leur responsabilité juridique.

Les SGP, qui ont contracté avec leur prestataire sur la base d'un programme de contrôle, ont toutes vu ce programme respecté. Toutefois, la formalisation des procédures de contrôle figurant dans ces programmes est généralement insuffisante en ce qu'elle ne décrit pas le mode opératoire du contrôle (acteurs, étapes, outils et fréquence du contrôle). De même, les travaux et les résultats obtenus sont souvent matérialisés de manière sommaire, ce qui conduit parfois à s'interroger sur la réalité des contrôles dits « réalisés ».

La qualité du contrôle externalisé varie significativement en fonction du degré de connaissance qu'ont les dirigeants des sociétés de gestion de la réglementation, mais peu en fonction de la complexité des produits ou des objectifs des mandats et encore moins en fonction de la tarification négociée¹². Les dirigeants, qui appréhendent la déficience de contrôle comme un facteur important de risque, exigent des *reporting* du prestataire et en tirent généralement les améliorations nécessaires.

Ainsi, le *reporting* à la Direction de la SGP contribue à l'augmentation du taux d'implication des dirigeants et à une élévation du degré de qualité des contrôles, ce qui se traduit par une meilleure conformité de la SGP aux dispositions législatives et réglementaires.

Le *reporting* constitue un bon révélateur de la qualité des prestations et, à cet égard, des progrès significatifs sont nécessaires concernant près de la moitié des prestataires. Le déficit en matière de *reporting* pourrait trouver une explication dans le fait que certaines conventions de délégation ne le prévoient pas, dans la mesure où les prestataires disposent des compétences requises pour accomplir leur mission de contrôle et en assurer le *reporting* explicite.

Au final, le contrôle externalisé des SGP est réalisé de manière globalement satisfaisante, même si des améliorations sont nécessaires - notamment en matière de formalisation -, pour que la traçabilité de l'externalisation soit pleinement assurée (contenu de la convention, procédures de réalisation des travaux, présentation des résultats, *reporting*/propositions d'amélioration, veille réglementaire, etc.).

L'entrée en vigueur, à compter du 21 septembre 2006, des nouvelles dispositions du règlement général de l'AMF relatives aux « *fonctions de responsable de la conformité et du contrôle interne* » contribuera à mieux encadrer le contrôle permanent et périodique des SGP, qu'il soit exercé en interne ou externalisé.

Toutefois, dès à présent, et dans le but de mieux sécuriser les dispositifs d'externalisation, des propositions d'ordre pragmatique peuvent venir utilement compléter la nouvelle réglementation.

Lors de l'agrément de toute délégation du contrôle, l'AMF se donnera deux axes prioritaires :

- **Un examen approfondi de la convention de délégation** sur la base du nouvel article 322-22-7 de son règlement, « *le contrat de délégation est soumis à l'accord préalable de l'AMF qui peut solliciter l'avis du jury [...]* », afin de prendre en compte les remarques de la présente synthèse et de bien encadrer juridiquement le dispositif.
- **Une exigence de professionnalisme des prestataires** sur la base de l'article 322- 14¹³ du règlement « *la SGP doit disposer de collaborateurs dont les compétences sont adaptées à ces activités* », en veillant à la qualité du programme de contrôle du prestataire pressenti. En effet, les prestataires extérieurs n'étant pas régulés par l'AMF¹⁴, l'exigence de professionnalisme passe par la sensibilisation des SGP au fait que la délégation ne les exonère pas de leur responsabilité et par l'incitation à la vigilance sur la prestation proposée.

¹² Dans certains cas, les diligences ne sont pas proportionnelles au coût facturé à la SGP.

¹³ Alinéa 1 sans modification.

¹⁴ Le règlement général ne prévoit pas que de l'AMF leur délivre de carte de RCCI.

ANNEXE I : CARACTERISTIQUES DES SOCIETES DE GESTION¹⁵

- **Une forte proportion de sociétés de gestion de province** : 4 SGP sur les 11¹⁶ sont situées en province (36 %), alors que la population des SGP se caractérise par une prédominance de sociétés implantées à Paris (80 %).
- **Des sociétés de gestion indépendantes** : une seule société appartient à un groupe (alors que la moitié de la population des sociétés de gestion appartient à un groupe).
- **Une majorité de sociétés anciennes ayant bénéficié de la « clause de grand-père »** lors de l'entrée en vigueur de la loi MAF (modernisation des activités financières) en 1996 : 8 sociétés sur les 11.
- **Des sociétés qui disposent d'un agrément général** : une seule ayant un agrément limité aux valeurs mobilières.
- **Des sociétés qui exercent conjointement la gestion d'OPCVM et de mandats** : les 11 sociétés exercent les deux activités alors que ce pourcentage n'est que de 50% au regard de la population totale des SGP¹⁷.
- **Des sociétés gérant principalement des mandats** et un nombre réduit d'OPCVM placés dans les mandats.
- **Des sociétés à faible effectif** : 9 sociétés sur les 11 emploient moins de 10 salariés. 3 sociétés emploient moins de 5 salariés, ce qui est représentatif de la population des SGP (33 % ont moins de 5 salariés).
- **Des encours modestes** : seules 2 sociétés sont de taille moyenne et gèrent des encours supérieurs à 1 milliard d'€, les 9 autres sociétés gèrent moins de 150 millions € (dont 6 entre 14 et 84 millions €).
- **Une majorité de délégation totale** : 6 sociétés délèguent à la fois le contrôle interne, déontologique et de lutte anti-blanchiment.
- **Un recours récent à l'externalisation (2003/2005)** pour satisfaire au principe de séparation entre les fonctions opérationnelles et de contrôle.
- **Cinq sociétés ont choisi leur prestataire sur recommandation**, sans recours à un appel d'offres.

¹⁵ Les pourcentages relatifs à la population des SGP ont été établis sur la base des fiches de renseignements annuels 2004.

¹⁶ A la suite du contrôle effectué par les services de l'AMF, il est apparu qu'une société n'externalise pas son contrôle, mais emploie un contrôleur interne salarié à temps partiel, depuis 2002. Une autre SGP a indiqué avoir recours à un contrat d'assistance et non à une délégation.

L'échantillon final retenu pour l'analyse des contrôles effectués est donc basé sur 10 sociétés de gestion ; il n'inclut pas l'établissement employant le salarié à temps partiel.

¹⁷ 3 SGP exercent également une activité de RTO à titre accessoire.

Annexe II : CARACTERISTIQUES DES PRESTATAIRES EXTERIEURS

- **Une diversité de prestataires** : 7 prestataires différents, 6 personnes morales et 1 personne physique¹⁸.
- **Des prestataires installés sur Paris et sa banlieue.**
- **Des prestataires de tailles et de statuts juridiques différents** : 3 grands cabinets de commissariat aux comptes/audit, 3 SARL (unipersonnelle ou à quelques associés), un consultant indépendant.
- **Les prestataires SARL se partagent 6 sociétés sur les 10 de l'échantillon.**
- **La prestation de contrôle de SGP est le principal métier pour deux prestataires SARL.** Toutefois la troisième SARL et les cabinets d'audit exercent chacun plusieurs missions du type « contrôle de SGP ».
- **Le consultant « personne physique » a une formation d'expert comptable et n'exerce aucune autre mission de contrôle de SGP.**
- **Une surface financière faible pour les prestataires SARL (entre 7000 € et 8000 €), aucune pour le prestataire consultant (si ce n'est une assurance en responsabilité civile).**
- **Une fourchette de prix des prestations relativement large.**
- **Un prestataire a recours à des contrôleurs non salariés** ce qui pose la question de la possibilité de la sous-délégation du contrôle. En outre, dans les trois cas relevés, aucun contrat n'avait été établi au moment de la mission de contrôle, entre le prestataire et ses contrôleurs, ce qui, en cas de litige, induit un risque en termes de responsabilité juridique pour la SGP.

Ainsi, dans un cas, le contrat signé entre le prestataire extérieur et la SGP est une « *convention de détachement* » à temps partiel. La personne détachée fournissant la prestation de service n'étant pas salariée de la SARL, la qualification de détachement est juridiquement infondée. De même, les deux « *contrats de prestations de service* » mentionnant la mise à disposition par le prestataire d'un contrôleur au profit de deux SGP est juridiquement impropre dans la mesure où ce dernier n'est pas salarié du prestataire. Dans les trois cas, il s'agirait d'une sous délégation du contrôle, non contractualisée.

- **Un *turn over* important des contrôleurs salariés des cabinets**, ce qui n'est pas optimal pour une bonne connaissance de la SGP et le suivi des contrôles¹⁹.
- **Une stabilité des contrôleurs des SARL**, mais une incertitude sur la continuité de la mission en cas de rupture du contrat d'externalisation ou d'indisponibilité prolongée du contrôleur.

¹⁸ Le nouveau texte prévoit la possibilité de délégation à une personne morale ou physique.

¹⁹ Le nom qui figure sur la convention est celui de l'associé ou du manager du cabinet (stable, mais parfois inconnu de la SGP).

Annexe III : COMMENTAIRES ADDITIONNELS SUR LA GRILLE D'ÉVALUATION DES PRESTATAIRES EXTERIEURS

- **Une expérience en matière de gestion d'actifs très inégale :**

- Le prestataire consultant n'a d'expérience ni en matière de gestion d'actifs, ni en matière de déontologie/blanchiment.
- Les trois cabinets font appel à des « contrôleurs juniors » de peu d'expérience (2 ans), mais qui sont supervisés par des seniors expérimentés.
- Un contrôleur d'une SARL, qui n'a pas d'expérience en gestion d'actifs, limite ses prestations à la déontologie et au blanchiment, domaines dans lesquels il justifie d'une expérience. Néanmoins, il supervise les prestations de contrôle interne confiées à un autre contrôleur (qui a une expérience en ce domaine).

- **Des liens entre la SGP et son prestataire potentiellement porteurs de conflits d'intérêts :** le consultant, actionnaire minoritaire et membre du Conseil de surveillance est également client sous mandat de la SGP, ce qui ne garantirait pas un contrôle indépendant dans le respect de l'intérêt des clients.

- **Un contrôleur (D, B), avec un statut intra groupe, ne présente pas une bonne « lisibilité » juridique.**

- **Des programmes de contrôle très hétérogènes :**

Un seul cabinet a établi un programme qui tient compte du profil de la société et offre une bonne lisibilité du périmètre des contrôles, les deux autres cabinets utilisent comme programme de contrôle leur document générique de contrôles-types qui est sur-dimensionné pour une petite SGP ;

- Les programmes de contrôle des 3 prestataires SARL sont établis conjointement avec la SGP, mais sont de qualité très inégale et ne couvrent pas toujours tout le périmètre de la délégation défini dans la convention ;
- Le prestataire consultant n'a pas établi de programme de contrôle.

- **Le prestataire extérieur est désigné comme contrôleur interne de la SGP** dans deux cas. La SGP prend le risque de se démettre de ses responsabilités en ce domaine, ce qui n'est pas conforme au règlement général de l'AMF modifié.

- **Les contrôleurs ont une connaissance suffisante de la SGP qu'ils contrôlent.** Tous les contrôleurs ont été en mesure de fournir des réponses appropriées sur les éléments caractéristiques de la SGP.

Annexe IV : COMMENTAIRES ADDITIONNELS SUR LA GRILLE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS

- **Existence systématique d'une convention, mais grande hétérogénéité de formes** : convention de délégation, lettre de mission, de service, de proposition, de contrat de collaboration, de prestations de services, etc.
- **Seules 5 conventions (50%) revêtent la forme juridique requise du mandat**, impliquant notamment la signature des parties, la mise en jeu des responsabilités, le droit applicable et les tribunaux compétents en cas de litige²⁰.
- **Le périmètre de la délégation (CI, D, B) n'est pas toujours précisé dans la convention ou ne correspond pas à la réalité.**
- **Les axes des travaux de contrôle indiqués sont trop généraux**, sans référence à un programme de travail sur la réalisation duquel s'engage le prestataire.
- **Des conventions sans renvoi à la réglementation applicable**²¹ notamment aux articles du règlement général de l'AMF relatifs à la délégation (article 322-18 : ne pas priver la SGP de moyens d'exercice et de ses responsabilités et compromettre son autonomie ; article 322-14 : autonomie et bon fonctionnement en cas de délégation intra-groupe).
- **Des codes de déontologie professionnels qui ne sont jamais cités**, en particulier le document « *Modalités d'application des règlements de Déontologie* » de l'AFG relatif à l'externalisation de la fonction de déontologue²².
- **L'enveloppe de temps de contrôle indiqué est souvent globale et inclurait des prestations de conseil et de veille réglementaire, voire d'aide à la décision**, ce qui ne permet pas de savoir si le temps de « strict » contrôle est en phase avec les activités exercées par la SGP ou si de telles prestations ne sont pas en conflit avec l'exercice de la prestation de contrôle.
- **La répartition du temps entre les différents type de contrôles (CI, D, B) n'est pas mentionnée.**
- **De manière générale, la mise en application des conventions n'a pas rencontré de difficultés**, même si 3 SGP ont décidé d'augmenter le temps initialement prévu de la mission de contrôle, en cours d'exercice.

²⁰ Certaines conventions du type « *lettres d'acceptation* » sont signées du seul prestataire.

²¹ Obligation d'agir dans l'intérêt exclusif des porteurs et mandants dans le respect de l'intégrité du marché, nécessité pour la SGP de disposer en permanence de procédures de contrôles en adéquation avec les activités exercées.

²² Ces dispositions énoncent, notamment, qu'en cas de délégation, celle-ci doit « *donner lieu à un contrat précisant la nature des prestations concernées et, s'il y a lieu, à un cahier des charges concernant le contrôle* » et que « *sur un plan déontologique, il apparaît souhaitable, pour des raisons de confidentialité, que les informations sur les opérations réalisées par les salariés qui concernent leur vie privée soient traitées confidentiellement au sein de la société de gestion et ne soient donc pas communiquées à un tiers* ».

Annexe V : COMMENTAIRES ADDITIONNELS SUR LA GRILLE D'ÉVALUATION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE

- **Les programmes d'activité mentionnent les services d'investissement effectivement exercés,** toutefois l'activité de conseil (service connexe soumis à contrôle) n'est pas toujours déclarée à l'AMF, tout comme l'activité de courtage en assurances (service annexe non soumis à contrôle).
- **La délégation des contrôles déontologique et de lutte anti-blanchiment n'est pas toujours mentionnée dans le programme d'activité,** le terme « contrôle interne » étant, selon les explications données par les SGP, utilisé de façon générique (CI, D, B).
- **Les procédures de contrôle du prestataire extérieur prennent parfois la forme de « points à vérifier »,** ce qui ne peut constituer des procédures de contrôle en bonne et due forme décrivant le déroulement des contrôles à mettre en œuvre.
- **L'absence de traçabilité des contrôles** (fiches des travaux effectués et des résultats obtenus) rend difficile l'appréciation du respect des procédures, voire la réalité des contrôles.
- **La périodicité retenue ou constatée ne permet pas toujours de garantir une permanence ou une fréquence suffisante des contrôles comme l'exige la réglementation.**

Annexe VI : COMMENTAIRES ADDITIONNELS SUR LA GRILLE D'ÉVALUATION DU REPORTING

- **Pour la majorité des sociétés, le reporting se fait au niveau de la Direction**, niveau hiérarchique qui permet la meilleure réactivité en cas d'anomalies détectées.
- **Un reporting satisfaisant pour une moitié seulement des SGP**, c'est-à-dire comportant des propositions d'actions correctrices ou formalisant des recommandations d'amélioration.
- **Un reporting succinct ou difficile à évaluer voire même inexistant pour l'autre moitié des SGP** : des supports non datés et peu structurés, réalisé via le rapport annuel de contrôle interne (1 société) ou encore dit « réalisé » par mails ou discussions informelles avec la SGP.

Annexe VII : COMMENTAIRES ADDITIONNELS SUR LA GRILLE D'ÉVALUATION DE LA REACTIVITE DE LA SGP AUX ANOMALIES CONSTATEES

- **Les 5 SGP qui bénéficient d'un bon *reporting* disposent également d'une procédure de réaction aux anomalies.**
- **Trois SGP disposent d'une base d'incidents** qui révèlent des délais de régularisation généralement rapides (1 à 2 jours).
- **Une seule société a modifié ses procédures** à la suite d'observations de son prestataire.
- **Une majorité de SGP n'a pas mis en œuvre de veille réglementaire adaptée à ses activités.** Néanmoins, en tant qu'adhérentes à une association professionnelle, toutes les SGP reçoivent les informations réglementaires sans les exploiter formellement.
- **Deux SGP considèrent que la veille réglementaire relève de leur prestataire**, sans que cette prestation soit précisée dans la convention d'externalisation et sans qu'il y ait de trace d'exégèse en la matière, de la part du prestataire.
- **Pour la SGP qui, par convention, a délégué sa veille réglementaire**, la contribution du prestataire se limite à l'envoi de documents, sans fourniture d'une analyse de l'évolution de la réglementation.