

Rapport Pilier 3

Exercice clos le 31 décembre 2021

L'Organisation de la gestion des risques et sa gouvernance	2
L'Organisation de la gestion des risques	2
Le cadre de contrôle interne	2
La Gouvernance	3
La Comitologie	3
Le profil de risque	3
L'appétence au risque	4
L'adéquation du capital	5
Le dispositif de gestion du risque de crédit	5
Le risque opérationnel et de non-conformité	6
Le programme d'assurances	6
Les risques financiers	6
La gestion de ces risques participe à la gestion globale du bilan bancaire. La politique de couverture se base sur la sensibilité des résultats, de ses fonds propres et des équilibres bilanciaux pour orienter la politique financière et/ou commerciale. La politique de gestion des risques financiers est décrite dans les directives de couverture du risque de taux et de change, et la directive liquidité.	6
Le risque de taux	6
Le risque de Liquidité	6
Le risque de contrepartie	7
La titrisation	7
La Politique et les pratiques de rémunération	7
Les principaux ratios au 31 Décembre 2021	7

L'Organisation de la gestion des risques et sa gouvernance

L'Organisation de la gestion des risques

Conformément aux exigences réglementaires , la directive de politique générale et d'appétit au risque, adoptée par le Conseil de Surveillance et revue en mars 2022 est construite autour des principes suivants :

- L'identification des principaux risques auxquels Memo Bank doit faire face, au regard de son modèle économique, de sa stratégie et de l'environnement où elle opère ;
- La détermination et la formalisation de l'appétence au risque par le Conseil de Surveillance et sa prise en compte lors de la définition des objectifs stratégiques et commerciaux ;
- La clarification des rôles de différents intervenants dans la gestion des risques.

La liste des risques identifiés dans la cartographie de l'établissement fait l'objet d'une revue régulière. Le cadre d'appétence au risque peut quant à lui être reprécisé et le dispositif de contrôle renforcé lorsque la matérialisation d'un risque ou sa criticité apparaissent plus forts.

Les instances de gouvernance veillent à la cohérence et à l'équilibre entre la stratégie de développement, les objectifs commerciaux et la stratégie et orientations en matière des risques.

Memo Bank dispose d'un corpus de directives validés par son Conseil de Surveillance couvrant les différents sujets de risques. Ces directives fixent notamment les orientations en matière de risque, déclinées par la suite dans le cadre de l'appétence au risque de l'établissement.

Le cadre de contrôle interne

Memo Bank a mis en œuvre son dispositif de contrôle interne pour répondre aux exigences de la réglementation bancaire, et notamment à l'arrêté du 3 novembre 2014 modifié le 25 février 2021.

Ce dispositif, piloté par les instances dirigeantes et intégré aux processus opérationnels, s'organise autour de la Direction Risques Conformité et Contrôle Permanent et du Contrôle Périodique délégué à la BPI dans le cadre d'un contrat de prestation essentielle externalisée.

L'objectif du dispositif est la prévention et la maîtrise des différents risques liés à l'activité de Mémo Bank.

Le contrôle du dispositif de pilotage des risques chez Memo Bank est assuré sur trois niveaux par des fonctions distinctes :

- La 1^{ère} ligne de contrôle est exercée par les fonctions opérationnelles en charge de la gestion des risques au quotidien dans le cadre des activités de leur domaine de compétence. Ces fonctions décident et sont responsables de la prise de risque dans la conduite des opérations et des objectifs qui leur sont assignés.
- La 2^{ème} ligne de contrôle est placée sous la responsabilité de la Direction Risques Conformité et Contrôle Permanent. Ses objectifs sont de s'assurer que le contrôle permanent de la conformité, de la sécurité, de la validation des opérations réalisées est correctement effectué

et que l'ensemble des risques sont couverts par le dispositif de contrôle permanent. Pour y parvenir, cette Direction consolide les contrôles de premier niveau et veille à leur qualité. Elle décline le plan de contrôle permanent de second niveau et élabore les plans d'actions selon les résultats des contrôles.

- La 3^{ème} ligne de contrôle est placée sous la responsabilité du président du Directoire et vise à fournir au Conseil de Surveillance et à la Direction Générale de Mémo Bank une assurance sur le degré de maîtrise des opérations et du pilotage exercé par les deux premières lignes.

La Gouvernance

Memo Bank a organisé sa gouvernance autour des entités suivantes :

- **Le Directoire - les dirigeants Effectifs** qui est chargé de la cohérence et l'efficacité du dispositif global de contrôle interne :
 - il valide les politiques d'encadrement des risques proposées ;
 - il veille à la mise en œuvre de moyens suffisants pour l'exercice et la promotion des fonctions liées au contrôle interne ;
 - Il examine les mesures prises pour apprécier l'efficacité des dispositifs en place des risques dans le cadre des comités dédiés.
- **Le Comité d'Audit et des Risques**, qui a pour mission de préparer les décisions du Conseil de Surveillance. Il l'assiste dans sa responsabilité, dans la maîtrise des risques des activités, en formulant des avis issus des travaux qu'il mène en relation avec les équipes opérationnelles, notamment le directoire. Tous les sujets traités par le Comité d'Audit et des Risques, émanation du Conseil de Surveillance, restent dans le périmètre et sous la responsabilité du Conseil auquel il rend compte de ses travaux à chaque séance. Le Comité d'audit et des risques se tient sur la base d'une fréquence bimestrielle.
- **Le Conseil de Surveillance**, qui est responsable de la conformité du dispositif global de contrôle interne avec les réglementations et lois en vigueur. Le Conseil de Surveillance se tient sur la base d'une fréquence bimestrielle.

La Comitologie

Memo Bank dispose également d'un Comité des risques et du contrôle interne qui pilote le dispositif de contrôle interne et de suivi des risques.

Ce comité chapeaute plusieurs comités opérationnels qui participent au dispositif global de contrôle interne : le Comité de Crédit, le Comité ALM et le Comité Nouveau Produit.

Les membres du directoire participent à chacun de ces comités et assurent ainsi une déclinaison opérationnelle des décisions stratégiques d'encadrement du risque.

Le profil de risque

Le profil de risque est déterminé par l'ensemble des risques inhérents aux activités qu'exerce Memo Bank, identifiés dans la cartographie des risques et qui font régulièrement l'objet d'une évaluation.

La surveillance du profil de risque s'effectue via des indicateurs et des limites suivis de manière régulière dans le tableau de bord des risques présenté au Comité d'audit et des risques. En cas de dépassement des seuils définis, un plan d'action spécifique est mis en place.

Memo Bank a obtenu son agrément d'établissement de crédit le 4 juin 2020, avec prise d'effet au 23 juillet 2020. Elle offre des crédits, comptes à vue et des services bancaires destinés à une clientèle de PME.

Cette activité est potentiellement génératrice de risques que Memo Bank souhaite contrôler par une stratégie de prise de risque adaptée tout en recherchant la rentabilité nécessaire à son développement.

Cette recherche de rentabilité couplée au risque s'inscrit dans le cadre du respect d'un niveau de fonds propres suffisants et d'une solvabilité respectant pleinement les critères réglementaires.

Memo Bank dispose d'informations complètes sur sa clientèle de PME et d'une connaissance lui permettant de limiter son risque en maîtrisant les financements qu'elle leur octroie. Le développement du portefeuille de crédit vise à maintenir une diversification (par groupe client, secteurs et pays) à même d'éviter le risque de concentration.

Memo Bank peut-être amenée dans le cadre de son activité à placer ses éventuelles ressources excédentaires. Dans ce cadre, elle veille à réaliser ces placements sur des contreparties de qualité et en s'assurant d'une diversification de ses placements.

Le risque de liquidité fait l'objet d'une attention particulière, dans le cadre d'une politique de refinancement prudente avec pour objectif de pouvoir faire face à des scénarios adverses tout en respectant les limites réglementaires.

Par ailleurs, Memo Bank dans le cadre de son activité utilise des instruments financiers dans l'optique de limiter les risques découlant de ses expositions aux risques de taux et de change, tout en cherchant à optimiser sa marge financière. Elle s'assure dans ce cadre de limiter à un niveau acceptable la sensibilité de sa marge nette d'intérêt et de ses fonds propres à des évolutions des taux sur un horizon de temps.

Memo Bank encadre son risque opérationnel avec pour objectif de maintenir la fiabilité, la sécurité et l'efficacité de ses processus. Ce dispositif vise à minimiser la survenance des incidents, leur coût éventuel et l'impact sur les fonds propres.

Dans cette optique, la cartographie des risques permettant d'identifier les points de risque potentiels, porte sur la totalité des processus de Memo Bank. La sécurisation des systèmes d'information couvre les développements informatiques et l'exploitation des produits et systèmes.

L'ensemble des activités est par ailleurs réalisé avec l'objectif de se conformer aux textes réglementaires ou juridiques afin de réduire au minimum les risques d'image et de réputation de Memo bank.

L'appétence au risque

Memo Bank s'est dotée conformément à la réglementation d'un cadre d'appétence au risque qui définit le niveau des risques que l'établissement est prêt à accepter. Ce cadre d'appétence est revu à minima chaque année.

L'appétence au risque de Memo Bank a fait l'objet d'une validation par le Comité d'Audit et des risques du 21 mars 2022. Elle a été fixée sur la base des types de risques auxquels l'établissement est confronté.

En termes d'appétence au risque, la déclinaison de la politique générale est réalisée dans le cadre d'une politique de prudence tenant compte de la phase de lancement de l'établissement.

Des objectifs de sécurité et de solvabilité de l'activité sont pris en compte, en fixant des seuils d'alerte et des limites au-dessus des ratios réglementaires.

Le niveau de risque, défini pour chacune des typologies de risque auxquelles Memo Bank est confrontée, est retranscrit dans le cadre d'indicateurs auxquels sont affectées des limites.

Pour chaque indicateur ou ratio, la limite matérialise le niveau maximum de risque accepté par l'établissement sur le risque lié, en fonction de l'appétence au risque de l'établissement décrite dans le cadre des directives.

Le calibrage des indicateurs a été réalisé de manière à permettre à Memo Bank de prendre les mesures nécessaires entre le déclenchement de l'alerte réalisée auprès du Directoire et l'éventuelle atteinte de la limite du Conseil de Surveillance.

Un suivi régulier de ces indicateurs et ratios est réalisé et présenté à chaque séance du Comité d'audit et des risques et du Conseil de Surveillance.

L'adéquation du capital

Memo Bank a initié la démarche d'évaluation de l'adéquation de son capital interne. Ce processus vise, à partir de l'évaluation de son profil de risque à déterminer les montants, et la répartition du capital interne approprié.

La démarche d'évaluation du capital interne couvre les activités et risques de Memo Bank tels que repris dans la Directive Politique Générale et appétit au risque.

Memo bank a défini dans le cadre de ses directives les principes directeurs relatifs à la gestion des différents risques auxquels l'établissement est exposé. En fonction de l'appétence au risque de l'établissement, validée par le conseil de surveillance, des limites ont été fixées pour chacun des risques concernés. Ces limites matérialisent le niveau de risque maximum que l'établissement est prêt à accepter.

Le dispositif de gestion du risque de crédit

Memo banque s'adresse à une clientèle de PME auxquelles elle propose des crédits Moyen terme et des découverts. Le processus d'octroi a fait l'objet d'une attention particulière adaptée au lancement de l'activité.

Une première sélection des clients potentiels est réalisée par l'utilisation de filtres visant à interdire certains secteurs d'activité jugés trop risqués. L'utilisation d'un score et la fixation d'un niveau minimal de notation permet ensuite de limiter le panel de clients potentiels par rapport à un niveau de risque jugé acceptable.

Le Chargé d'affaires réalise une première analyse qui est revue et validée par le responsable des Chargés d'affaires. Le dossier est ensuite systématiquement transmis pour analyse contradictoire aux engagements et présenté en cas d'avis favorable au comité de crédit, qui statue ainsi sur l'intégralité des dossiers produits. Cette absence de délégation, et la systématisation d'une analyse contradictoire permet à Memo Bank de développer progressivement sa culture du risque de crédit.

En complément de ce processus d'octroi renforcé, Memo Bank a mis en place des outils de suivi de la qualité des clients, visant à identifier les éléments révélateurs d'une dégradation potentielle de la situation financière du client. Le suivi est réalisé en temps réel, l'information collectée auprès de prestataires (BDF, Greffes..) étant transmise sous forme d'alertes aux collaborateurs en charge du suivi du risque client (chargé d'affaires, analystes).

La survenance d'événements de crédit sur les engagements portés par les clients, ainsi que la survenance d'un événement externe (baisse note BDF, informations négatives FIBEN,...) impactent par ailleurs la notation du client et provoquent sa mise sous surveillance.

Le suivi et l'encadrement du risque de crédit a fait l'objet de seuils d'alerte et de limites spécifiques déterminées dans le cadre de l'appétence au risque de Memo Bank.

Ces seuils et limites portent sur :

- La concentration par groupe client,
- La concentration sectorielle,
- La qualité globale du portefeuille client,
- Le niveau du portefeuille de clients douteux,
- Le niveau des clients fragiles.

Au 31 décembre 2021, le total des engagements de crédit de Memo Bank ressort à 4,9 M€ de crédits et 210 K€ de découverts.

Le risque opérationnel et de non-conformité

Le positionnement de la Banque, sa taille et son profil de risque modéré ont conduit au choix de la méthode indicateur standard s'agissant de la directive de mise en œuvre du ratio européen de solvabilité, Bâle II.

La politique de gestion des risques opérationnels s'inscrit dans le cadre des choix stratégiques et de maîtrise de l'ensemble de ses risques par la Banque (approche globale des risques), du respect des réglementations applicables, de la prise en compte des « saines pratiques pour la gestion et la surveillance des risques » définies par le Comité de Bâle. Elle intègre par ailleurs la prise en compte du risque d'atteinte à la réputation.

La politique de gestion des risques opérationnels est détaillée dans son ensemble dans la Directive de politique et gestion des risques opérationnels validée par le Conseil de surveillance.

Un ensemble de procédures encadre la démarche de cartographie des risques, les obligations en matière de recensement et de traitement des incidents opérationnels et les règles d'élaboration et de communication des *reportings*.

La cartographie des risques repose sur une analyse des processus de la Banque réalisée par la Direction Risques Conformité et Contrôle Permanent en liaison avec les responsables d'activité. Elle vise à évaluer et à hiérarchiser par niveau de criticité les risques significatifs identifiés. Les actions de maîtrise du risque qui s'imposent sont mises en place, et des plans d'actions sont éventuellement mis en place en cas de besoin.

Memo Bank est exposée à des risques de pertes découlant soit d'événements extérieurs, soit d'inadéquation et défaillances de ses processus, de son personnel ou de ses systèmes internes.

Le programme d'assurances

Memo Bank dispose d'assurances validées par ses dirigeants effectifs. Ces assurances prennent en compte les standards de la place en matière de couverture des risques.

Les risques financiers

La gestion de ces risques participe à la gestion globale du bilan bancaire. La politique de couverture de Memo bank se base sur la sensibilité de ses résultats, de ses fonds propres et des équilibres bilanciaux pour orienter la politique financière et/ou commerciale. La politique de gestion des risques financiers est décrite dans les directives de couverture du risque de taux et de change, et dans la directive liquidité.

Le risque de taux

Le risque de taux est suivi au travers de différents gaps de taux, en statique, en dynamique et par des calculs de sensibilité de la MNI et encadrés par des autorisations de risques spécifiques.

Les résultats du suivi de ce risque de taux, géré par la Direction Financière, fait l'objet d'une communication en Comité ALM ainsi qu'en comité d'audit et des risques et en Conseil de Surveillance.

Le risque de Liquidité

La politique de gestion du risque de liquidité vise à faire en sorte que Memo Bank soit à tout moment en mesure d'honorer ses engagements vis à vis de sa clientèle, de satisfaire les normes prudentielles, de maintenir au niveau le plus faible le coût de son refinancement et de faire face à d'éventuelles crises de liquidité.

Au 31 décembre 2021, Memo Bank était en situation d'excédent de liquidité.

Le risque de contrepartie

La situation d'excédent de liquidité a conduit Memo Bank à devoir placer ses excédents de liquidité auprès de contreparties bancaires ainsi qu'auprès de la banque de France.

Pour encadrer ce risque, Memo Bank a mis en place un niveau de qualité minimum des contreparties bancaires, et s'assure régulièrement de la limitation de ses engagements sur ces contreparties, les encours en excédent étant placés auprès de la banque centrale.

La titrisation

Memo Bank ne pratique pas de titrisation.

La Politique et les pratiques de rémunération

Memo Bank compte tenu de sa taille et de son organisation n'a pas à ce jour constitué de comité de rémunérations. L'ensemble des rémunérations des collaborateurs (les membres du directoire) dont l'activité a une incidence sur le risque et la gestion des risques dans l'établissement fait l'objet d'une validation préalable par le conseil de surveillance qui fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire.

Concernant en particulier le Président du Directoire et les Directeurs Généraux, leur rémunération fixe ne pourra excéder 250 000 euros par an.

Memo Bank a défini une politique de rémunération responsable qui s'attache à porter ses valeurs dans le respect des parties prenantes : collaborateurs, clients et actionnaires. Elle a pour objectif la reconnaissance de la performance individuelle et collective dans la durée tout en limitant la prise de risque et en cohérence avec l'activité et la structure de Memo Bank.

La rémunération globale des collaborateurs de Memo Bank est constituée d'une rémunération fixe. Les chargés d'affaires bénéficient d'une part variable définie en rapport avec l'atteinte de leurs objectifs.

En complément, les salariés de l'établissement reçoivent des BSPCE, selon une grille de versement validée par le Directoire.

Les principaux ratios au 31 Décembre 2021

Ratio de solvabilité	223,74 %
Ratio de levier	15,62 %
LCR	4 228,69 %
NSFR	245,82 %