

POLITIQUE DE GESTION DU RISQUE DE MARCHÉ ET DE LIQUIDITÉ

Date : Janvier 2025

Document interne – À usage de démonstration

1. Objet et champ d'application

La présente politique définit le cadre général de gestion, de suivi et de contrôle des **risques de marché et de liquidité** au sein de **FinSight Bank**. Elle a pour objectif d'assurer la stabilité financière de la Banque, de préserver la solvabilité en toutes circonstances et de garantir la conformité avec les exigences réglementaires édictées par la **Banque Centrale de Tunisie (BCT)** et les standards internationaux de gestion des risques.

Le **risque de marché** correspond au risque de perte découlant des variations défavorables des taux d'intérêt, des cours de change, des prix des titres ou des matières premières. Le **risque de liquidité** représente la possibilité pour la Banque de ne pas pouvoir honorer ses engagements financiers à l'échéance, sans subir de pertes significatives.

Cette politique s'applique à l'ensemble des activités de la Banque exposées à ces risques, y compris la trésorerie, le portefeuille de négociation, les opérations de change, les placements interbancaires et les financements à court terme. Elle couvre aussi bien les opérations réalisées sur le marché local que les positions en devises.

L'objectif de la Banque est de maintenir un **profil de risque maîtrisé**, aligné sur sa capacité financière et son appétence au risque, tout en assurant une **rentabilité durable**. Le dispositif décrit ci-après précise les mécanismes de surveillance, les limites internes, les responsabilités et les contrôles nécessaires à une gestion efficace et prudente de ces risques.

2. Cadre réglementaire et gouvernance

La gestion des risques de marché et de liquidité est encadrée par les circulaires et instructions de la **Banque Centrale de Tunisie**, notamment :

- **Circulaire BCT n°2014-04** relative au dispositif global de gestion des risques dans les établissements de crédit ;
- **Circulaire BCT n°2016-06** fixant les exigences de liquidité et les ratios réglementaires (LCR, NSFR) ;
- **Circulaire BCT n°2011-06** sur les opérations de change et les positions en devises ;
- ainsi que la **loi n°2016-48** sur les établissements de crédit et organismes financiers.

La gouvernance du dispositif est structurée autour de plusieurs instances :

Le **Conseil d'Administration** définit le niveau global d'appétence au risque et approuve annuellement les limites internes. Il reçoit des rapports trimestriels consolidés sur la situation du portefeuille de marché et de liquidité.

La **Direction Générale** veille à la mise en œuvre opérationnelle des politiques de risque, à la cohérence des limites avec la stratégie commerciale et à la disponibilité des ressources nécessaires.

Le **Comité ALM (Asset & Liability Management)** constitue l'organe décisionnel central en matière de gestion du bilan, du risque de taux et de liquidité. Il fixe les orientations tactiques, valide les stress tests et propose les ajustements des limites.

La **Direction des Risques Financiers** est responsable de la mesure, du suivi et du contrôle des expositions. Elle produit les reportings internes, surveille les dépassements et propose des actions correctrices.

L'**Audit Interne** évalue périodiquement l'efficacité du dispositif, la fiabilité des modèles et la conformité aux politiques internes et réglementaires.

3. Risque de marché - principes généraux

Le risque de marché concerne les pertes potentielles résultant des fluctuations défavorables des paramètres financiers affectant les positions détenues par FinSight Bank. Ces paramètres incluent les taux d'intérêt, les taux de change, les prix des titres et les spreads de crédit.

La Banque distingue deux portefeuilles principaux : le **portefeuille de négociation**, constitué d'actifs détenus à des fins de transaction, et le **portefeuille bancaire**, détenu pour le portage à moyen et long terme. Chacun fait l'objet d'un suivi distinct mais coordonné afin d'évaluer l'exposition globale.

La mesure du risque de marché repose principalement sur la **Value at Risk (VaR)**, calculée quotidiennement selon une approche historique sur 250 jours ouvrés avec un niveau de confiance de 99 %. La Banque complète cette approche par des mesures de sensibilité (duration, convexité, PVBP) et par des stress tests.

FinSight Bank applique des **limites de position** par devise, par instrument et par portefeuille. Toute opération susceptible d'entraîner un dépassement des limites est bloquée par le système d'information avant exécution.

Les résultats de la VaR, les sensibilités et les marges de variation sont communiqués quotidiennement à la Direction Financière et à la Direction Générale.

La Banque veille également à limiter son exposition au **risque de change**. Les positions nettes ouvertes sur devises étrangères sont plafonnées à **10 % des fonds propres réglementaires** par devise et à **20 % pour l'ensemble des devises**, conformément à la circulaire BCT 2011-06. Les positions de change sont réévaluées quotidiennement au cours moyen du marché interbancaire.

Tableau 1 – Limites internes du risque de marché (2025)

Type de risque	Indicateur de mesure	Limite interne FinSight	Fréquence de suivi
Risque de taux	VaR (99 %, 1 jour)	≤ 1,5 % des FP	Quotidienne
Risque de change	Position nette devises	≤ 20 % des FP totaux	Quotidienne
Risque de spread obligataire	Sensibilité du portefeuille	± 5 % variation	Hebdomadaire
Risque d'équité	Valeur de marché titres	≤ 3 % des FP	Mensuelle

4. Risque de liquidité - principes généraux

Le risque de liquidité est défini comme la probabilité que FinSight Bank ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations financières à court ou moyen terme, ou doive le faire à un coût excessif. Ce risque peut provenir d'un déséquilibre entre les flux d'actifs et de passifs, d'un retrait massif des dépôts ou d'un accès limité aux marchés financiers.

FinSight Bank adopte une approche prudente et centralisée de la gestion de la liquidité, pilotée par le **Comité ALM** et exécutée par la **Trésorerie Centrale**. Les principes fondamentaux de gestion reposent sur la diversification des sources de financement, le maintien d'un stock suffisant d'actifs liquides et la surveillance continue des ratios réglementaires.

La Banque suit quotidiennement deux indicateurs clés définis par la BCT : le **Liquidity Coverage Ratio (LCR)** et le **Net Stable Funding Ratio (NSFR)**. Le LCR, qui mesure la capacité de la Banque à faire face à un stress de 30 jours, doit rester supérieur à **100 %** en permanence. Le NSFR, qui reflète l'adéquation entre les ressources stables et les emplois à long terme, doit être maintenu au-dessus de **100 %** également.

La politique de liquidité prévoit la constitution d'un **coussin de liquidité** composé de titres d'État, de bons du Trésor et de placements interbancaires à court terme, représentant au minimum **15 % du total des dépôts clientèle**. Ce portefeuille d'actifs liquides de haute qualité est mobilisable immédiatement en cas de tension.

Des **plans de contingence de liquidité** sont établis pour faire face à des situations de crise (retraits massifs, fermeture des marchés, dégradation de la notation). Ces plans définissent

les seuils d'alerte, les actions immédiates (mobilisation d'actifs, appels interbancaires, recours à la BCT) et les canaux de communication interne.

Tableau 2 – Indicateurs clés de liquidité (2025)

Indicateur réglementaire	Définition	Seuil interne FinSight	Seuil BCT	Fréquence de suivi
LCR (Liquidity Coverage Ratio)	Actifs liquides / sorties nettes 30 j	$\geq 110 \%$	$\geq 100 \%$	Quotidienne
NSFR (Net Stable Funding Ratio)	Ressources stables / emplois longs	$\geq 105 \%$	$\geq 100 \%$	Mensuelle
Ratio actifs liquides	Actifs liquides / dépôts clientèle	$\geq 15 \%$	—	Quotidienne
Gap de liquidité 1 mois	Emplois – ressources à 30 j	$\leq 5 \%$ des FP	—	Hebdomadaire

5. Suivi des positions et limites internes

Le suivi des positions de marché et de liquidité constitue la pierre angulaire du dispositif de gestion des risques financiers de FinSight Bank. Ce suivi est assuré par la **Direction des Risques Financiers**, en coordination avec la **Trésorerie Centrale**, la **Direction Financière** et le **Comité ALM**.

Les limites internes sont fixées annuellement par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité ALM. Elles sont déclinées par type de risque, par instrument, par devise et par entité. Tout dépassement de limite doit être signalé immédiatement à la Direction Générale et faire l'objet d'une justification écrite accompagnée d'un plan de correction.

Le système d'information *FinSight Market Risk Suite* consolide en temps réel les positions de marché, calcule les indicateurs de risque (VaR, stress VaR, duration, sensibilité) et alerte automatiquement en cas de dépassement. Chaque alerte est consignée dans un registre électronique, validée par le Responsable des Risques Financiers et communiquée au Comité ALM lors de sa séance hebdomadaire.

Pour le risque de liquidité, les positions de trésorerie sont analysées par maturité à l'aide de **matrices d'échéance** (gap analysis). Les flux entrants et sortants sont projetés à 7, 30, 90 et

180 jours afin d'anticiper tout déficit potentiel. Les ratios de liquidité sont intégrés dans un **tableau de bord consolidé** transmis chaque jour à la Direction Générale.

L'ensemble de ces données alimente les reportings réglementaires adressés à la BCT et sert de base à la préparation des stress tests périodiques. La cohérence entre les limites internes et les seuils réglementaires est vérifiée semestriellement afin d'assurer la solidité et la réactivité du dispositif.

6. Stress tests et scénarios de crise

Les **stress tests** constituent un outil essentiel du dispositif de gestion du risque de marché et de liquidité. Ils permettent d'évaluer la résilience financière de **FinSight Bank** face à des conditions extrêmes, qu'elles soient d'origine macroéconomique, géopolitique ou opérationnelle. Ces exercices complètent les indicateurs quantitatifs tels que la VaR ou le LCR en simulant des scénarios défavorables qui dépassent les fluctuations normales du marché.

La Banque réalise au minimum **quatre campagnes de stress tests par an**, conformément aux recommandations de la **Circulaire BCT n°2014-04** et aux exigences du **Comité de Bâle**. Les scénarios incluent des chocs de taux d'intérêt (± 200 points de base), des dépréciations de devises majeures (jusqu'à 15 % pour l'euro et 20 % pour le dollar), ainsi que des baisses de valeur de titres souverains tunisiens de 10 %.

Chaque scénario combine des facteurs de risque multiples : hausse simultanée des taux, fuite de dépôts, contraction du marché interbancaire et détérioration des spreads de crédit. Les impacts sont mesurés sur la valeur économique du capital, la trésorerie disponible et la rentabilité prévisionnelle.

Les résultats des stress tests sont présentés au **Comité ALM** et font l'objet d'un rapport détaillé à la **Direction Générale** et au **Comité des Risques**. En cas de vulnérabilité détectée, des mesures préventives sont décidées : ajustement des positions, réallocation des actifs liquides, ou déclenchement des plans de contingence.

Le dispositif de stress testing est automatisé via la plateforme interne *FinSight StressLab*, qui agrège les données de marché et de liquidité, génère les scénarios et calcule les impacts consolidés. Chaque scénario est documenté et archivé afin d'assurer la traçabilité et la comparabilité dans le temps.

Tableau 3 – Exemples de scénarios de stress test 2025

Scénario simulé	Chocs appliqués	Impact attendu	Action corrective
-----------------	-----------------	----------------	-------------------

Scénario simulé	Chocs appliqués	Impact attendu	Action corrective
Hausse des taux	+200 bps sur 3 mois	-3,5 % résultat net	Réallocation titres à taux fixe
Crise de liquidité	Retrait 15 % dépôts clientèle	LCR ↓ à 95 %	Vente actifs liquides
Choc de change	USD/TND +20 %	-2,1 % fonds propres	Couverture change
Dégénération souveraine	Spread OAT +100 pb	-1,2 % portefeuille titres	Renforcement capital HQLA

7. Gouvernance, reporting et validation

Le dispositif de gouvernance du risque de marché et de liquidité repose sur une structure hiérarchique clairement définie, garantissant la cohérence, la réactivité et la responsabilité de chaque acteur impliqué.

Le **Conseil d'Administration** conserve la responsabilité ultime de la politique de risque. Il fixe les orientations stratégiques, approuve les limites globales et s'assure que les ressources humaines et techniques sont suffisantes pour une gestion efficace des risques financiers.

Le **Comité ALM**, présidé par la Direction Générale, constitue l'organe opérationnel central. Il se réunit mensuellement et chaque fois que les conditions de marché l'exigent. Il analyse les rapports de position, les résultats des stress tests et les projections de liquidité, puis émet des recommandations immédiates.

La **Direction des Risques Financiers** assure la mesure, le suivi et la validation des indicateurs. Elle est indépendante des unités de négociation et agit selon le principe de la "seconde ligne de défense". Elle produit un reporting quotidien consolidé et assure une veille réglementaire constante.

La **Trésorerie Centrale** gère la position de liquidité opérationnelle, veille au respect des limites et exécute les instructions du Comité ALM. Elle s'assure que les ressources sont allouées selon les priorités définies et que les gaps de liquidité sont réduits à des niveaux acceptables.

Le **Département Conformité** vérifie la conformité du dispositif avec les exigences de la BCT et les directives internes. Il s'assure notamment du respect des plafonds réglementaires sur les positions en devises, de la validité des modèles de mesure et de la communication transparente des résultats.

Tous les rapports périodiques sont consolidés dans le **Tableau de Bord des Risques Financiers**, transmis mensuellement au Comité des Risques et trimestriellement au Conseil d'Administration. Ce tableau inclut la VaR consolidée, les ratios de liquidité, les stress tests et les dépassements de limites éventuels.

8. Contrôle et audit

La robustesse du dispositif de gestion du risque de marché et de liquidité repose sur un contrôle permanent à plusieurs niveaux.

Le **contrôle de premier niveau** est effectué par la Trésorerie et les unités opérationnelles qui enregistrent les transactions. Il consiste à vérifier la conformité immédiate des opérations avec les limites internes et les procédures en vigueur.

Le **contrôle de second niveau** est assuré par la Direction des Risques Financiers, qui analyse quotidiennement les indicateurs clés, valide les valorisations et surveille les dépassements. Elle contrôle également la cohérence des modèles utilisés (VaR, stress VaR, gap de liquidité).

Le **contrôle de troisième niveau**, assuré par l'Audit Interne, évalue périodiquement la fiabilité globale du dispositif, la qualité des données, la robustesse des systèmes et la conformité réglementaire. L'Audit formule des recommandations classées par niveau de criticité, dont le suivi est assuré par la Direction Générale.

Les **auditeurs externes** et la **Banque Centrale de Tunisie** réalisent des inspections régulières portant sur la qualité du reporting, la gestion du risque de liquidité, la conformité des modèles et la documentation des procédures.

Tout manquement grave ou dépassement récurrent entraîne la mise en œuvre d'un **plan de remédiation** approuvé par le Comité ALM et suivi jusqu'à clôture complète. La traçabilité des contrôles et des plans correctifs est assurée via la plateforme *FinSight Risk Control Portal*.

9. Outils et systèmes d'information

FinSight Bank s'appuie sur une architecture technologique intégrée pour la mesure, la surveillance et le reporting du risque de marché et de liquidité. Le cœur du dispositif repose sur la suite applicative **FinSight Risk Suite**, interfacée avec les systèmes de marché et la comptabilité générale.

Les principaux modules comprennent :

- **Market Risk Monitor**, qui calcule la VaR, la sensibilité et la durée de portefeuille ;

- **Liquidity Tracker**, qui agrège les flux de trésorerie et projette les gaps à différentes maturités ;
- **StressLab**, pour la simulation des scénarios de stress et la modélisation des impacts sur la valeur économique du capital ;
- **ALM Dashboard**, pour le suivi consolidé des ratios (LCR, NSFR, gaps, concentration) et la production automatisée des rapports réglementaires.

Ces outils garantissent la fiabilité, la cohérence et la rapidité des analyses. Ils permettent également une visualisation en temps réel des positions, un contrôle immédiat des dépassements de seuils et une intégration directe avec le système de reporting *BCT Online*.

L'ensemble des données est sécurisé par un mécanisme de **redondance et d'audit trail**, garantissant la traçabilité des modifications et la conservation des historiques. L'accès est restreint selon un principe de profil utilisateur validé par la Direction des Risques.

10. Dispositions finales et annexes réglementaires

La présente **Politique de Gestion du Risque de Marché et de Liquidité** entre en vigueur à compter du **1^{er} janvier 2025**. Elle annule et remplace toutes les versions antérieures. Toute révision significative est soumise à l'approbation du **Conseil d'Administration**, après validation du **Comité ALM** et avis du **Comité des Risques**.

FinSight Bank s'engage à maintenir un dispositif conforme aux standards prudentiels tunisiens et internationaux. Les limites internes feront l'objet d'une réévaluation annuelle, et les stress tests seront ajustés en fonction de l'évolution du contexte macroéconomique et des conditions de marché.

La Banque vise à maintenir en permanence :

- un **LCR supérieur à 110 %** et un **NSFR supérieur à 105 %**,
- une **VaR consolidée inférieure à 1,5 % des fonds propres**,
- et une **position de change nette inférieure à 20 % des fonds propres**.

Les annexes au présent document regroupent les principales **références réglementaires**, les **ratios de suivi** et les **procédures internes de validation** :

- Circulaire BCT n°2014-04 sur le dispositif de gestion des risques ;
- Circulaire BCT n°2016-06 sur les exigences de liquidité ;
- Circulaire BCT n°2011-06 sur les positions de change ;
- Normes IFRS 7 et 9 relatives à la gestion et à la publication des risques financiers ;



- Procédures internes ALM et Recueil de Gouvernance FinSight 2025.

En adoptant la présente politique, FinSight Bank réaffirme son engagement envers une **gestion prudente, anticipative et intégrée** du risque de marché et de liquidité, garantissant ainsi la **résilience financière, la transparence réglementaire** et la **protection durable des intérêts de ses clients et partenaires**.

Synthèse exécutive – Politique de Gestion du Risque de Marché et de Liquidité

La *Politique de Gestion du Risque de Marché et de Liquidité 2025* de **FinSight Bank** constitue un pilier fondamental de la gouvernance financière et du dispositif global de maîtrise des risques. Elle vise à garantir la stabilité, la solvabilité et la résilience de la Banque face aux fluctuations des marchés et aux tensions de liquidité, tout en respectant les exigences prudentielles de la **Banque Centrale de Tunisie (BCT)** et les standards du **Comité de Bâle**.

Cette politique traduit la volonté de FinSight Bank d'intégrer une approche prudente et anticipative dans la gestion de son bilan et de ses positions de marché, en alignant sa stratégie sur les principes de **sécurité, rentabilité et liquidité**. Elle s'appuie sur un cadre réglementaire robuste, incluant notamment la **circulaire BCT n°2014-04** sur la gestion globale des risques, la **circulaire BCT n°2016-06** sur les exigences de liquidité, et la **circulaire BCT n°2011-06** relative aux positions de change.

L'objectif principal de cette politique est de maintenir un **profil de risque maîtrisé** tout en assurant la continuité des opérations et la protection du capital. Le dispositif mis en place repose sur une **architecture de gouvernance claire**, une **surveillance quotidienne des indicateurs de risque** et des **mécanismes de stress testing avancés**.

Sur le plan organisationnel, le **Conseil d'Administration** définit les orientations stratégiques et approuve les limites globales de risque. Le **Comité ALM (Asset & Liability Management)** assure le pilotage tactique du bilan et de la liquidité, tandis que la **Direction des Risques Financiers** supervise la mesure, la surveillance et le reporting des expositions. L'**Audit Interne** et la **Conformité** garantissent le respect des politiques, la qualité des données et la conformité réglementaire.

Les **indicateurs clés de pilotage** adoptés par FinSight Bank sont :

- **LCR (Liquidity Coverage Ratio) ≥ 110 %**, assurant la capacité à résister à un stress de liquidité sur 30 jours ;
- **NSFR (Net Stable Funding Ratio) ≥ 105 %**, garantissant la stabilité des ressources à long terme ;
- **VaR consolidée ≤ 1,5 % des fonds propres**, mesurant la perte maximale probable à un horizon d'un jour à 99 % de confiance ;
- **Position de change nette ≤ 20 % des fonds propres**, préservant la stabilité face aux fluctuations de devises.

Les **stress tests trimestriels** permettent d'évaluer la résilience de la Banque à des scénarios extrêmes combinant hausse des taux, dépréciation des devises, retraits massifs de dépôts et contraction du marché interbancaire. Les résultats, examinés par le **Comité ALM** et la **Direction Générale**, alimentent la stratégie de couverture, la constitution du coussin de liquidité et les décisions d'ajustement du portefeuille d'actifs.

Sur le plan technologique, la Banque s'appuie sur la plateforme intégrée *FinSight Risk Suite* regroupant les modules **Market Risk Monitor**, **Liquidity Tracker** et **StressLab**. Ces outils garantissent un pilotage en temps réel, une consolidation automatique des indicateurs et une transmission directe des reportings à la BCT.

Les objectifs stratégiques 2025 reposent sur trois axes :

- 1** Maintenir la **liquidité structurelle au-delà des seuils réglementaires** et renforcer le coussin d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) à 15 % des dépôts.
- 2** Consolider la **culture de risque intégrée** en formant l'ensemble des acteurs du marché et du bilan aux meilleures pratiques ALM.
- 3** Déployer un **reporting prudentiel automatisé et traçable**, garantissant l'exactitude et la rapidité des informations réglementaires.

La **Direction Générale** et le **Conseil d'Administration** réaffirment, à travers ce document, leur engagement à assurer la solidité et la transparence du dispositif de gestion du risque de marché et de liquidité. En intégrant la rigueur réglementaire et l'innovation technologique, FinSight Bank renforce son rôle d'institution bancaire responsable, proactive et conforme aux standards internationaux.

Conclusion

La *Politique de Gestion du Risque de Marché et de Liquidité 2025* illustre la maturité financière et institutionnelle de FinSight Bank.

Elle symbolise l'équilibre entre **discipline prudentielle**, **performance opérationnelle** et **résilience durable**, au service de la confiance des clients, des régulateurs et des marchés.