Ligne directrice

Titre	Principes de liquidité - Ligne directrice (2020)
Catégorie	Limites et restrictions prudentielles
Date	31 janvier 2020
Secteur	Banques Sociétés de fiducie et de prêts
No	B-6

Table des matières

A. Introduction

B. Politiques de gouvernance, de tolérance au risque et de liquidité

C. Mesure, surveillance et contrôle de la liquidité

D. Simulation de criseLes institutions doivent respecter les consignes de la présente section et les exigences de la ligne directrice E-18, *Simulation de crise*, de la catégorie « Saines pratique commerciales et financières », du BSIF.

- Réserve d'actifs liquides
- Autres mesures

E. Plan de financement d'urgence

F. Contrôles internes et incitatifs

- Incitatifs fondés sur les coûts et les avantages du financement
- Dépendance à l'égard du financement de gros non sécurisé sur le marché monétaire

G. Gestion de l'accès au marché

H. Risque de liquidité intrajournalier

I. Communication financière en matière de liquidité

La présente ligne directrice fait état des considérations prudentielles liées aux programmes de gestion du risque de liquidité des institutions financières et des sociétés de portefeuille bancaires fédérales. Le terme « banque » s'entend ici des banques ainsi que de l'ensemble des sociétés de fiducie et de prêt et des sociétés de portefeuille bancaires fédérales.

Les paragraphes 485(1) et 949(1) de la *Loi sur les banques* (LB) et 473(1) de la *Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt* (LSFP) (ou les « Lois ») obligent les banques, les sociétés de portefeuille bancaires et les sociétés de fiducie et de prêt à maintenir des formes de liquidité suffisantes et appropriées. Les principes de gestion du risque de liquidité énoncées dans la présente ligne directrice établissent le cadre à l'aide duquel le surintendant évalue la teneur et l'efficacité du programme de gestion du risque de liquidité d'une banque, d'une société de portefeuille bancaire ou d'une société de fiducie et de prêt, et détermine si ledit programme génère des formes de liquidité suffisantes et appropriées comme l'exigent les Lois. Il y a lieu de préciser que le surintendant peut, en vertu des paragraphes 485(3) ou 949(3) de la LB dans le cas d'une banque ou d'une société de portefeuille bancaire et du paragraphe 473(3) de la LSFP dans le cas d'une société de fiducie et de prêt, enjoindre une société qui respecte ces normes de prévoir des formes et montants supplémentaires de liquidité.

A. Introduction

La liquidité s'entend de la capacité d'une institution de générer ou d'obtenir suffisamment de financement ou l'équivalent en temps opportun et à un prix raisonnable pour faire face à ses engagements lorsqu'ils arrivent à échéance et financer de nouveaux débouchés d'affaires sur la base de la continuité des activités. Le risque de liquidité s'entend du risque de subir des pertes en raison de l'insuffisance de liquidités en cas de crise à l'échelle de l'institution ou de l'ensemble du marché. La présente ligne directrice décrit quelques-uns des éléments qui seront pris en compte par les autorités de contrôle afin d'évaluer la solidité du cadre de gestion du risque de liquidité d'une institution, et elle décrit quelques éléments d'information qui serviront à évaluer l'adéquation de la liquidité en fonction de la taille, de la complexité et de la fonction de l'institutionLa présente ligne directrice fait fond sur les principes énoncés dans le document du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) intitulé *Principes de saine gestion et de surveillance du risque de liquidité* (septembre 2008). Dans le présent document, les principes retenus par

le BSIF sont présentés dans l'ordre, et leur numérotation dans le texte du CBCB est indiquée (entre parenthèses) pour faciliter la consultation. .

La présente ligne directrice doit être lue de concert avec la ligne directrice *Normes de liquidité* (LAR) du BSIF, qui renferme la méthodologie sous-tendant une série de normes quantitatives et de mesures de liquidité utilisées par le BSIF pour évaluer la suffisance des liquidités d'une institution.

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) enjoint toutes les institutions de maintenir à la fois l'infrastructure et la fonction de contrôle de la gestion des risques requises pour identifier, mesurer, surveiller et contrôler l'exposition au risque de liquidité selon des simulations de crise, ainsi que des profils de financement et de liquidité structurellement solides. Cette attente est conforme au principe fondamental de gestion du risque de liquidité énoncé ci-après.

Le BSIF reconnaît que les institutions appliquent des pratiques différentes de gestion du risque de liquidité selon leur taille, leur structure organisationnelle, la nature, la portée et la complexité de leurs activités, leur stratégie d'entreprise et leur profil de risque.

Principe ^{o} 1 du BSIF *(Principe n° 1 du CBCB) : Il incombe à toute institution de pratiquer une saine gestion du risque de liquidité. À cette fin, elle doit mettre en place un cadre robuste qui lui assure en permanence, notamment grâce à une réserve d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang, une liquidité suffisante pour faire face à une variété de situations de tensions, en particulier tout incident de nature à tarir ou amoindrir ses sources de financement (qu'il s'agisse d'opérations sécurisées ou non).*

Plus particulièrement, les institutions doivent mettre en place :

- un niveau de tolérance au risque de liquidité, que reflètent les politiques écrites sur la liquidité et le financement, les stratégies d'affaires, les cadres de rapport, la gestion des risques et les fonctions de contrôle;

- un cadre approprié pour identifier, mesurer, surveiller et contrôler en permanence les besoins de liquidité éventuels comprenant :
    - la capacité d'analyser de manière hypothétique les changements des besoins de financement sous diverses combinaisons de simulations de crise extrême, mais plausible à l'échelle de l'institution et du marché;
    - le maintien d'une réserve d'actifs liquidesAux fins des présentes, le BSIF a choisi d'utiliser le terme *réserve d'actifs liquides* de préférence à *volant d'actifs liquides*, qu'on trouvera dans le document du CBCB. de haute qualité et de premier rang afin de couvrir les besoins de financement soumis à des conditions de tensions;
- des plans de financement d'urgence formellement documentés qui traduisent les résultats des programmes de simulation de crise appliqués au risque de liquidité;
- un cadre d'imputation des coûts et des retombées de l'utilisation et de la fourniture de liquidité à l'interne;
- une stratégie de financement qui garantit la diversification des sources de financement à une échelle multidimensionnelle tel que des produits, des durées, des entités juridiques et des lignes de métier, et qui évalue de manière critique la fongibilité des devises;
- un dispositif de gestion du risque de liquidité intrajournalier;
- des mécanismes de communication des positions de liquidité, des risques et des pratiques appropriées de gestion des risques mises en place.

B. Politiques de gouvernance, de tolérance au risque et de liquidité

Veuillez consulter la ligne directrice *Gouvernance d'entreprise* du BSIF pour connaître les attentes de ce dernier à l'égard des conseils d'administration des institutions en ce qui concerne les politiques de gestion des opérations, des activités, des risques et des crises.

Principe n° 2 du BSIF *(Principe n° 2 du CBCB) : Toute institution doit se fixer un niveau de tolérance au risque de liquidité explicite et adapté à sa stratégie commerciale ainsi qu'à sa place dans le système financier.*

La tolérance au risque de liquidité, qui devrait définir le niveau de risque de liquidité que l'institution est disposée à assumer, devrait faire en sorte que l'institution gère prudemment ses liquidités en temps normal de manière à pouvoir résister à une période prolongée de crise. La tolérance au risque doit être exprimée de manière à ce que tous les niveaux de direction comprennent bien le compromis entre les risques et les bénéfices. Le BSIF reconnaît qu'une institution peut exprimer sa tolérance au risque de liquidité de nombreuses façons – tant qualitatives que quantitatives – et il évaluera donc la pertinence de son cadre de tolérance au risque à la lumière de sa stratégie d'affaires et de son rôle dans le système financier.

Principe n° 3 du BSIF *(Principe n° 3 du CBCB) : Il appartient à la direction générale, pour gérer le risque de liquidité, de mettre au point une stratégie, des politiques et des pratiques adaptées au niveau de tolérance au risque qui a été fixé, et de s'assurer que l'institution dispose d'une liquidité suffisante. La direction générale devrait suivre attentivement les indicateurs de liquidité de l'institution et faire rapport, s'il y a lieu, au conseil d'administration sur ce sujet.*

La tolérance au risque de liquidité doit être compatible avec la taille, la sophistication, les objectifs d'affaires, les marchés financiers pertinents et le degré global d'acceptation du risque de l'institution. Elle doit aussi servir de repère pour la mise en œuvre des stratégies, des politiques et des fonctions de contrôle et de gestion du risque de liquidité. La tolérance au risque de liquidité doit être passée en revue au moins une fois l'an, et le processus de gestion ou la stratégie de liquidité en découlant doit être examiné plus fréquemment.

La direction générale doit répondre de la mise en place et de l'application de politiques saines, prudentes et bien documentées sur la gestion et le financement de la liquidité. Les politiques écrites de l'institution sur la liquidité, qui articulent collectivement l'importance que la direction générale accorde à la liquidité et à son utilisation pour réaliser les objectifs d'affaires, doivent être communiquées et comprises à tous les échelons pertinents de l'organisation. Ces politiques doivent saisir les décisions portant sur :

- le niveau de centralisation de la gestion de la liquidité;

- la composition des actifs, des passifs et des instruments de hors-bilan;
- la diversification des sources de financement;
- les seuils quantitatifs réglementaires des juridictions pertinentes;
- les dispositifs d'établissement, d'examen, d'approbation et de mise en place des scénarios de simulation de crise et des hypothèses qui s'y rattachent;
- la taille et la composition des actifs liquides pouvant servir à générer du financement en période de tensions;
- les plans de financement d'urgence;
- la gestion de la liquidité intrajournalière;
- la gestion des sûretés, y compris le nantissementVoir la ligne directrice B-11, *Nantissement*, sous la catégorie « Limites et restrictions prudentielles », du BSIF. et la répartition;
- l'établissement de limites, le processus de signalement des exceptions à la hiérarchie, et l'examen du champ d'application.

Les autorités de contrôle évalueront la validité et la pertinence de ces politiques dans le contexte de la tolérance au risque de liquidité déclarée par l'institution. Cette évaluation s'appuiera également sur les rapports soumis par la direction aux comités pertinents et sur tout examen indépendant de la conformité de l'institution avec les politiques et les contrôles effectué au moyen de processus de vérification interne ou externe.

La direction générale devrait veiller à ce que l'institution dispose de contrôles internes adéquats et qu'elle identifie clairement ses délégués pour gérer le risque de liquidité. Pour éviter d'éventuels conflits d'intérêts, la direction générale doit s'efforcer de séparer adéquatement les responsabilités dans les éléments clés de ses processus de gestion des risques. Les institutions doivent disposer de fonctions d'identification, de mesure, de surveillance et de contrôle du risque de liquidité comportant des responsabilités clairement définies. L'agent principal de gestion des risques (APGR) ou une fonction équivalenteDans le cas des petites IFF peu complexes, le rôle d'APGR peut être exercé par un autre dirigeant de l'IFF, qui assume ainsi un double rôle. Dans un cas comme dans l'autre, ce double

rôle ne doit pas enfreindre le principe fondamental de l'indépendance de l'APGR. Voir la ligne directrice *Gouvernance d'entreprise* du BSIF pour de plus amples renseignements. de gestion des risques indépendante (c.-à-d. la deuxième ligne de défenseVoir la ligne directrice *Gestion du risque opérationnel* du BSIF, qui décrit un modèle à trois lignes de défense.) doit exercer une supervision indépendante suffisante de la première ligne de défense.

Au besoin, les institutionsDans le cas des IFF de petite taille et peu complexes, plutôt que d'établir un comité ou forum distinct, la direction générale doit être convaincue d'avoir les compétences, le temps et l'information nécessaires (c.-à-d. des rapports appropriés) pour gérer efficacement le risque de liquidité et de financement. devraient mettre sur pied un comité ou un forum multidisciplinaire chargé de superviser la gestion des risques de liquidité et de financement. Ces comités ou forums seraient chargés de gérer et de vérifier l'orientation stratégique des risques de liquidité et de financement (p. ex., positions et politiques) au sein de l'institution. Dans la mesure où des préposés à la gestion des risques font partie de ce comité ou forum, on s'attend à ce qu'ils soient impartiauxLa gestion du risque doit demeurer indépendante et conserver sa fonction d'analyse critique. Dans les cas où le plan de financement d'urgence est l'instrument principal de gestion des crises de liquidité, la gestion du risque doit avoir la capacité d'invoquer le plan, si nécessaire. dans des conditions normales d'exploitation et à ce qu'ils ne participent donc pas activement aux décisions tactiques concernant la prise de positions de risque de liquidité et de financement dans des conditions normales d'exploitation.

Principe n° 4 du BSIF *(Principe n° 6 du CBCB) : Toute institution doit surveiller et contrôler activement ses expositions au risque de liquidité et ses besoins de financement pour chaque entité juridique du groupe, ligne de métier et devise, ainsi que pour l'ensemble des entités juridiques du groupe, lignes de métier et devises, en tenant dûment compte des éléments de nature juridique, réglementaire et opérationnelle pouvant faire obstacle aux transferts de liquidité.*

Les institutions actives dans plusieurs pays et effectuant des opérations dans différentes monnaies centralisent habituellement la gestion de la liquidité de l'entreprise. L'institution pourrait devoir décentraliser ses opérations bancaires dans une certaine mesure lorsque cela convient. Quelle que soit l'approche retenue, la direction du siège doit demeurer en mesure de surveiller et de contrôler le risque de liquidité à l'échelle de l'entreprise selon les horizons temporels appropriés.

Le fait d'être actif sur la scène internationale ou dans différentes monnaies signifie que le traitement des actifs, des passifs et des instruments de hors-bilan est nécessairement plus complexe. En période de tensions (comme la dislocation des marchés de swaps de devises ou de règlement des monnaies ou la volatilité imprévue des prix qui accentue l'asymétrie des devises), une institution pourrait ne pas toujours être en mesure de compter sur une liquidité intérieure suffisante pour satisfaire aux exigences de financement en devises, ou vice versa. Par conséquent, l'institution doit énoncer ses dispositifs de gestion de la position des devises dans ses politiques de liquidité, lorsque le financement ou les actifs en devises comptent, au total, pour plus de 5 % du total du financement ou des actifs. En plus de mettre au point des processus pour maintenir l'accès à la liquidité pour toutes les entités juridiques en cas de pénurie de financement, cette politique doit décrire

- toute limite (p. ex., la fongibilité, le crédit) établie entre les unités opérationnelles;
- tout mécanisme interne de soutien de la liquidité (les transferts intragroupes)
- comment les politiques de l'institution traitent des contraintes éventuelles sur les transferts qu'imposent les autorités de contrôle d'accueil.

Le cas échéant, l'institution doit fournir des avis juridiques au sujet de la solidité de ces mécanismes.

Dans le cours normal des affaires, l'institution doit décider de la façon de couvrir les flux de trésorerie en monnaie locale ou en devises et les besoins de financement puisque la liquidité pourrait ne pas être fongible en période de tensions. Les systèmes d'information internes doivent permettre de tenir compte des sensibilités des changements qui touchent la liquidité des marchés de swaps de devises et la fongibilité des devises de financement. Lorsque l'asymétrie des flux de trésorerie dans une monnaie est réputée importante, la politique sur les limites d'écart pour cette monnaie doit être abordée dans celle traitant de façon générale de la liquidité en devises.

Les succursales de banques étrangères autorisées à exercer leurs activités au Canada ne sont pas visées par les exigences de la ligne directrice LAR et doivent plutôt se conformer aux politiques de gestion des risques et les degrés d'acceptation du risque de l'ensemble du groupe établis par l'entité juridique à l'étranger et surveillés par l'autorité de contrôle d'attache selon les principes de gestion du risque de liquidité établies par le CBCB. Toutefois, à titre d'autorité de contrôle d'attache, le BSIF peut exiger que ces succursales produisent des rapports quantitatifs

sur leurs activités au Canada en ce qui touche la liquidité de la succursale canadienne et l'ampleur de son recours courant à son siège social.

C. Mesure, surveillance et contrôle de la liquidité

Principe n° 5 du BSIF *(Principe n° 5 du CBCB) : Toute institution doit disposer d'un processus rigoureux pour identifier, mesurer, surveiller et contrôler le risque de liquidité. Ce processus doit comporter un mécanisme sûr permettant une projection complète des flux de trésorerie en rapport avec les actifs, les passifs et les éléments de hors bilan selon divers horizons temporels appropriés.*

Un cadre solide permettant d'identifier, de mesurer, de gérer et de contrôler la provenance et l'utilisation de la liquidité, ainsi que le risque correspondant qui s'y rattache, doit comporter plusieurs volets, dont :

- un programme rigoureux et exhaustif de mesure des liquidités intégré à la stratégie de gestion de la liquidité et aux plans de financement d'urgence de l'institution. Les composantes de ce programme doivent inclure :
    - un processus de mesure et de présentation des besoins de financement pro forma par projection des flux de trésorerie contractuels et éventuels;
    - la capacité de générer des flux de trésorerie projetés sur une période suffisamment longue, à une fréquence appropriée selon les circonstances, et la souplesse de modifier les hypothèses sous-jacentes au besoin;
    - la capacité de calculer les positions de liquidité dans toutes les devises dans lesquelles l'institution exerce ses activités, tant sur la base d'une filiale ou d'une succursale dans toutes les juridictions où l'institution est active que sur la base d'un groupe global;
    - le maintien d'une réserve d'actifs liquides de premier rang et de haute qualité pouvant être convertis, en période de tensions, en entrées de trésorerie sans engendrer de pertes indues;
- un plan de financement d'urgence couvrant les résultats des simulations de crise et qui permet de bien gérer toute augmentation du financement et du risque de liquidité du marché;

- des processus couvrant :
    - l'établissement de limites internes et des contrôles compatibles avec la tolérance au risque articulée par l'institution;
    - la propension à prendre des risques de chaque secteur d'activité pour veiller à ce qu'elles soient au diapason de l'exposition au risque de liquidité, qu'il soit structurel ou éventuel, qu'elles créent pour l'institution;
    - la gestion de l'accès à un ensemble diversifié de sources de financement et de durées;
- des exigences système et le personnel requis pour assurer la mesure et le contrôle des positions de liquidité au regard des limites, et leur présentation en temps opportun à la direction générale pour la mise en place de mesures et d'une réponse appropriées;
- la capacité d'agréger les données sur les risques d'une manière exacte et fiable dans des conditions normales et en situation de crise. Lorsqu'une institution s'appuie sur des processus manuels et des applications de bureautique (p. ex., tableurs, bases de données), elle doit mettre en place des mesures d'atténuation efficaces (p. ex., politiques et procédures en matière d'informatique individuelle) et d'autres contrôles efficaces qui sont appliqués uniformément à l'échelle de l'institution.

D. Simulation de criseLes institutions doivent respecter les consignes de la présente section et les exigences de la ligne directrice E-18, *Simulation de crise*, de la catégorie « Saines pratique commerciales et financières », du BSIF.

Principe n° 6 du BSIF *(Principe n° 10 du CBCB) : Toute institution doit effectuer périodiquement des simulations de crise portant sur divers scénarios de tensions brèves ou prolongées (survenant isolément ou simultanément), l'affectant spécifiquement ou affectant plus généralement l'ensemble du marché, afin de s'assurer que ses expositions courantes au risque de liquidité restent conformes au niveau de tolérance qu'elle s'est fixé. Toute institution doit utiliser les résultats des simulations de crise pour adapter ses stratégies de gestion du risque de liquidité, ses politiques et ses positions et pour*

mettre au point des plans d'urgence efficaces.

Les institutions doivent mettre au point un programme exhaustif de simulation de crise de liquidité comprenant de multiples scénarios couvrant des niveaux de tension et des horizons temporels variables. La réponse à la question de savoir si l'institution dispose d'un niveau suffisant de liquidité dépend largement du comportement des flux de trésorerie dans différentes conditions. Par contre, l'évaluation de surveillance d'un programme efficace de simulation de crise ciblera la conception, par l'institution, des scénarios extrêmes, mais plausibles qui saisissent les éléments de ce qui suit dans la mesure où ils sont importants pour l'institution :

- les événements propres à l'institution (p. ex., ceux causant la perte d'accès au financement de gros, l'incapacité de puiser dans les fonds engagés par d'autres entités, l'obligation d'engager des sûretés additionnelles en raison d'une décote de plusieurs échelons, la nécessité de racheter des actifs titrisés, et l'obligation de faire honneur à des obligations non contractuelles pour atténuer le risque d'atteinte à la réputation);
- les perturbations à l'échelle du marché (p. ex., celles liées à des événements susceptibles d'engendrer une demande massive d'actifs de qualité ou une révision du prix associé au degré d'acceptation du risque du marché ou des investisseurs;
- les combinaisons de ces éléments.

Lorsqu'elles conçoivent des scénarios de crise, les institutions doivent examiner les facteurs de stress en fonction d'évènements graves, mais plausibles qui peuvent différer des résultats historiques de l'institution ou qui sont observés sur le marché.

Les résultats de ces simulations de crise doivent être comparés à la tolérance au risque fixée par l'institution; être intégrés aux décisions de gestion comme celles portant sur l'établissement de limites et les systèmes de tarification des transferts internes; et influer sur la conception des plans de financement d'urgence, y compris l'établissement de plans d'action prévoyant des mécanismes permettant d'alerter rapidement les niveaux hiérarchiques supérieurs et le déploiement, par l'institution, de mesures tactiques coordonnées visant la crise des liquidités. La direction générale doit décider comment intégrer les résultats des simulations de crise à l'évaluation et à la planification des

éventuelles pénuries de liquidités dans le plan de financement d'urgence de l'institution. Dans la mesure où les déficits de financement projetés sont plus importants que ne le laisse supposer la tolérance de l'institution au risque de liquidité, la direction générale doit déterminer s'il convient d'ajuster sa position de liquidité ou de renforcer son plan d'urgence.

Toutes les simulations de crise de liquidité visent à évaluer l'impact de la concrétisation des risques de liquidité éventuels intégrés au bilan et au profil de financement d'une institution. Ces évaluations doivent considérer les exigences contractuelles et juridiques liées aux obligations financières imprévues. Dans le cas des institutions ayant des politiques sur la liquidité en devises, les simulations de crise doivent porter sur des scénarios additionnels qui mesurent l'impact d'une perturbation des principaux mécanismes transfrontaliers de financement et des devises. Il est également essentiel que l'institution utilise la simulation de crise pour évaluer l'impact qu'un manquement à ses obligations de liquidité non contractuelles et révocables aurait sur sa réputation.

Pour évaluer l'ampleur des pénuries ou des écarts estimatifs de financement et les mesures de gestion à prendre, l'institution doit également tenir compte, entre autres choses :

- de l'ampleur et du moment de survenance de l'écart par rapport au total du financement;
- du niveau courant des tensions réelles (à l'échelle de l'entreprise ou du marché) par rapport ce que prévoit le modèle;
- de la diversité des sources de financement pouvant servir à combler la pénurie;
- de l'ampleur des actifs liquides de premier rang et de haute qualité par rapport à l'écart.

Les résultats des essais de scénario doivent être communiqués à la direction générale chaque mois et, s'il y a lieu, être examinés par le conseil d'administration.

Mesure

Les institutions doivent s'appuyer sur des mesures prospectives de liquidité future afin de déterminer les besoins de financement en période de tensions et rendre compte des principales hypothèses utilisées pour projeter les flux

de trésorerie futurs. Le tableau d'échéances est l'outil le plus couramment employé pour projeter les flux de trésorerie prospectifs en période de tensions (et en temps normal). Aux fins des simulations de crise, le tableau peut déterminer, pour différents intervalles, la combinaison de flux de trésorerie contractuels normaux et de flux de trésorerie modifiés par le comportement issue des hypothèses du scénario de crise.

Pour un intervalle donné, un chiffre supérieur à zéro représente une entrée nette de trésorerie et un chiffre inférieur à zéro, une sortie nette de trésorerie. Ce processus peut être répété pour une série d'intervalles adjacents (qui sont habituellement très courts à brève échéance et plus longs au-delà d'un mois), ce qui permet à l'institution de déceler (dépendamment des hypothèses) les pénuries de financement ou les sorties nettes au cours de toute période future. Une position de sortie simulée cumulative pour tout intervalle futur peut être établie en additionnant les positions nettes des flux pour tous les intervalles antérieurs.

Hypothèses comportementales en période de tensions

Contrairement à d'autres modèles de risque fondés sur de récentes données historiques, les flux de trésorerie éventuels survenant en période de tensions constituent souvent des événements peu probables ayant des répercussions de financement potentiellement importantes. Il faut donc redoubler de prudence pour concevoir ces hypothèses (p. ex. reporter les dates des entrées et devancer celles des sorties en cas d'incertitude ou d'autres hypothèses).

Pour chaque source de financement, qu'elle soit sécurisée ou non, l'institution doit formuler des hypothèses comportementales sur la question de savoir si chaque passif assorti d'une échéance contractuelle prochaine devra être remboursé ou sera reconduit, en tout ou en partie. Dans le cas des passifs sans échéance contractuelle ou comportant des options intégrées qui réduiraient l'échéance effective, l'institution doit construire un tableau d'hypothèses de liquidation couvrant l'horizon de la simulation pertinente. Dans la mesure où une institution mise sur un financement sécurisé, il faut établir des hypothèses sur la capacité du marché de financement de maintenir le renouvellement dans des circonstances où la solvabilité de l'institution peut être mise en doute.

Les hypothèses comportementales visant les entrées doivent être compatibles avec l'évaluation, par l'institution, des décisions internes éventuelles sur la réduction, le maintien ou l'accroissement de l'activité des lignes de métier dans le cours normal des affaires selon un plan de financement d'urgence pertinent.

S'agissant des instruments de hors-bilan visés par d'éventuels risques de liquidité, des hypothèses comportementales additionnelles sont essentielles et doivent être propres à un modèle donné de financement des activités. Par exemple, les institutions qui font la promotion de mécanismes de titrisation peuvent s'exposer à d'éventuels risques de liquidité en raison d'obligations contractuelles, de soutenir le papier commercial adossé à des actifs émis par un tiers, de l'amortissement anticipé des mécanismes de crédit renouvelables, et des cas où il n'y a pas d'obligation contractuelle d'octroyer du financement (p. ex., les actifs du mécanisme sous-jacent proviennent de clients importants de l'institution promotrice). Au nombre des autres obligations de financement éventuelles pouvant se faire jour en période de tensions, citons :

- l'impact de financement d'une décote de plusieurs échelons sur les exigences relatives aux sûretés;
- les lignes de crédit irrévocables et révocables accordées à d'autres entités juridiques ou personnes;
- les obligations de financement éventuelles liées à des acceptations bancaires émises, à d'autres garanties et au financement des échanges commerciaux;
- les répercussions possibles de la volatilité des marchés ou de la détérioration du crédit sur les ententes de constitution de marges.

Le degré de complexité des techniques de mesure du risque de liquidité et du risque de financement doit être proportionnel au niveau de risque inhérent de l'institution. Lorsque les institutions utilisent des modèles pour mesurer et atténuer leur exposition au risque de liquidité et de financement, la gouvernance du modèle doit être conforme à la ligne directrice E-23, *Gestion du risque de modélisation à l'échelle de l'entreprise dans les institutions de dépôts*, du BSIF.

Réserve d'actifs liquides

Principe n° 7 du BSIF *(Principe n° 12 du CBCB) : Toute institution doit conserver une réserve d'actifs liquides de haute qualité et de premier rang pour faire face aux diverses situations de tensions sur la liquidité, en particulier tout incident de nature à tarir ou amoindrir ses sources de financement non sécurisées ou sécurisées et normalement disponibles. La mobilisation de ces actifs ne devrait être restreinte par aucun obstacle de nature juridique, réglementaire ou*

opérationnelle.

Afin de combler les écarts de financement éventuels, les institutions doivent maintenir une réserve d'actifs liquides de premier rang, de haute qualité et diversifiés (c.-à-d. négociés sur de vastes marchés secondaires actifs, et dont on peut démontrer qu'ils peuvent être liquidés par vente, ou donnés en nantissement en tout temps aux termes d'un accord de rachat, à un large éventail de contreparties sans encourir de décote substantielle). En outre, ces actifs doivent notamment avoir en commun le fait d'être admissibles aux opérations des banques centrales sur le marché libre et négociables. Ces conditions sont nécessaires pour leur conférer le statut de sources fiables de flux de trésorerie sous diverses crises éventuelles. La réserve d'actifs liquides doit être conçue de manière à respecter en tout temps les exigences des simulations de crise internes et de toute simulation de crise prescrite par règlement.

Suffisance de la réserve d'actifs liquides

Cette réserve d'actifs liquides est conçue pour fournir à l'institution une source de fonds disponibles afin de combler ses besoins de flux de trésorerie normaux et d'urgence de la manière déterminée à l'aide du résultat des simulations de crise, de sorte qu'elle dispose d'assez de temps pour :

- accéder à d'autres sources de financement, après avoir déclenché un plan de financement d'urgence, à condition que les circonstances à l'origine d'un problème de liquidité soient temporaires;
- survivre à une crise de liquidité à l'échelle de l'institution elle-même ou du marché jusqu'à ce que d'autres mesures ou solutions à plus long terme puissent prendre effet.

De façon générale, la réserve d'actifs liquides sera plus significative dans le cas des institutions ou des lignes de métier qui misent davantage sur le financement de gros non sécurisé à court terme que dans celui des institutions dont le financement provient surtout de dépôts de détail sans intermédiaire. Une démonstration de la capacité de faire contrepoids (p. ex. obtenir des fonds non sécurisés, puiser dans des fonds engagés, rappeler des avances ou bénéficier de nouvelles sources de financement sécurisées à court terme) ne sera pas considérée comme une alternative suffisante au maintien d'une réserve adéquate d'actifs liquides.

Au nombre des facteurs à considérer afin de déterminer l'adéquation de la réserve d'actifs liquides par rapport au profil de risque de liquidité de l'institution, citons :

- la stabilité des sources de financement – les institutions qui recourent à des types de dépôts moins « adhérents » ou à la titrisation de la portion non liquide de leur bloc d'actifs et/ou qui utilisent des sources non sécurisées de financement de gros doivent détenir une réserve d'actifs liquides plus importante;
- le coût et la diversité du financement – les institutions dont les coûts de financement sont plus élevés que ceux d'institutions semblables ou qui misent sur un nombre limité de sources de financement (par exemple une grande dépendance à quelques contreparties, ou une concentration d'échéances) ou sur des dépôts avec intermédiaire, doivent maintenir une réserve d'actifs liquides plus importante;
- les besoins de financement à court terme – les institutions dont le financement privilégie les passifs à plus brève échéance doivent maintenir une réserve d'actifs liquides plus importante;
- les besoins liés au financement d'urgence;
- le degré d'intégration de la gestion de la liquidité avec celle de l'institution de dépôts mère et la solidité financière de cette dernière;
- le régime réglementaire du pays où se trouve l'institution mère.

Par conséquent, les politiques d'une institution sur la liquidité doivent clairement définir le rôle de la réserve d'actifs liquides dans le système global de gestion de la liquidité (et inclure une méthode permettant de classifier, de classer et d'ajuster la valeur de la liquidité des actifs), et fixer des cibles minimales pour le maintien d'actifs liquides.

Valeur de la liquidité

La valeur de la liquidité attribuée à certaines catégories d'actifs est l'un des éléments à considérer pour déterminer si la réserve d'actifs liquides est adéquate. Cette valeur donne une idée de l'escompte à laquelle l'institution pourrait être confrontée si elle vend ses actifs liquides ou emprunte sur la garantie de ceux-ci afin de combler un déficit de financement. La valeur de la liquidité doit être plus prudente que la décote généralisée associée aux

sûretés données en garantie pour répondre aux exigences de constitution de marges. Elle doit être revue chaque année par la direction générale dans le cadre de l'examen habituel de la validité du programme de simulation de crise de l'institution. Il faut toutefois prévoir un processus pour revoir et mettre à jour plus fréquemment la valeur de la liquidité en période de crise à l'échelle du marché.

Les facteurs suivants doivent être considérés pour déterminer la valeur de la liquidité ou de la décote (p. ex. la valeur en argent et temps de la décote) compte tenu du profil de risque de liquidité de l'institution :

- La qualité de l'actif – les instruments qui peuvent aisément être liquidés ou mis en pension sous de nombreux scénarios de crise sont des candidats probables. Il y a souvent un lien entre la qualité du crédit de l'actif de référence et sa négociabilité.
- La structure du marché de l'actif – la présence d'un nombre appréciable de participants actifs au marché et la transparence des prix rehaussent la valeur de la liquidité potentielle d'un actif.
- La diversité de la réserve d'actifs liquides – la capacité de liquider certains actifs ou de les mettre en pension peut varier selon le scénario, pour des raisons qui échappent au contrôle de l'institution. La concentration de la réserve d'actifs liquides devrait faire baisser la valeur de liquidité. Cela devient encore plus problématique lorsque les actifs doivent être liquidés sur un marché restreint.
- Tout obstacle juridique ou pratique empêchant de vendre l'actif ou d'emprunter sur la garantie de ce dernier.

Actifs de rang inférieur

Principe n° 8 du BSIF *(Principe n° 9 du CBCB) : Toute institution doit gérer activement les sûretés dont elle dispose, en établissant une distinction entre les actifs de premier rang et les autres. Elle devrait effectuer un suivi de l'agent qui détient de jure les sûretés ainsi que de leur lieu de détention, et vérifier de quelle façon ces sûretés peuvent être mobilisées rapidement.*

Pour déterminer quels actifs peuvent être inclus dans une réserve d'actifs liquides (et attribuer clairement une valeur de la liquidité à chacun d'eux), les politiques de l'institution doivent aussi considérer la présence d'obstacles à une vente rapide afin de couvrir des sorties nettes de liquidités. Cela signifie, par exemple, que les actifs

normalement donnés en nantissement pour garantir certaines obligations comme des avances afin de régler des paiements dans un système de paiements de grande valeur, les avances à un jour d'une banque centrale ou les exigences de constitution de marges à l'égard d'une bourse, d'une contrepartie centrale ou d'un accord bilatéral de constitution de marges ne doivent pas être considérés comme faisant partie de la réserve d'actifs liquides pouvant servir à couvrir des sorties nettes imprévues de liquidités. Il convient également de réévaluer l'obstacle réel et la possibilité que les actifs constituant la réserve puissent cesser d'être de premier rang (p. ex., l'impact sur les demandes de sûretés d'une décote découlant d'une entente bilatérale de compensation de contreparties sur instruments dérivés ou une exigence de constitution de marges imposée par une bourse). Si ces évaluations ne peuvent être effectuées, l'institution doit maintenir une réserve d'actifs liquides plus importante ou imposer des valeurs moindres de la liquidité afin de compenser le caractère incertain de l'obstacle.

Les instituions doivent se conformer aux politique internes sur le nantissementVoir la ligne directrice B-11, *Nantissement*, du BSIF. des actifs établies par le BSIF. Elles doivent surveiller de près le nantissement et la répartition de leurs actifs auprès d'organismes de compensation et de règlement dans le cadre de leur programme de gestion continue de la liquidité. Le nantissement d'actifs à ces fins exige une attention particulière puisqu'il peut comporter des obstacles intrajournaliers qui sont habituellement levés à la fin du cycle de règlement. Si ces actifs font partie d'une mesure de la liquidité en fin de journée, ils doivent être identifiés séparémentAux fins des mesures imposées par le BSIF (LCR, NCCF), les actifs grevés sur une base intrajournalière peuvent être pris en compte dans l'encours d'actifs liquides de haute qualité pourvu qu'ils soient effectivement « libérés » au moment de l'évaluation, habituellement en fin de journée. .

Autres mesures

Les mesures des flux de trésorerie servent (généralement) de point de départ pour cerner les déséquilibres de financement (éventuels ou structurels). L'institution doit aussi utiliser des mesures pour évaluer les déséquilibres structurels entre ses actifs non liquides et ses sources de financement à long terme. Les institutions doivent aussi comprendre toute concentration potentielle du financement de gros (p. ex. le recours à une entité ou à un groupe en particulier et les conséquences du retrait du soutien financier de cette entité ou de ce groupe).

Les institutions ne doivent pas s'en remettre à une seule mesure ou à un seul scénario de crise. En tout premier lieu, l'institution doit choisir des mesures du risque de liquidité en fonction de son plan d'affaires global, de sa tolérance au risque et de sa stratégie de gestion des risques. C'est sur cette base que les autorités de contrôle évalueront la capacité de l'institution de mesurer le risque de liquidité.

Outre les programmes internes de simulation de crise des liquidités des institutions, le BSIF peut exiger le calcul de mesures communes, telle que :

- Le ratio de liquidité à court terme (LCR), une mesure de crise courante décrite au chapitre 2 de la ligne directrice *Normes de liquidité*. Le LCR vise à faire en sorte qu'une institution dispose d'un encours suffisant d'actifs liquides de haute qualité non grevés, sous forme d'encaisse ou d'actifs pouvant être convertis en liquidités avec peu ou pas de perte de valeur sur les marchés privés, afin de répondre à ses besoins de liquidité dans le cadre d'un scénario de crise de liquidité de 30 jours civils. L'évaluation du LCR est fondée sur des hypothèses d'un scénario de crise défini par le BSIFLa norme LCR du BSIF s'appuie sur le document du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire intitulé *Bâle III : Ratio de liquidité à court terme*, de juin 2013. , dans lequel les hypothèses sur les valeurs de liquidation des actifs et des flux de trésorerie sont prescrites par le BSIF.

- Le ratio de liquidité à long terme (NSFR), une mesure commune permettant à certaines institutions d'évaluer les déséquilibres structurels entre leurs actifs et leurs sources de financement à long terme, tel qu'il est indiqué au chapitre 3 de la ligne directrice *Normes de liquidité*. La mesure du NSFR est fondée sur des hypothèses de valeur de liquidité des actifs et de stabilité des passifs et des fonds propres, comme l'a prescrit le BSIFLa norme du BSIF sur le NSFR s'appuie sur le cadre du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, *Bâle III : Ratio structurel de liquidité à long terme* d'octobre 2014. .

- Les flux de trésorerie nets cumulatifs (NCCF), une mesure commune de l'horizon de survie de certaines institutions, dont il est question au chapitre 4 de la ligne directrice Normes de liquidité. Les NCCF sont un indicateur de l'horizon de survie qui quantifie le temps qui s'écoule avant que les flux de trésorerie nets cumulatifs d'une institution ne deviennent négatifs, une fois pris en compte sa réserve d'actifs liquides disponibles. Le BSIF peut, au besoin, exiger qu'une institution respecte systématiquement un niveau de

surveillance des NCCF qui lui est propre. Dans de tels cas, le niveau sera fixé par le BSIF après examen de la tendance des indicateurs du financement et des mesures de liquidité des marchés financiers et des risques propres à l'institution. La mesure des flux de trésorerie nets cumulatifs est conçue dans le cadre d'une crise idiosyncrasique définie par le BSIF, qui prescrit en outre les hypothèses sur les valeurs de liquidation des actifs et les flux de trésorerie éventuels en vertu de ce scénario.

E. Plan de financement d'urgence

Principe n° 9 du BSIF *(Principe n° 11 du CBCB) : Toute institution doit disposer d'un plan de financement d'urgence (PFU) en bonne et due forme, exposant clairement les stratégies de l'établissement pour résoudre les pénuries de liquidité en cas d'urgence. Un PFU devrait : décrire les politiques à appliquer dans divers environnements de tensions; définir clairement la chaîne des responsabilités; établir des procédures précises pour activer ces politiques et alerter le niveau hiérarchique supérieur; être régulièrement testé et mis à jour, pour garantir qu'il demeure pleinement opérationnel.*

La capacité d'une institution de surmonter les perturbations des liquidités (à l'échelle de l'institution ou du marché) peut dépendre du calibre de ses plans formels de financement d'urgence. Un plan de financement d'urgence (PFU) reflète la stratégie adoptée par l'institution pour composer avec différentes crises de liquidité prospectives dans le but de maintenir la confiance des marchés et la valeur de la franchise. Un PFU efficace doit englober plusieurs éléments :

- un ensemble d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs de préalerte (IP), conçus à l'aide des résultats des simulations de crise, qui déterminent l'émergence d'un risque accru ou de vulnérabilités à la position de risque de liquidité d'une institution ou à ses besoins éventuels de financement. Les IP devraient comprendre des déclencheurs qui entraîneraient une évaluation et une réponse éventuelle de la direction pour atténuer l'exposition de l'institution au risque émergent et, au besoin, initialiser l'application formelle du PFU. La responsabilité de la surveillance des IP doit être clairement attribuée, et la fréquence de la surveillance ainsi que le processus de signalement doivent être définis, documentés et proportionnels à la vitesse à laquelle une dégradation de l'IP peut signaler une détérioration de la position de liquidité de l'institution. Les IP et les déclencheurs doivent être examinés et discutés régulièrement avec la direction générale pour s'assurer qu'ils

demeurent pertinents. Voici quelques exemples d'IP:

  - croissance rapide des actifs, surtout lorsqu'ils sont financés au moyen de sources moins stables;
  - concentration croissante des actifs ou des passifs;
  - incidents répétés où les positions s'approchent des limites internes ou réglementaires ou enfreignent celles-ci;
  - augmentation des asymétries de devises;
  - détérioration de la situation financière de l'institution (p. ex., bénéfices, qualité de l'actif, cote de crédit, écarts accrus et coûts de financement, exigences accrues en matière de sûreté);
  - détérioration des indicateurs de marché qui sont corrélés à la situation financière de l'institution;
  - détérioration de la viabilité financière d'institutions comparables qui pourraient rendre l'institution vulnérable au risque de contagion;
  - publicité négative (y compris le suivi de l'activité sur les médias sociaux);

- un menu d'options pour composer avec des tensions propres à une institution ou à l'échelle du marché selon différents horizons;
- des procédures et des exigences de rapport spécifiques pour assurer la communication ininterrompue et en temps opportun de renseignements à la haute direction avec possibilité d'alerte des niveaux hiérarchiques supérieurs;
- le partage clair des rôles et des responsabilités entre les dirigeants, et des procédures à l'égard de la période de tensions en cause;
- un plan pour modifier les comportements à l'égard des actifs et des passifs au bilan (p. ex., commercialiser les actifs de façon plus énergique, vendre des actifs que l'on avait prévu de détenir, prolonger l'échéance des passifs, et relever les taux d'intérêt sur les dépôts), et utiliser des sources de hors bilan, tout en considérant

le temps nécessaire pour prendre les mesures;

- une indication de la priorité des sources de financement de substitution (p. ex., désigner des sources primaires et secondaires de liquidités), incluant une évaluation du temps requis pour accéder à chacune des sources de substitution et les obstacles opérationnels possibles, et de la hiérarchie des activités consommant des liquidités;
- un mécanisme de suivi et de surveillance des sûretés admissibles pour des lignes de crédit d'urgence garanties (source privée ou d'une banque centrale);
- la classification des emprunteurs et des clients de négociation selon leur importance pour l'institution afin de maintenir les liens avec les clients;
- des plans et des procédures, incluant les personnes-ressources, pour communiquer avec les intervenants (p. ex. créanciers, actionnaires, contreparties, gardiens et correspondants), les employés, les superviseurs, les médias et le public/ les clients.

Les plans d'urgence doivent inclure des procédures afin de combler le déficit des flux de trésorerie en cas d'urgence. Ils doivent indiquer le plus clairement possible la provenance des fonds que l'institution prévoit d'obtenir auprès de diverses sources.

Les institutions doivent prévenir le BSIF dès la mise en œuvre ou la désactivation d'un PFU. Les autres communications exigées par l'autorité de contrôle seront traitées au cas par cas. Quant au reste, l'institution est libre de fixer le degré de prescription ou de souplesse de son plan.

L'élaboration et la mise à jour en continu des PFU doivent être intégrées au programme de simulation de crise du risque de liquidité de l'institution. Autrement dit, les plans d'action potentiels énonçant le mécanisme d'alerte des niveaux hiérarchiques supérieurs relativement au PFU peuvent découler des résultats des simulations de crise, et si un scénario selon lequel le PFU doit être invoqué est prévu, les hypothèses doivent en tenir compte.

Les PFU doivent être revus et contrôlés périodiquement pour en assurer l'efficacité et la faisabilité opérationnelle, et les résultats de ces tests doivent être communiqués à la direction générale au moins chaque année. Si la gestion

de la liquidité d'une institution est décentralisée par juridiction ou par monnaie, et s'il existe plusieurs PFU pour différentes entités, il faut évaluer le degré de chevauchement pour déceler le double emploi, les écarts ou les omissions. Les PFU doivent refléter la complexité organisationnelle de l'institution et, si cette dernière dépend du financement provenant de marchés étrangers, elle doit établir des plans d'urgence critiques afin d'assurer le maintien du financement aux échelons inférieurs à la consolidation, le cas échéant.

F. Contrôles internes et incitatifs

La direction générale doit pouvoir vérifier le respect des politiques établies de gestion du risque de liquidité, contrôler l'exposition au risque de liquidité et évaluer la tolérance pour le risque au moyen de limites, de cibles de financement et d'indicateurs de pré alerte. Les cadres d'établissement des limites et de conformité doivent être axés sur les résultats du programme de simulation de crise de l'institution dans le but d'assurer la poursuite des activités sur une base de permanence. Les limites doivent être efficaces au plan des opérations et adéquatement calibrées en fonction de la tolérance au risque de liquidité déclaré par l'institution (p. ex., ne pas être fixées si haut qu'elles ne peuvent jamais être dépassées). Des politiques clairement articulées et documentées doivent décrire les procédures à suivre pour composer avec les dérogations aux limites, les permissions ou les autorisations de fixer et de modifier les limites, les responsabilités de notification et les mécanismes de mise en alerte des niveaux hiérarchiques supérieurs, l'approbation de la direction générale, de même que le suivi rectificatif et/ou les mesures disciplinaires.

Pour assurer l'intégrité de la présentation de l'information, l'institution doit établir un cadre aux termes duquel le contrôle du rendement au regard des limites est effectué par des tiers qui sont indépendants, au plan des opérations, des secteurs de financement et d'autres unités opérationnelles. Ces personnes doivent être compétentes et savoir utiliser les systèmes d'information pour déterminer si le risque de liquidité se maintient à l'intérieur des limites fixées par la direction générale. Ce cadre doit être examiné périodiquement selon le processus général de vérification interne.

Incitatifs fondés sur les coûts et les avantages du financement

Principe n° 10 du BSIF *(Principe n° 4 du CBCB) : Toute institution doit, pour chacune de ses lignes de métier importantes (concernant les activités de bilan et de hors bilan), prendre en compte les coûts, avantages et risques liés à la liquidité dans tous les processus concernant la tarification, la mesure du résultat et l'approbation des nouveaux produits, de façon à faire concorder, pour chaque ligne de métier, les incitations à la prise de risque avec les expositions au risque de liquidité que cette ligne de métier crée pour l'ensemble de l'institution.*

Afin de mesurer le rendement opérationnel et de maintenir les incitations appropriées, toutes les institutions doivent pouvoir attribuer un coût ou des retombées de liquidité à différentes activités, y compris les nouveaux produits, sous l'angle des besoins de financement, des risques ou des provisions. Les programmes internes de tarification devraient être proportionnels à la taille et à la complexité de l'institution. On s'attend à ce que les entités de plus grande taille et plus sophistiquées intègrent le coût et les retombées de liquidité aux programmes de tarification des transferts de fonds internes. Ces programmes doivent imputer aux lignes de métier le coût du financement de toutes les activités d'envergure au chapitre des liquidités utilisées et conditionnelles et créditer les lignes de métier de crédit qui génèrent des liquidités à un coût inférieur au taux de financement du marché offert à l'institution. Il faut plus particulièrement attribuer une valeur aux besoins de liquidité d'urgence à titre de coût, comme dans le cas des prélèvements éventuels sur les sommes engagées, ou de retombées comme celles que procure le maintien d'actifs liquides en attente pour couvrir les prélèvements éventuels. En outre, lorsque cela est utile, pour concevoir de nouveaux produits, il faut évaluer l'impact, sur la réputation, des prélèvements de liquidités au delà des obligations contractuelles ou juridiques. Le coût de ces effets doit être intégré directement à celui du produit ou imputé à l'unité opérationnelle en fonction de la majoration requise de la réserve d'actifs liquides pour couvrir les passifs éventuels.

Dépendance à l'égard du financement de gros non sécurisé sur le marché monétaire

Lorsque le recours au marché monétaire pour du financement de gros non sécurisé en dollars canadiens et/ou en devises représente plus de 5 % du financement total ou du total des actifs en dollars canadiens et du total en devises respectivement, l'institution doit mettre en place :

- des dispositifs efficaces de surveillance et de contrôle;
- des limites internes fondées, par exemple, sur :
    - un ensemble fin d'exigences de financement par intervalle à court terme (lendemain, 2 à 7 jours et 8 à 30 jours, p. ex.);
    - des sources de financement de gros non sécurisé sur le marché monétaire;
    - des monnaies fongibles;
- une documentation justifiant les valeurs de la liquidité internes attribuées à la réserve d'actifs liquides;
- des hypothèses bien articulées et approuvées par la haute direction sur la fongibilité des devises;
- des systèmes permettant de mesurer et de surveiller les besoins réels au regard des limites et d'en rendre compte à l'interne de façon quotidienne.

Les sources de financement de gros sont souvent plus sensibles aux tensions à l'échelle d'une institution ou du marché; il faut donc prévoir des limites pour les sources de financement plus volatiles. Les limites appliquées aux besoins de financement à court terme doivent correspondre à la capacité démontrée de l'institution d'obtenir des fonds sur le marché de gros à prix raisonnable. S'il y a lieu, ces limites doivent être appliquées à l'ensemble des monnaies et, lorsque ces dernières sont importantes, à chaque monnaie ou groupe de monnaies. Dépendamment de la structure organisationnelle de l'institution, des limites internes sur les besoins de financement à court terme doivent aussi être établies entre les entités juridiques ou les marchés géographiques s'il y a lieu.

G. Gestion de l'accès au marché

Principe n° 11 du BSIF *(Principe n° 7 du CBCB) : Toute institution doit mettre en place une stratégie de financement assurant une diversification effective des sources et formes de financement. Elle devrait être constamment présente sur les marchés où elle a choisi de se financer et entretenir d'étroites relations avec ses bailleurs de fonds, de manière à favoriser une diversification effective de ses sources de financement. Pour chacune de ces sources de financement, l'institution*

devrait vérifier régulièrement son aptitude à se procurer rapidement des fonds. Elle devrait identifier les principaux facteurs de nature à influencer sa capacité à obtenir des fonds et surveiller attentivement ces facteurs, pour s'assurer que ses estimations sur cette capacité restent valides.

Des stratégies bien conçues de diversification des sources de financement devraient accroître la capacité de l'institution de surmonter des scénarios de crise à l'échelle de l'institution ou du marché, et même nécessairement au-delà de ce que peut déceler un programme de simulation de crise fondé sur des pratiques exemplaires. S'il y a lieu, ces stratégies doivent se doubler de pratiques rigoureuses d'établissement de limites puisque les manquements peuvent être un bon indice de lacunes de financement émergentes. L'établissement de liens solides avec des bailleurs de fonds de l'extérieur du groupe de l'institution peut procurer une ligne de défense en gestion de liquidité. La fréquence des contacts et celle du recours à une source de financement sont deux indicateurs possibles de la solidité de la relation de financement, et donc de sa fiabilité.

L'institution doit examiner périodiquement ses efforts de maintien de la diversification des passifs, d'établissement de relations avec les titulaires des passifs, et de développement des marchés pour la vente d'actifs. Elle doit établir une présence permanente sur différents marchés de financement, et surveiller l'évolution des marchés afin de prendre des mesures anticipées comme le prolongement de son profil de financement. Pour vérifier si la diversification des passifs est adéquate, l'institution doit examiner l'ampleur du recours aux diverses sources de financement selon le type d'instrument, la forme, le bailleur de fonds, la monnaie et le marché géographique, et fixer des limites internes à l'égard du montant maximum qu'elle acceptera dans le cours normal des affaires de la part d'une même contrepartie ou d'un même marché de financement (p. ex., le papier commercial adossé à des actifs). En outre, l'institution doit cerner les corrélations possibles entre des sources ou des marchés de financement similaires sous l'angle des concentrations du financement sous tensions.

La création de marchés pour la vente d'actifs ou l'examen de mécanismes permettant aux institutions d'emprunter sur la foi d'actifs est un autre volet de la gestion de l'accès au marché. La fréquence du recours à certains marchés de vente d'actifs pourrait être un indicateur de la capacité de l'institution de conclure des ventes en situation de scénario défavorable. Les institutions ne doivent pas présumer qu'il existera de nouveaux mécanismes de financement fondés sur la vente d'actifs en période de tensions si elles n'ont pas déjà eu accès à répétition à ces

marchés. De plus, les institutions doivent examiner leurs programmes de financement adossé à des actifs sous l'angle de la qualité et de la diversité des actifs de référence, mais aussi de la complexité globale des instruments afin de limiter l'exposition aux changements des préférences des investisseurs si les flux de trésorerie sont difficiles à évaluer.

Les institutions utilisant un modèle d'affaires « du montage à la distribution » s'appuient sur les marchés de titrisation comme source de financement continu. Comme ces marchés cessent souvent d'être fiables en période de tensions, les institutions actives doivent aussi envisager de limiter la taille de leur portefeuille de prêts, l'échéance des effets émis par les différents véhicules et le potentiel d'amortissement anticipé. Les limites visant d'autres sources de risques de liquidité résultant des engagements potentiels (p. ex., les engagements de crédit et les facilités de liquidité) doivent aller au-delà des obligations contractuelles et tenir compte de l'incidence de l'octroi de financement sur la réputation.

H. Risque de liquidité intrajournalier

Principe n° 12 du BSIF *(Principe n° 8 du CBCB) : Toute institution doit gérer activement ses positions et risques de liquidité intrajournaliers, pour être en mesure de satisfaire en temps voulu, en situation normale comme en période de tensions, à ses obligations de paiement et de règlement, et contribuer ainsi au bon fonctionnement des systèmes de paiement et de règlement.*

Les risques de liquidité intrajournaliers se sont exacerbés avec l'accroissement de la capacité et de l'automatisation des systèmes de paiement et de règlement. Les institutions doivent comprendre les conséquences, sur la liquidité, d'une perturbation du système de paiement, et se doter de plans d'urgence pour composer avec ces dernières. Les institutions doivent mettre au point des scénarios de crise qui tiennent compte d'événements semblables et en utiliser les résultats pour élaborer un plan d'urgence comprenant, peut-être, des ententes de service de secours pour éviter l'engorgement des flux de trésorerie. Si une institution recourt au crédit bilatéral (p. ex., des services de paiement par correspondant ou par catégories) et/ou à des systèmes de règlement net différé pour effectuer des paiements dont l'échéance est déterminante, elle doit comprendre les exigences relatives aux sûretés qui accompagnent l'obligation, en cas d'incident la touchant, de passer à des méthodes de règlement brut en temps

réel ou de méthodes équivalentes.

Le chapitre 7 de la ligne directrice *Normes de liquidité* présente des outils de suivi des liquidités pour certaines institutions. Bien que la portée de l'application des outils se limite aux adhérents, toutes les institutions doivent se conformer au principe 12 pour gérer activement leurs positions et risques de liquidité intrajournaliers afin de s'acquitter de leurs obligations de paiement et de règlement en temps opportun.

I. Communication financière en matière de liquidité

Principe n° 13 du BSIF *(Principe n° 13 du CBCB) : Toute institution doit publier périodiquement des informations permettant aux intervenants de marché de se faire une opinion éclairée sur la solidité de son dispositif de gestion du risque de liquidité et de sa position de liquidité.*

L'institution doit communiquer suffisamment d'information au sujet de sa gestion du risque de liquidité pour permettre aux intervenants intéressés de se faire une opinion éclairée au sujet de la capacité de l'institution de combler ses besoins de liquidité. Cette information pourrait au moins comprendre :

- la structure organisationnelle et le cadre de gestion du risque de liquidité;
- les rôles et les responsabilités du conseil d'administration, de la haute direction et des comités délégués à l'égard de la conception et du fonctionnement de ce cadre;
- le degré de centralisation des pratiques globales de gestion du risque de liquidité et son incidence sur les activités de financement, l'établissement des limites et les stratégies de crédit intragroupe;
- une articulation de la tolérance au risque de liquidité et une démonstration de la manière dont le respect de cette tolérance est évalué;
- les mesures quantitatives – comme la composition et la taille de la réserve d'actifs liquides – et une description des hypothèses employées;
- une description des pratiques d'établissement des limites;

- un aperçu des simulations de crise employées.