

Documents de recherche de l'EBS – EBS Working paper series



N° 2010 – 01

**Du contrôle interne à la conformité des actes financiers : influences
croisées de deux corps normatifs**

Marc LENGLET
Institut de Recherche de l'EBS
marclenglet@ebs-paris.com

European Business School Paris
37 Boulevard Murat
75016 Paris
www.ebs-paris.com

Documents de recherche de l'EBS

Les Documents de recherche de l'EBS ont pour objectif de diffuser rapidement les résultats issus des travaux menés au sein de l'Institut de Recherche de l'EBS (IREBS), afin d'encourager tout à la fois le débat et de faire émerger des suggestions pour les perfectionner.

Le ou les auteur(s) reste(nt) seul(s) responsable(s) des propos ici exprimés. Ceux-ci ne sauraient en aucune mesure engager l'IREBS.

Tous les droits afférant aux textes diffusés dans cette collection appartiennent aux auteurs. Des versions ultérieures de ces travaux sont susceptibles de faire l'objet d'une publication.

EBS Working paper series

EBS Working papers are intended to make available and disseminate research resulting from works conducted within the EBS Research Institute (IREBS), in order to encourage both discussion and suggestions for revisions.

The author(s) are solely responsible for the content and the views expressed in these papers, which do not necessarily represent the views of IREBS

Copyrights attached to these documents remain with the authors. Further versions of these works may have been or may be submitted for publication.

ISSN: 2107-724X

Ce document peut être téléchargé sur notre site Internet: <http://www.ebs-paris.com>
This paper can be downloaded from our website: <http://www.ebs-paris.com>

European Business School Paris
37 Boulevard Murat
75016 Paris
www.ebs-paris.com

Du contrôle interne à la conformité des actes financiers : influences croisées de deux corps normatifs

Marc LENGLET

Résumé

La révision en mars 2005 du règlement CRBF n°97-02, relatif au contrôle interne des entreprises d'investissement et des établissements de crédit, a permis au législateur français d'institutionnaliser en droit le risque de non-conformité. Cette notion permet d'interroger à nouveaux frais la question du contrôle des activités financières, en référence à la fonction conformité : fonction spécifique ne se contentant pas d'intervenir *a posteriori*, mais bien plus souvent au lieu même d'émergence des pratiques, celle-ci permet d'illustrer la dialectique qui a animé le champ du contrôle financier depuis une vingtaine d'années, entre deux interprétations possibles de la notion de « contrôle ». L'article présenté tente une caractérisation de cette dialectique en remontant la généalogie des textes, et en examinant des situations de contrôle en salle de marché.

Mots-clefs : conformité, contrôle, déontologie, normes, pratiques

From internal control to the compliance of financial practices. The crossed influences of two normative bodies

Summary

The March 2005 revamping of regulation CRBF n°97-02, relating to the internal control of investment firms and banks, allowed the French regulator to institutionalize, in law, the compliance risk. This concept allows for a new examination of the control of financial activities, with reference to the compliance function. This very specific function does not act retrospectively, once the practice has materialized, but more often takes place where practices emerge. The function also calls for a look into the dialectic that has animated the field of financial control for twenty years now, between two possible interpretations of the concept of "control". This article attempts a characterization of this dialectic up the genealogy of texts, and through the restitutions of control situations observed in a trading room.

Key words : compliance, conformity, control, norms, practices

Sommaire

Introduction	5
1. Le « contrôle financier » : spécificités d'un champ (toujours) en construction	8
1.1. Une question de traduction.....	8
1.2. Une question de tradition	9
1.3. Une place à investir ?	11
2. Les modifications du cadre définissant le contrôle des activités financières	14
2.1. La mise en œuvre d'un cadre de référence pour le contrôle interne	14
2.1.1. Définir le vocabulaire du risque pour mieux contrôler ?.....	14
2.1.2. Une question transatlantique ?	16
2.2. Les modifications de la fonction conformité.....	19
2.2.1. Une lente gestation (1988-2003)	19
2.2.2. La question de la signification du contrôle (2003-2006)	21
2.2.3. La mutation de l'année 2006	23
2.2.4. Les derniers développements (2006-2010)	24
3. Contrôle et déontologie en salle de marché : deux approches complémentaires.....	26
3.1. Présentation du terrain.....	26
3.2. Deux formes de contrôle	28
3.2.1. Effectuer le contrôle permanent... ..	29
3.2.2. ...ou cadrer les pratiques ?	30
3.2.3. Donner le conseil déontologique	32
Conclusion.....	34

Du contrôle interne à la conformité des actes financiers : influences croisées de deux corps normatifs

Marc LENGLET

Introduction

Le 3 février 2009, l'Association des Marchés Financiers¹ adressait à ses adhérents une lettre dans laquelle elle les informait de la dernière modification en date du règlement CRBF n°97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement. Signée par la Directrice de la Conformité de l'AMAFI, la lettre était destinée aux cadres de direction, aux responsables de la conformité et aux responsables du contrôle interne travaillant au sein des entreprises adhérentes, et avait notamment pour objet les « incidents significatifs » et les « politiques de rémunération ». Accompagné de l'arrêté ministériel contenant les modifications visées, ainsi que d'une note explicative rédigée par l'AMAFI, le courrier détaillait les ajustements nouvellement apportés au texte, déjà révisé de façon substantielle en 2005 avec l'introduction de la notion de risque de non-conformité². Parmi les nouvelles mesures applicables, il était indiqué dans le courrier que « *le dispositif de contrôle des entreprises assujetties a dorénavant également pour objet de vérifier l'exécution de mesures correctrices et l'adéquation de la politique de rémunération aux objectifs de maîtrise des risques* », ainsi que l'obligation de « *définir des critères et seuils de significativité applicables aux incidents révélés par leurs procédures de contrôles (que le risque de perte se soit matérialisé ou non) [...]* »³.

Postérieure d'une année à la révélation de la fraude interne à la Société Générale (l'affaire « Kerviel », rendue publique en janvier 2008) et intervenant dans la droite suite de l'affaire « Madoff » (décembre 2008), la révision du texte réglementaire porte les traces d'une conception spécifique de l'exercice du contrôle, dans le champ financier. Il s'agit en l'espèce de s'assurer non seulement que les dispositifs visant à corseter les pratiques fonctionnent – ce qui constitue un réquisit *a minima* dans le champ de la finance contemporaine, et ce au moins depuis 2002 et le vote de la loi Sarbanes-Oxley aux Etats-Unis – mais également de demander à ces dispositifs de prendre la charge de la preuve de leur efficacité. Celle-ci doit pouvoir être démontrée à tout moment, que le risque (possible) se soit matérialisé (manifesté) ou non. De la sorte se trouvait indiqué un nouveau renforcement des dispositions visant à cadrer au plus

près les pratiques financières, dans un contexte propice à la multiplication des initiatives régulatrices, tant au niveau des Etats que sur le plan international.

Pour autant, les scandales comptables et financiers du début des années 2000 avaient laissé poindre l'espoir d'une solution en terme de régulation, à tout le moins dans les sociétés reconnaissant les instances internationales mises en place pour définir le cadre des pratiques (GAFI, OICV, CESR, etc.)⁴. Daniel Bouton lui-même n'avait-il pas en effet consacré en son temps « *une logique nouvelle de la production des normes* [réglementant l'activité bancaire] », résultat d'une part de « *la mondialisation des marchés, [de] la concentration des acteurs et [de] la crise de confiance qui a secoué certains marchés* », et de l'autre de la rencontre des régulateurs en charge de la « *fabrication des normes comportementales et de gestion* » ?⁵ Mais dans ce cas, si la manière retenue, visant à empêcher les erreurs du passé, n'a pas pleinement porté ses fruits, pourquoi s'obstiner à poursuivre dans la même direction ? C'est pourtant ce que la lettre de l'AMAFI semble révéler : une obstination renouvelée, vers un meilleur contrôle – meilleur, c'est-à-dire davantage développé, précisé, parcellisé également. On en veut pour preuve la consécration des approches dites *par les risques* (*risk-based*), tant dans le champ de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme⁶, que dans les textes réglementant les activités de contrôle (c'est notamment le cas du CRBF n°97-02 en France).

Ces approches réaffirmées révèlent de fait l'usage par les organisations d'outils désormais généralisés à des groupes entiers : parmi ceux-ci, les matrices des risques, parfois superposées les unes aux autres, constituent l'apanage en matière de gestion de l'incertitude, singulièrement sa réduction, sa transformation, et sa subsomption à une ou plusieurs catégories de risques. En cela, les approches contemporaines de la gestion des risques consacrent la distinction proposée par Knight en 1921 dans son ouvrage classique *Risk, Uncertainty and Profit* : l'entreprise contemporaine, lorsqu'elle cherche à identifier puis à gérer ses risques, ne fait rien d'autre que de rendre calculable l'incertain, en utilisant des outils qui lui permettent de le représenter⁷. Rendre mesurable ce qui reste, jusqu'au moment de sa catégorisation, incommensurable, et s'assurer que des dispositions sont prises en fonction de la mesure, voilà ce qui constitue aujourd'hui l'essentiel de la fonction de gestion des risques. Que l'on se réfère aux recherches récentes sur le sujet (Power, 1994, 2004a ou 2007 ; Colasse, 2005)⁸, ou aux obligations énoncées par les textes réglementaires organisant la circulation des informations et l'échange de titres financiers en Europe (p. ex. la Directive sur les Marchés d'Instruments Financiers, notamment tout ce qui concerne les conflits d'intérêts⁹), toutes ces évolutions se trouvent confirmées.

La période 2007-2009 fait néanmoins naître une interrogation légitime sur la capacité des dispositifs mis en œuvre pour assurer le contrôle des activités financières : subsumer la catégorie « contrôle » sous le registre de la dissection, de la ségrégation et de l'identification des activités, à des fins de vérification et de qualification des actes mis en rapport aux normes, cela suffit-il à assumer le cadrage des pratiques ? L'adoption par les instances régulatrices d'une vision calculatoire de la gestion du risque et du contrôle des activités (Power, 2004b) peut-elle prétendre à elle seule épuiser la question du contrôle des institutions financières ? *Cette vision rabattant l'idée de contrôle sur son versant vérificateur ne remet-elle pas en cause d'elle-même la pertinence de ce dont elle fait la promotion ?* C'est ce paradoxe que notre article entend formaliser et documenter : alors que l'on assiste à un renforcement constant des contrôles depuis au moins une dizaine d'années (un renforcement qui se laisse lire dans la création de nouvelles fonctions dédiées au contrôle : responsables des risques, et plus récemment déontologues, responsables de la conformité)¹⁰, les déviations constatées semblent jouer la surenchère. Les montants des pertes générées par les deux affaires mentionnées plus haut en constituent la preuve par l'absurde.

Au-delà du double argument selon lequel davantage d'affaires sortent *mécaniquement*, simple conséquence de la multiplication des contrôles, nous proposons de travailler la question du contrôle, de décrire précisément les modalités de son exercice, et d'explicitier les significations qu'il nous semble possible de lui attacher. Pour ce faire, nous proposons de lire les textes à partir desquels l'idée d'un « contrôle de la finance » trouve une expression organisationnelle, et de mettre cette lecture à l'épreuve d'un exemple, tiré d'une observation participante de longue durée (2006-2009)¹¹. L'étude porte plus précisément sur la fonction *compliance* (fonction de conformité, auparavant dénommée fonction déontologie) et cherche à identifier comment celle-ci, porteuse d'une identité spécifique, permet peut-être de remettre en cause une approche par trop unilatérale de la thématique du contrôle des opérations bancaires et financières. Nous postulons de fait qu'au-delà des « rituels de vérification » très justement identifiés par Power (1997, not. c. 6), un autre espace de contrôle reste ouvert : nous souhaitons montrer combien il est important de ne pas le refermer. Pour mener à bien ce projet, nous suivrons la proposition faite par Chiapello & Gilbert (2009, p. 361), selon laquelle « *la "technologie de gestion" apparaît comme un objet incontournable pour comprendre l'entreprise et son système économique. Il s'agit pour cela de "tirer un fil", de remonter de ce qui est visible (l'outil) à ce qui n'est pas directement discernable (le système socioéconomique dans lequel il s'incorpore)* ».

Notre article s'organise en trois temps. Un premier moment (a) propose quelques éléments de lecture de la littérature, à partir desquels deux modalités de contrôle sont dégagées. Celles-ci sont ensuite réinscrites (b) dans le cadre réglementaire applicable aux entreprises d'investissement : à cette occasion, nous revenons sur les modifications importantes de ce cadre, survenues notamment en 2005 avec la révision du règlement CRBF n°97-02, et sur les évolutions concomitantes de la fonction de conformité. Ces éléments sont ensuite (c) mis à l'épreuve du terrain, à travers la restitution puis l'analyse d'une situation de contrôle en salle de marché.

1. Le « contrôle financier » : spécificités d'un champ (toujours) en construction

Le syntagme fondateur « contrôle financier » fait lui-même question ; il renvoie de fait à un grand nombre d'approches possibles. Nous laissons de côté ici la thématique du contrôle par les actionnaires, pour nous attarder sur l'économie interne de l'organisation. Il est non seulement nécessaire de définir précisément ce que l'on entend par « contrôle », mais également de caractériser les traits propres au champ ainsi désigné.

1.1. Une question de traduction

Une dichotomie désormais classique dans les études de gestion trace une ligne de partage entre deux dimensions possibles du contrôle. L'importation du concept anglo-saxon (*management control*) et sa greffe continentale ont donné lieu, semble-t-il, à un rétrécissement de son champ sémantique. La polysémie inaugurale, permettant le jeu du contrôle *a posteriori* (la vérification, *checking*) au contrôle au fil de l'eau (entendu en référence au pilotage des activités) s'est peu à peu trouvée rabattue sur le seul versant vérificateur, biffant de la sorte un pan entier d'interprétations et de significations auparavant disponibles. Plusieurs travaux récents dans le champ de la comptabilité et du contrôle, ont cherché à documenter ce point. Bouquin (2005b, p. 11) note ainsi : « *en anglais, to control ne signifie pas "vérifier" (to check). Par exemple, des dispositifs de vérification internes dits internal check permettent le contrôle interne (internal control, dit de plus en plus souvent controllership). Le mot ne signifie pas plus "surveillance", sens voisin, qui se dit monitoring* ». On retrouve ce topos propre au champ comptable élargi dans d'autres travaux : ainsi de Berland (1999, p. 10 sq.) pour le domaine du contrôle budgétaire, ou encore Charron (2004) pour celui de l'audit, qui montre à quel point l'idéologie de la transparence, aujourd'hui plus que jamais prégnante,

contribue à rabattre la notion étendue du contrôle, vers une notion restreinte tendant au contrôle du contrôle¹².

Comment savoir, dès lors que la terminologie se brouille dans la traduction, ce que couvre le contrôle des activités ? Quelle signification donner au mot, avant que de le transposer au sein de l'entreprise d'investissement, en la figure du contrôle interne ? Évoquant le cadrage des pratiques, Bouquin (2005a, p. 3) souligne : « *c'est le vrai sens du "contrôle interne" : la maîtrise des activités, à ne pas confondre avec l'audit, qui, lui, est un processus de vérification. Le control s'exerce plutôt avant l'acte, le contrôle, après* ». L'incapacité à traduire la polysémie fondatrice du *control* à l'anglo-saxonne porte bien la marque de la difficulté qu'il y a à conserver au sein du même terme la double signification portée par la notion. Poursuivant en cherchant à délimiter les prérogatives du contrôleur de gestion, Bouquin (2005a, p. 8) en vient à conclure que « *le contrôle au sens plein ne peut donc pas correspondre à une fonction, sinon à celle du manager. Il faut nécessairement réduire le champ de la fonction de contrôle, sans pour autant la réduire à une vérification* ». Ce raisonnement vaut également pour le champ financier, mais se trouve comme redoublé : non seulement parce que les entreprises d'investissement sont des organisations dans lesquelles se pose la question du contrôle interne de l'activité – à un titre quasi « ontologique », mais également du fait de l'existence, dans leur structure et au-delà de la fonction de contrôle interne, d'une seconde fonction dédiée au contrôle de la conformité des actes déployés par les dirigeants et les employés de ces entreprises. Nous verrons dans le cours de cet article que cette fonction, qui a elle-même subi de nombreuses modifications depuis son apparition il y a environ une quinzaine d'années, porte la trace de cette question de *traductologie organisationnelle* (expression qui désigne bien ce dont il est question ici : quelle rôle assigner à la fonction conformité au sein des entreprises d'investissement, et de quelles identité celle-ci doit-elle se faire porteuse ?).

1.2. Une question de tradition

Pour qui cherche à pousser l'identification des interprétations du « contrôle » dans le champ des sciences de gestion, il est frappant de voir combien cette thématique a essentiellement été abordée par les auteurs travaillant sur la comptabilité entendue en un sens élargi : de telle sorte que l'on peut sans doute considérer que celle-ci a longtemps constitué le seul lieu à partir duquel interroger le contrôle, sa nature, et les problèmes organisationnels afférents. Parmi les nombreux textes qui ont ainsi cherché à documenter la thématique, et publiés dans des revues dédiées à la comptabilité, Chiapello (1996) propose une typologie et détaille les

multiples « facteurs de contingence » susceptibles de justifier la présence de certains types de contrôles dans les organisations. Partant du constat que la littérature en théorie des organisations, produite entre 1965 et 1995, était extrêmement hétérogène, elle propose une grille de lecture permettant d'identifier l'objet dont il est question. Il est frappant de noter que l'idée d'un contrôle au sens d'une « vérification » (un *audit*) n'apparaît pas vraiment dans la typologie proposée, par ailleurs d'une grande qualité. Si l'un des six axes d'analyse porte bien sur la situation du contrôle au regard de l'action (avant, pendant, ou après : voir not. p. 59), la littérature analysée reste très majoritairement inscrite dans ce que l'on pourrait nommer une dynamique du contrôle, déterminée par une distribution temporelle signifiante : l'acte de contrôle intervient ainsi par anticipation, par l'intermédiaire du pilotage ou par « feedback ». Plus précisément, l'auteur convoque des analyses selon lesquelles contrôler ne signifie pas seulement vérifier, mais également cadrer – le *framing* contemporain (Preda, 2009) faisant d'une certaine manière écho à ce que Koontz & Bradspies (1972) nommaient le *feedforward control*. Pourquoi donc cette dimension protensive du contrôle, très clairement présente aux esprits nord-américains du début des années 1970 – Anthony l'évoque en 1965, mais il ne fait en cela que reprendre Follett (1932), Barnard (1938) ou encore Simon (1945)¹³ – est-elle par la suite restée si peu développée chez les auteurs continentaux ?

Une des raisons que l'on peut avancer tient probablement au changement de paradigme qui se lit tout à la fois chez Beck (1986) et Deleuze ([1990a], [1990b]). A quelques années près, ces auteurs que peu de choses rapprochent, thématisent l'un l'émergence d'une société du risque, l'autre celui d'une société du contrôle. Et les deux propositions n'ont rien d'antinomique, bien au contraire : si les auteurs, à notre connaissance, ne se citent jamais mutuellement, ils identifient chacun un des piliers sur lesquels l'idéologie du contrôle moderne semble reposer. Ce n'est en effet qu'au début des années 1990, que la thématique de la vérification érigée en véritable « rituel » (Power, 1994 et 1997) prendra toute son ampleur dans les pays de l'hémisphère nord, et viendra se greffer puis phagocyter la polysémie originelle du contrôle. Avant cette époque, on peut raisonnablement considérer que vérification et pilotage sont deux champs qui, s'ils font référence à l'idée du contrôle, ne se confondent ni se recouvrent. Vérifier, comparer, estimer si les objectifs ont bien été tenus : tout ceci ne relève donc pas exclusivement, dans les textes anglo-saxons des années 1960-1980, du contrôle. D'une certaine manière, le contrôle tel qu'exposé par la théorie des organisations (Anthony, 1965 ; Hofstede, 1978 ; Ouchi, 1979 ; etc.), se révèle davantage du ressort de l'évaluation située, en contexte, des leviers et des ressorts à faire jouer pour accomplir un plan, celui proposé par la direction des entreprises. On peut donc avancer que la

transformation du sens obvie de « contrôle », et la perte concomitante d'une de ses deux dimensions fondatrices, s'effectue au fil des années 1980-1990. A cette période, c'est en quelque sorte à la fermeture de l'articulation primitive de la notion que l'on assiste, entre d'une part le contrôle tel qu'il est recherché par la direction des organisations (comment s'assurer que les employés vont agir dans le bon sens ?), et d'autre part le contrôle au sens d'une vérification, qui trouve sa formalisation dans la fonction d'audit (intervenant *a posteriori* comme dispositif à même de prouver que ce qui a été demandé a bien été effectué). Dans ce second cas, se trouve dépassée la définition du contrôle comme réponse à une logique d'organisation, même si la vérification y contribue à sa manière, de façon décalée et toujours indirectement. Il ne s'agit plus à proprement parler de créer de l'ordre (Chiapello, 1996, p. 52) en premier lieu : ce qui est recherché, c'est davantage la preuve de la régularité d'une action pour ainsi dire arrivée à son terme. Si contrôle il subsiste, ce sera donc dans les effets éventuellement générés par la révélation des manques, une fois la vérification opérée.

Ces quelques éléments indiquent sans doute la raison pour laquelle Bouquin (2005a) se contente de restituer les enjeux langagiers, de traduction, et les usages historiques de la notion, plutôt que de la figer dans une définition par trop étriquée : ce qui fait question, c'est justement cette bipolarité de la notion, trop rarement interrogée pour elle-même. L'espace ouvert par la relation entre *control* (la gestion au sens du pilotage) et contrôle (la vérification incarnée par l'audit), laisse ainsi se manifester une tension entre d'une part des velléités régulatrices (diriger et réglementer les actes), et la démonstration de la mise en œuvre des règles, par la confirmation documentée de leur respect. La brève histoire du concept offre donc, et c'est là un premier point, un angle spécifique de compréhension du contrôle dans l'économie de l'organisation. Cet angle s'est construit, en France, par l'intermédiaire d'une appropriation signifiante d'une traduction, enracinée dans une *épistémè* propre, singulièrement celle caractérisant le XX^{ème} siècle finissant.

1.3. Une place à investir ?

Une fois cette évolution reconnue, il reste à interroger sa puissance relative : le rétrécissement sémantique est-il à même de produire un discours signifiant, ou doit-il être compris comme une diminution préjudiciable de l'empan des possibles liés à la notion ? Et comment estimer ce gain ou cette perte, rapportés à un champ précis, celui de la finance contemporaine tout à la fois décriée pour ses excès, et soumise à un empilement croissant de contrôles ? Les études sociales de la finance, thématiques en France depuis au moins le début des années 2000, ont encore peu écrit sur le sujet, alors même que le thème est d'importance, à lire et voir les

efforts déployés par les régulateurs pour cadrer les pratiques. Prises d'une part entre les débats propres à la sociologie économique relevant de l'école de la régulation (Aglietta, 1976 et, plus récemment, Boyer, 2009), et d'autre part les développements des sciences de gestion (cf. *supra*), les études sociales de la finance n'ont pas pleinement travaillé le thème du cadrage des pratiques sous la figure de la régulation, peut-être parce que celui-ci n'offrait justement pas un angle d'attaque assez spécifique pour affirmer leur identité. Il est tout à fait symptomatique que MacKenzie, l'une des figures de proue du mouvement, estime tout juste « important » le rôle « structurant des systèmes de régulation » (MacKenzie, 2009, p. 84). Certes dira-t-on, mais la formulation mérite sans doute développement : l'étude des structures de contrôle reste en effet déterminante pour qui entend percevoir comment la pratique financière se fait, se trouve rendue possible par des cadres qui en définissent les angles, les voies d'accès, les impossibilités aussi.

Le déploiement de ce champ de recherche n'est pourtant pas si récent que cela, et Godechot (2009) en propose une première lecture rétrospective. Selon lui, deux périodes peuvent être caractérisées : aux premiers travaux majoritairement anglo-saxons sur les marchés, produits tout au long des années 1980-1990 (Smith, 1981 ; Adler & Adler, 1984 ; Mizruchi & Stearns, 1994 ; Abolafia, 1996 ; Lie, 1997), a succédé une seconde génération, issue principalement des *Science and Technology Studies* européennes (avec pour le champ français, les travaux de Callon et Latour comme catalyseurs de l'effort de recherche). Si l'on se tourne en revanche vers la thématique de la régulation, abordé à la lumière des études sociales de la finance, on trouve peu de choses : si Abolafia semble faire exception, avec d'excellentes indications dans son ouvrage de 1996, et une suite d'articles consacrés au rôle des instances de régulation nord-américaines (Abolafia & Kilduff, 1998, Abolafia, 2005a et 2005b), il n'en reste pas moins que l'essentiel de la production ne s'est pas attachée aux dispositifs de contrôle, jusque très récemment (Preda, 2009, qui travaille sur les limites de la finance – *boundaries* – et non la régulation elle-même). Par ailleurs, Abolafia (1996) appuie ses analyses sur un mode d'organisation des marchés qui tend de plus en plus à devenir insulaire, pour cause de la désertification des criées outre-Atlantique (Beunza & Millo, 2009), et de leur disparition pure et simple du Vieux continent, à de très rares exceptions près¹⁴.

En définitive, les indications les plus récentes ont été proposées par Power, qui n'intervient que marginalement sur le champ de la finance. Depuis longtemps déjà, Power a proposé une lecture innovante des diverses tentatives menées par le management pour contrôler les activités. Le point de vue adopté (Power, 2005a, 2005b et 2007 notamment) se veut très largement critique, et montre comment la création de la fonction risques au sein des

entreprises, a parallèlement coïncidé avec une montée en puissance des mécanismes de contrôle interne. Ainsi, l'auteur défend l'idée que « *les systèmes de contrôle interne au sens le plus large jouent un rôle critique dans les régimes de régulation néolibéraux, qui opèrent indirectement via le "contrôle du contrôle"* » (Power, 2007, p. 41). Il s'appuie, dans sa démonstration, sur les études de Rittenberg & Covalleski (2001) qui ont justement documenté les évolutions du contrôle interne, et sa réévaluation par rapport à l'audit externe. En cela, Power rejoint De Goede (2008a) qui, dans sa critique des modes de gestion en place dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, montre comment une simple thématique s'est peu à peu transmuée en une véritable rhétorique du contrôle, à la faveur des attentats de septembre 2001.

De Goede souligne quant à elle à de nombreuses reprises les manques associés au seul contrôle effectué à des fins vérificatrices. Elle montre à quel point les dispositifs ayant recours à une catégorisation excessive, fondés sur des récurrences, peuvent amener à perdre de vue ce dont il est question et, plus généralement, à marginaliser des pans entiers de populations dont les comportements en terme d'investissement ou de transferts de fonds ressortent dans les indicateurs du fait de leur caractère « inhabituel » (au regard de la norme instaurée en la matière, cela va sans dire). L'approche modélisée du contrôle, une vision qui rend opérationnelles les matrices des risques utilisées pour identifier l'incertitude liée à la transaction financière, poussée à l'extrême, pourrait bien en définitive produire l'exact inverse de ce qu'elle cherchait ouvertement (De Goede, 2006, 2008a et 2008b).

Ces premières indications permettent donc de dégager deux sens de la notion de contrôle ; sous les effets conjoints de la traduction (1.1.) et du développement du contrôle interne dans les organisations (1.2.), il semble néanmoins que ce soit le second sens (le contrôle comme vérification), qui ait pris le dessus (1.3.). *Comment réinscrire cette lutte des significations du contrôle dans l'économie de l'organisation financière ? Et doit-on la considérer désormais comme entérinée, ou peut-elle encore être remise en cause ? Dans ce cas, pourquoi faudrait-il (ou pas) contester la suprématie du contrôle (audit) sur le contrôle (pilotage) ?* Pour tenter de répondre à ces questions dans le champ spécifiquement français, nous proposons de retracer brièvement l'histoire de deux textes réglementaires.

2. Les modifications du cadre définissant le contrôle des activités financières

Le premier de ces textes, le règlement CRBF n°97-02, sert aujourd'hui de référent dans la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne au sein des établissements de crédit et des entreprises d'investissement. Le second, le *Règlement Général* de l'AMF, définit le rôle et les modalités d'exercice de la fonction de conformité, qui joue un rôle déterminant dans le cadrage et le contrôle des pratiques financières.

2.1. La mise en œuvre d'un cadre de référence pour le contrôle interne

Dans le champ financier, le cadre définissant les obligations relatives au contrôle interne des activités sont rassemblées dans un règlement édicté en 1997 par le Comité de la Réglementation Bancaire et Financière (CRBF), remplacé depuis la promulgation de la Loi de Sécurité Financière du 1^{er} août 2003, par le Comité Consultatif de la Législation et de la Réglementation Financière (CCLRF).

2.1.1. Définir le vocabulaire du risque pour mieux contrôler ?

Des modifications très substantielles ont été apportées en 2005 à ce document essentiel pour l'architecture du contrôle interne des entreprises financières. Parmi ces modifications, on trouve de nouvelles définitions, qui contribuent à forger le vocabulaire du risque (le texte en détaille de fait douze types différents), et les dispositifs à mettre en œuvre pour gérer ces risques. Le régulateur y a fait figurer un nouveau risque, le *risque de non-conformité*, auquel il est parfois fait référence sous les termes de « *risque d'image* » ou « *risque de réputation* ». L'identification de ce risque est très clairement intervenue à la suite des scandales comptables et financiers du début des années 2000, qui a vu notamment la faillite éclair de sociétés prestigieuses, éclaboussées par les pratiques de certains de leurs clients¹⁵. Ce nouveau risque identifié, se définit comme suit : il s'agit du « *risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législatives ou réglementaires, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant* » (CCLRF, 2005, art. 4., §.p). Cette définition doit être rapprochée des obligations qu'elle permet de matérialiser, notamment en terme de reporting : « *Au moins une fois par an, les entreprises assujetties élaborent un rapport sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré* » (CCLRF, 2005, art. 42). Et le texte de préciser quels sont les éléments devant figurer dans ce rapport : une « *description des principales*

actions effectuées dans le cadre du contrôle » et « un inventaire des enquêtes réalisées [...] faisant ressortir [...] les principales insuffisances relevées ainsi qu'un suivi des mesures correctrices prises [...] » (Ibid.).

« Contrôle » et « enquêtes » renvoient alors aux deux nouvelles modalités d'exercice du contrôle, définies à l'article 6 du même règlement. Cet article précise en effet que doivent être distinguées deux modalités de ce que l'on nommait auparavant « contrôle interne » : le contrôle permanent (le contrôle interne *stricto sensu*) et le contrôle périodique (l'audit). Deux fonctions indépendantes exercent donc deux modalités du contrôle de l'entreprise financière : « a) *Le contrôle permanent de la conformité, de la sécurité et de la validation des opérations réalisées et du respect des autres diligences liées à la surveillance des risques de toute nature associés aux opérations est assuré, avec un ensemble de moyens adéquats, par : certains agents, au niveau des services centraux et locaux, exclusivement dédiés à cette fonction [il s'agit des anciens contrôleurs internes] ; d'autres agents exerçant des activités opérationnelles. [il s'agit des fonctions de contrôle de premier niveau, « embarqué » dans certaines activités, p. ex. au niveau des back-offices] » (CCLRF, 2005, art. 6, §.a). Aux côtés de ce dispositif visant à assurer la permanence du contrôle, le texte prévoit « b) *Le contrôle périodique de la conformité des opérations, du niveau de risque effectivement encouru, du respect des procédures, de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs mentionnés au a) est assuré au moyen d'enquêtes par des agents au niveau central [il s'agit des auditeurs internes] et, le cas échéant, local, autres que ceux mentionnés au point a) ci-dessus » (CCLRF, 2005, art. 6, §.b).**

Trois remarques doivent être ici faites, à la lecture de ces lignes : (a) tout d'abord, on notera la forte ressemblance des formulations retenues avec celles avancées par la loi Sarbanes-Oxley, initiant véritablement l'organisation du contrôle interne des entreprises américaines pour le nouveau millénaire. Cette loi, dont le sous-titre indique clairement qu'il a été rédigé pour « *protéger l'investisseur en assurant la précision et la qualité des déclarations des entreprises (H.R. 3763-1) »*, institutionnalise par le recours à la norme la duplication et la réintroduction du contrôle dans l'organisation. La désormais célèbre section 404, requiert en effet des entreprises assujetties qu'elles rédigent un rapport annuel « (1) *faisant état des responsabilités de la direction (management) dans l'établissement et le maintien d'une structure de contrôle interne adéquate, et de procédures relatives au reporting financier ; et (2) contenant un bilan (assessment) [...] de l'efficacité de la structure de contrôle interne et des procédures de reporting financier »* (art. 404, H.R. 3763-45). Au titre du contrôle, l'entreprise n'est donc plus seulement redevable de ses actes vis-à-vis d'un tiers extérieur

(l'auditeur), mais doit également procéder à son propre examen de conscience vis-à-vis de son soi propre (et ce rôle revient naturellement à l'auditeur *interne*).

La deuxième remarque (b) tient à l'appropriation par un texte relatif au contrôle, de ce qui semble à proprement parler incontrôlable : la réputation, qui se forme à partir des représentations générées par les actes d'une entreprise. Tenter d'institutionnaliser le contrôle de ces représentations suppose de fait de les rendre calculables, de les subsumer sous des catégories identifiables, bref de les faire coller au cadre préalablement défini. Et c'est ce que l'audit produit parfaitement, suite au déploiement de méthodes « scientifiques » (mathématiques) pour estimer les risques : il n'est que de penser au déploiement de la VaR comme méthode de calcul pour s'en convaincre. L'audit et ses mécanismes contribuent à rendre *auditable* l'environnement dans lequel ils se déploient (Power, 1994, p. 7). Que dire d'une telle démarche dès lors qu'on l'applique au cadrage des pratiques ? C'est là un enjeu majeur autour duquel s'articule la fonction de conformité, nous allons l'évoquer plus loin.

Le troisième élément intéressant réside (c) dans la nouvelle partition du contrôle, et l'on voit bien que les actes de l'entreprise sont désormais passés par un crible multiplié, affiné, qui opère par croisement des temporalités (contrôle permanent / contrôle périodique). Ce qui ne se voit pas au fil de l'eau devrait ainsi pouvoir être récupéré dans les filets ponctuellement jetés dans le cours parfois agité des activités, et réciproquement. Ici aussi, l'événement quotidien est rendu *auditable*, doublement cadré par une focale horizontale dont la vue se confond avec les actes essentiels de l'entreprise, et une focale verticale qui intervient de temps à autres observer des logiques d'action spécifiques.

2.1.2. Une question transatlantique ?

Afin de mieux comprendre les enjeux attachés à cette redéfinition des risques, intervenue en mars 2005, il est nécessaire de faire appel à l'histoire, et de se pencher sur la trame des événements ayant marqué le milieu bancaire dans la période 2002-2006. C'est en effet au cours de cette période qu'a germé l'idée d'une refonte du cadre de référence du contrôle interne, défini en 1997 (cf. *supra*). Parmi les multiples initiatives qui ont vu le jour dans la trace ouverte par la loi Sarbanes-Oxley, figurent les efforts du Comité de Bâle : celui-ci soumet à la communauté internationale, le 27 octobre 2003, un texte relatif à la fonction de conformité (BCBS, 2003). Dans son rapport annuel au titre de l'année 2003, la Commission Bancaire qualifie d'« *étape majeure* » pour la réflexion des régulateurs, cette publication (CB, 2003, p. 164)¹⁶ : le Service des Etudes Bancaires à l'origine du rapport, poursuit en déployant un véritable programme définissant le rôle et les enjeux liés à une fonction de conformité

pleinement intégrée à la structure des entreprises, et elle-même soumise au régime de contrôle : « *Il paraît [...] indispensable que la fonction de conformité soit “auditable”, à l’instar des autres activités d’un établissement* » (CB, 2003, p. 179).

Si le contexte international a indéniablement joué un rôle dans la volonté ici exprimée par le régulateur, il faut également mentionner quelques-uns des événements survenus dans le milieu bancaire français, au cours de l’été 2003. A cette époque, le groupe Crédit Agricole fraîchement coté (décembre 2001) annonce une offre amicale sur l’un de ces trois rivaux de toujours. L’histoire houleuse de cette fusion a déjà été partiellement écrite¹⁷, mais il a rarement été noté combien l’enchaînement du rachat, puis surtout la gestion du passif juridique du Crédit Lyonnais (plus spécifiquement, le dossier *Executive Life*), se sont déroulés parallèlement à la réécriture du règlement CRBF n°97-02, et à l’instauration concomitante d’une fonction de conformité renouvelée, inscrite dans le cadre d’un contrôle interne lui-même redéfini.

Pourtant, le rachat de la banque jaune par la banque verte a véritablement modifié la relation du groupe aux régulateurs. Le 24 juillet 2003, la Commission Bancaire émettait conjointement avec la Réserve Fédérale américaine, une décision demandant la mise en place, au sein du groupe Crédit Agricole élargi, d’un « *programme renforcé de contrôle de la conformité de l’activité à l’ensemble des lois et règlements français et étrangers, notamment dans le domaine de la banque d’investissement* ». Ce programme, apprend-on à la lecture du rapport annuel, « *s’analyse en un renforcement systématique des dispositifs de respect des lois et règlements, en particulier dans huit domaines: quatre touchant aux clients, aux produits et aux opérations, quatre touchant aux collaborateurs et aux contrôles* » (Crédit Agricole S.A., 2004, p. 90 et p. 97). L’injonction fait partie d’un ensemble constitutif de sanctions prises par le régulateur américain à l’encontre du Crédit Lyonnais, au titre du rachat illégal par la société, au début des années 1990, d’Executive Life, une compagnie d’assurances alors en faillite. A l’époque, le Crédit Lyonnais était en droit américain une *Bank Holding Company*, et à ce titre, n’avait pas le droit de détenir plus de 5% d’une société non-bancaire sans en faire la demande préalable au régulateur (ce qui était le cas puisque l’assurance relève d’un régime distinct des activités bancaires)¹⁸. Le site de la Réserve Fédérale américaine est encore plus explicite : on trouve dans les différents textes articulant la sanction (d’abord un *Order to Cease and Desist* et un *Written Agreement*, resp. FED, 2003a et 2003b, datés de décembre 2003, puis un *Joint Order* signé en janvier 2004, resp. FED, 2004) une description fine des obligations appliquées au groupe nouvellement constitué, ce afin que ne puisse se reproduire un nouvel investissement interdit par la loi. Ce qui surprend à la lecture des communiqués

émis par les autorités américaines, c'est le « caractère conjoint » de la décision : si ce dernier apparaît bien dans les textes émis (not. FED, 2004), il n'est en revanche pas mentionné dans le communiqué de presse de la FED, alors même que celui-ci explique dans le détail les modalités de la sanction¹⁹. Faut-il comprendre que le régulateur américain a fait pression ou imposé à la Commission bancaire la mise en œuvre de ce programme renforcé de contrôle de la conformité ? Et si les choses se sont effectivement déroulées de la sorte, que retirer de ce parfait cas d'isomorphisme coercitif (DiMaggio & Powell, 1983) ?

La singularité de l'annonce, indiquant le lien et l'influence du régulateur américain dans la décision prise « conjointement » avec le régulateur français, surprend. En effet, la FED n'avait *a priori* nullement besoin de faire référence à la Commission bancaire, puisqu'elle pouvait tout aussi bien sanctionner les activités américaines de l'entreprise sans pour autant en référer nécessairement au régulateur de la maison-mère. Ou bien les enjeux étaient-ils tels que cette référence commune devait être véritablement affirmée ? Nous n'en sommes réduits ici qu'à des conjectures, et il est difficile d'établir la part respective des deux régulateurs dans l'émission de cette décision conjointe. Ce qui reste en revanche étonnant, c'est la très grande proximité du programme imposé au groupe Crédit Agricole / Crédit Lyonnais avec les modifications du CRBF n°97-02, qui n'interviendront pourtant en droit français que deux années plus tard, ainsi que l'établit le tableau ci-dessous.

Insérer fig. 1

Deux points peuvent ici être soulignés. En premier lieu (a), la mise en parallèle de ces deux textes, l'un de janvier 2004 émis conjointement par la FED et la Commission Bancaire, l'autre de mars 2005 émis par le Comité de la Réglementation Bancaire et Financière, soutient l'idée que la sanction imposée au groupe Crédit Agricole / Crédit Lyonnais a sans doute contribué au déclenchement de la refonte du règlement CRBF n°97-02, à tout le moins sur certains des points relevés ci-dessus. Ce qui frappe par ailleurs (b), c'est le vocabulaire employé, et l'entrée de la conformité – qui désigne ici le déontologue – dans le champ du contrôle interne. Cette entrée n'est pas anodine, bien au contraire : elle consacre de fait en 2005 une longue maturation, initiée au moins deux années auparavant, conséquence probable de la création de l'AMF. Depuis bientôt dix années, le monde bancaire et financier travaille indirectement, et sans nécessairement y penser, dans le cadre défini par la loi Sarbanes-Oxley (Stolowy & alii, 2003). Le mimétisme qui a présidé à l'entrée en vigueur du CRBF n°97-02 modifié en est à notre sens la trace la plus manifeste. A cette fin, de nombreux dispositifs de

contrôle, manuels ou automatisés, sont mis en place dans les entreprises, et les directions deviennent responsables de la production de rapports de contrôle interne semestriels et annuels, matérialisant les efforts et les responsabilités relativement aux structures de contrôle, et à l'efficacité des procédures en place. L'impact principal de ces modifications n'a pourtant pas encore été exposé, il concerne la redéfinition de la fonction déontologie en fonction de conformité ; c'est cette transformation que nous proposons d'explicitier à présent.

2.2. Les modifications de la fonction conformité

L'histoire de la fonction conformité reste à écrire et nous souhaitons, dans le cadre de cet article, y apporter notre écot.

2.2.1. Une lente gestation (1988-2003)

On peut brosser à grand trait le paysage déontologique et situer ses origines contemporaines, à la fin des années 1980 : la COB publie en mars 1988, six mois après le krach d'octobre 1987, les conclusions des travaux menés par la Commission Brac de la Perrière. On peut lire dans le rapport rédigé par le groupe de travail que « *La déontologie n'est pas une affaire de spécialistes. Expression du comportement d'une collectivité, elle engage tous les membres de celle-ci et participe à sa réputation. [...] La réputation des intermédiaires contribue également au service des clients dans la mesure où elle est un des éléments de la confiance qui s'établit entre professionnels et clients, tissant entre eux autant de liens qui garantissent une meilleure adéquation du service rendu aux besoins du client* » (COB, 1988, p. 35-38). Ce sont là de premières indications en direction de la formalisation d'une fonction spécifique, présente au cœur même des organisations, et chargée de s'assurer du respect par leurs employés, des règles, normes et autres cadres auxquels ils sont soumis.

Si la thématique de l'image et de la réputation est ici présente, il faut néanmoins attendre huit années pour voir apparaître, en 1996, une des premières formalisations en direction d'une véritable « fonction déontologie ». Celle-ci intervient avec la mise en place du règlement COB n°96-03, applicable aux sociétés de gestion. Les dispositions contenues dans ce texte portent sur « *les règles de bonne conduite applicables au service de gestion de portefeuille pour le compte de tiers* », on y trouve la mention, à l'article 12, selon laquelle « *Est désignée une personne en charge de la déontologie* » (COB, 1996). Preuve de l'inaboutissement de la réflexion sur cette fonction, les formulaires relatifs aux demandes d'agrément, publiés à la

même époque dans la revue mensuelle de la COB (janvier 1997), comportent une section intitulée « mesures déontologiques », suivie de la mention « à préciser » (COB, 1997, p. 56).

Deux années plus tard, en septembre 1998, le titre III du *Règlement Général* du Conseil des Marchés Financiers (créé par la loi MAF du 2 juillet 1996) entre en vigueur : l'article 3-1-3 propose une formulation qui deviendra canonique, puisque reproduite au fil des ans et des modifications de la fonction. Elle prévoit que « *Le responsable de la fonction déontologique contribue [...] à assurer le respect des règles de bonne conduite applicables à l'exercice des services d'investissement [...]* ». C'est cette formulation originelle qui sera reprise par la suite, et désignée sous un autre nom (responsable de la conformité). Si l'on dispose ici d'une première tentative d'institutionnalisation d'une véritable fonction déontologie, celle-ci ne s'est pas faite *ex nihilo*: elle intervient de fait dans un contexte où la question du contrôle est plus que jamais présente (cf. *supra*, partie 1). Pour preuve, la véritable schizophrénie organisationnelle dans laquelle la notion de déontologie se trouve d'emblée placée : le *Règlement Général* du CMF contient en effet une seconde définition, requérant des prestataires habilités qu'ils disposent d'un Responsable du Contrôle des Services d'Investissement (RCSI, défini dans l'article 2-4-1 du même texte). Le tableau ci-dessous permet de comparer les rôles assignés aux deux fonctions.

Insérer fig. 2

Que retirer de cette rapide comparaison ? Premièrement (a) que les éléments fondateurs du contrôle déontologique tel qu'il s'exprime encore en 2005 figurent d'ores et déjà dans la réglementation de 1998. Les versions ultérieures, passées au crible quasi annuel des modifications du texte, se sont pour l'essentiel contentées de renforcer toujours et encore ce qui existait auparavant. L'exemple le plus flagrant tient à la formulation, dans l'art. 2-4-17 de l'obligation pour les prestataires de se doter d'un « système permanent de contrôle du respect des procédures internes » : là figure comme en gestation ce que le CRBF n°97-02, évoqué plus haut, déploiera dans toute sa puissance.

Deuxièmement (b), le déontologue, contrairement au RCSI, n'est pas encarté : le point peut paraître anodin mais il ne l'est pas, puisqu'elle instaure une réelle dichotomie entre les deux fonctions. L'articulation des articles 2-4-1 et 2-4-3 inscrit la personne en charge du contrôle dans un mode de reconnaissance par une instance tiers (le régulateur) de son honorabilité et sa compétence, bref de sa légitimité à assurer un contrôle digne de ce nom. Le déontologue de son côté, et ce alors même que ses prérogatives sont bien davantage détaillées

que ne sont celles du RCSI, est laissé hors champ. Que conclure de ce décalage des qualificatifs, qui semble se faire au profit d'une fonction de contrôle (le RCSI), au désavantage d'une fonction de régulation des pratiques (le déontologue) ?

Troisièmement, et c'est là (c) un point déterminant pour la suite de notre propos, le texte matérialise une véritable concurrence entre fonctions, articulée autour du cadrage des pratiques, et rendue palpable dans la définition des rôles assignés à chacune d'entre elles²⁰. Une différence notoire permet tout de même de distinguer les deux appellations : parmi les tâches assignées au déontologue, figure « *la réalisation, indépendamment des missions de contrôle, de missions d'assistance et d'orientation ayant pour objet de guider les collaborateurs du prestataire habilité pour l'application des règles de bonne conduite* » (CMF, 1998, art. 3-1-3, al. 5). C'est cet ultime alinéa, dans l'article qui définit ses prérogatives, qui signe et spécifie à notre sens l'intérêt de la fonction déontologique.

2.2.2. La question de la signification du contrôle (2003-2006)

Si l'on comprend mieux désormais quels peuvent être les enjeux animant la désignation de la personne en charge des questions d'ordre déontologique au sein des prestataires d'investissement, l'année 2003 voit se jouer une première étape de la redéfinition du champ couvert par les fonctions de contrôle, au premier rang desquelles la fonction déontologique.

En décembre 2003, devant un aréopage de professionnels, la question de la relation de la déontologie au contrôle se trouve mise à nu : Gérard Rameix, alors Secrétaire Général de l'AMF, s'adresse en ces termes à l'audience : « *La perspective d'unification [du CMF et de la COB] devrait être l'occasion d'une réflexion d'ensemble sur le contrôle et la déontologie* » (AMF, 2003, p. 4). Ce faisant, il propose plusieurs distinctions, relatives au contrôle des activités : « *La première réflexion porte sur la distinction entre contrôle de l'application des règles et déontologie, héritée des deux réglementations COB et CMF. Les deux réglementations prévoient bien deux fonctions, mais au-delà des mots utilisés, n'opèrent pas la même division des tâches* ». Contre toute attente, ce n'est donc pas le dédoublement de la fonction assumant le respect des règles de conduite qui se trouve montré du doigt, mais celui des réglementations (en fait le règlement COB 96-03, et le *Règlement Général* du CMF de 1998). De la sorte, l'orateur réinscrit très précisément, et c'est ce qui est intéressant dans cette reconnaissance publique, la relation du contrôle et de la déontologie dans deux traditions différentes, appelées à se réunifier dans la nouvelle Autorité des Marchés Financiers.

Le Secrétaire Général de l'AMF rappelle également : « *La fonction de déontologue définie au titre III du règlement général du CMF est étroitement liée aux règles de bonne*

conduite, qui sont précisément l'objet de ce titre III. Le titre II du règlement général du CMF définit également une fonction de contrôle des services d'investissement. Cette fonction de contrôle va au-delà des seules règles de conduite ». Et, poursuivant un peu plus loin : « Pour la COB, la déontologie concerne, comme je l'ai mentionné, le régime des opérations pour compte propre des collaborateurs et les obligations qui s'imposent à eux afin d'éviter la circulation induite ou l'utilisation abusive d'informations confidentielles. Plus généralement, elle porte sur la prévention et le traitement des conflits d'intérêts alors que la fonction de contrôle interne vise le contrôle de conformité des opérations et des procédures, et plus globalement l'identification des risques, la prévention du risque opérationnel, et les propositions de mesures correctrices » (AMF, 2003, resp. p. 3 et p. 4). Ce qui est rappelé ici, c'est la dimension fondatrice des principes de marché que l'on retrouve dans la COB, avec notamment en filigrane la notion de conflit d'intérêts, la question de la prévalence des intérêts du client sur ceux du prestataire ou des personnes qui y travaillent. Le rôle du CMF se trouve quant à lui comme rejeté du côté du contrôle, de la vérification de l'adéquation documentée des pratiques aux règles et des remèdes aux dysfonctionnements constatés : la fonction de RCSI, qu'il institue, en est la marque patente : celle fonction de contrôle va bien « au-delà des seules règles de conduite ». Ces éléments du discours prononcé sont fondamentaux : on y voit poindre l'émergence de la réflexion du régulateur sur la séparation des rôles entre un contrôle *a priori* (le cadrage des pratiques par le déontologue) et un contrôle *a posteriori* (la vérification par le contrôleur, du respect des normes en vigueur).

Mais ce n'est pas tout : « Je suis tenté de poser deux questions. Première question : faut-il distinguer toujours deux fonctions contrôle et déontologie, dans la mesure où tant pour le règlement général du CMF que pour le règlement 96-03 de la COB, la fonction de déontologie n'exclut pas le contrôle ? Deuxième question : si l'on regroupait les deux fonctions sous un même intitulé, ne pourrait-on pas concevoir en revanche que les prestataires, selon leur propre organisation, leur propre culture, puissent organiser le partage des tâches inhérentes à la déontologie et au contrôle de façon souple et adaptée à leur propre structure ? Ainsi, ceux qui le souhaiteraient pourraient toujours en pratique séparer déontologie et contrôle » (Ibid., p. 4). C'est donc devant les professionnels réunis en assemblée que se matérialise cette distinction de deux formes de contrôles, c'est en 2003 que celle-ci se trouve publiquement reconnue par le régulateur.

Et l'assemblée se trouve mise devant sa propre incohérence, puisque le titre même du discours, « Problématique RCSI / Déontologues », adressé aux déontologues, contrôleurs et RCSI, désigne bien le mal-être ontologique du contrôle au sein des prestataires de services

d'investissement. Se pose donc la question de la désignation de cette fonction clivée, en passe de fusionner avec elle-même par l'intermédiaire du regroupement institutionnel : « *Comment appeler la fonction regroupant le contrôle des services d'investissement et la déontologie ? Comment appeler les titulaires de cette fonction ? Responsables du contrôle des services d'investissements ? Déontologues ? Responsables de la conformité pour éviter le terme anglais de compliance officers ? Ces questions sont ouvertes...* » (Ibid., p. 5). Le discours de Gérard Rameix contient ainsi l'essentiel des débats qui ont animé la refonte de la fonction au cours de l'année 2003, une refonte qui s'est poursuivie depuis avec, chaque année, la modification de ses périmètres d'intervention, de son appellation et de ses prérogatives.

2.2.3. La mutation de l'année 2006

Cette première étape de la refonte de la fonction s'est jouée fin 2003 : elle a permis au régulateur d'indiquer publiquement son souhait de modifier l'organisation du contrôle des entreprises d'investissement. L'entrée en vigueur deux années après du CRBF n°97-02 modifié, avec sa définition du risque de non-conformité, a alors tout naturellement amené à une requalification de la fonction déontologie. Alors que les entreprises d'investissement avaient jusqu'à présent adopté des dénominations diverses pour qualifier le travail déontologique (on trouvait de fait sur la place de Paris toute sorte d'appellations : Responsables de la conformité, RCSI, Déontologues, *Compliance officers*, Déontologues de marché, Responsables Conformité-Déontologie, etc.), le régulateur a fait le choix de l'homogénéisation, en direction d'une appellation doublement signifiante : le 9 mars 2006, un arrêté portant homologation de modifications du *Règlement Général* de l'Autorité des marchés financiers indique à onze reprises : « le mot : “déontologue” est remplacé par les mots : “responsable de la conformité pour les services d'investissement” »²¹. A cette date, l'exception déontologique a donc vécu, pour deux raisons au moins.

Si l'on porte (a) attention au texte, on se rend compte que dans le cas des sociétés de gestion (rappelons que le règlement COB 96-03, contenant une des premières caractérisations de la fonction déontologie, s'appliquait spécifiquement à ce type d'entreprises), les fonctions de conformité et de contrôle interne sont fusionnées : citons parmi de nombreux articles le 322-22-19 instauré par l'arrêté du 9 mars 2006, et selon lequel « *Au jour de l'entrée en vigueur du présent article, les personnes déclarées à l'AMF comme contrôleur interne ou déontologue de la société de gestion de portefeuille bénéficient de plein droit de l'attribution de la carte professionnelle de responsable de la conformité et du contrôle interne* ». La « clause de grand-père » joue en la faveur des contrôleurs internes, elle indique aussi très

clairement, par la négative, la manière dont le contrôle se trouve avant tout envisagé – sous l’angle du contrôle, et non du côté de la déontologie. Plus loin, un autre article confirme cette prise de la déontologie par le contrôle interne, par l’intermédiaire d’une requalification de sa dénomination : « *Au 4° de l’article 322-44, les mots : “aux personnes, au sein de la société de gestion, en charge du contrôle interne ou de la déontologie” sont remplacés par les mots : “au responsable de la conformité et du contrôle interne”* (arrêté du 9 mars 2006, art. 322-22-20) ». Les organisations qui les premières hébergeaient une fonction déontologie la voient donc remplacée par une fonction de contrôle de la conformité.

Le second élément (b) portant trace de cette OPA du contrôle sur la déontologie, on le trouve également dans l’acronyme que cette modification rend possible : le « responsable pour la conformité des services d’investissements » s’abrège bien en « RCSI », et renvoie donc symboliquement au responsable du contrôle des services d’investissement. Mais au-delà, ne faut-il pas comprendre que pour le régulateur, la conformité des pratiques aux règles de bonne conduite (cela même qui définissait l’activité déontologique), se trouve ramenée à un pâle équivalent du contrôle des services proposés aux clients ? Si tel est bien le cas, la nouvelle appellation en vigueur depuis 2006 consacre définitivement la victoire du contrôle des services sur la déontologie des pratiques. Que retirer de ces constats ?

2.2.4. Les derniers développements (2006-2010)

Nous avons jusqu’à présent tenté de restituer les lentes modifications sémantiques liées à la redéfinition du cadre des activités financières. Ces changements rendus possibles (et peut-être nécessaires) tout autant par l’évolution du contexte réglementaire international que par l’histoire des institutions en charge de la régulation des marchés, ont abouti, en 2006, à gommer l’existence, au sein des entreprises d’investissement, d’une fonction déontologique de plein droit. Les prestataires de services d’investissement disposent donc désormais d’un Responsable de la Conformité des Services d’Investissement, dont l’acronyme (RCSI) permet l’association plus ou moins consciente des travaux de l’ancien déontologue à ceux du contrôleur des services d’investissement. C’est là tout à la fois la magie opérant dans la dénomination, et le choix réducteur plaquant l’activité déontologique sur son versant le plus aisément identifiable dans l’organisation : en somme, le RCSI nouveau est avant tout un contrôleur. Le régulateur n’a de cesse de le rappeler, qui insiste sur l’importance du rôle du RCSI dans l’effectuation des contrôles quotidiens (contrôles sur les abus de marché, sur les clients sensibles, ou encore sur les éventuels investissements pour compte propre des employés de la structure dans laquelle il intervient).

Les années récentes ont vu la patiente institutionnalisation de ces contrôles, l'acclimatation des organisations au nouveau dispositif de contrôle interne, et ont dû beaucoup travailler sur les textes européens entrés en vigueur à la fin de l'année 2007²². Si la fonction a commencé à prendre ses marques, à se voir reconnaître (ou craindre) par les dirigeants et les employés, les déontologues responsables de la conformité n'en ont pas moins, pour certains d'entre eux, continué à cultiver la différence en référence à un passé quasi-mythologisé. Ainsi, certaines sociétés ont décidé, à force d'argumentaire de la part des intéressés, de conserver l'ancienne appellation de « déontologue », voire de la renommer pour insister sur son appartenance au paysage de la régulation des échanges. Plus les activités concernées se rapprochent des marchés, plus elles semblent en effet attachées à imprimer la marque déontologique dans leur organisation. Le Directeur Général Délégué d'un prestataire de services d'investissement nous a ainsi confirmé lors d'un entretien en juin 2006 : « *Ce que j'attends du déontologue, c'est qu'il soit actif, inventif, qu'il ne reste pas dans son coin. D'une certaine façon, c'est nous qui avons créé la fonction de "déontologue de marché", et je suis très attentif à ce que le déontologue participe à l'activité. C'est pour ça qu'on a laissé la fonction en salle* ». La direction générale souligne ainsi, pour preuve de son engagement aux côtés du déontologue, le prix qu'elle est prête à payer, en acceptant de perdre quelques places dans une salle de marché déjà surpeuplée.

Cette situation très particulière, résultat de l'histoire et sur laquelle nous avons donné quelques éléments ailleurs (cf. Lenglet, 2008, p. 252 sq.), montre bien l'attachement des gens de métier à l'identification d'une fonction à même de cadrer les pratiques au plus près, avant même que d'en évoquer le contrôle. Disposer d'une personne à même de comprendre les enjeux de l'activité, situé là même où adviennent les décisions contextualisées, on comprend quel importance cela peut revêtir pour un dirigeant d'entreprise. Néanmoins, l'histoire n'a pas semblé, jusqu'à présent, favoriser le déploiement d'une fonction exclusivement dédiée au cadrage *a priori* des pratiques. N'y aurait-il pas là pour autant quelque avantage si l'on entend réguler les activités financières ?

3. Contrôle et déontologie en salle de marché : deux approches complémentaires

Pour répondre à cette question, nous proposons de confronter les deux modes d’appréhension du contrôle des pratiques, *a priori* avec une fonction déontologie qui oriente les actes des collaborateurs « en les assistant » avant que ceux-ci n’interviennent (cf. *supra*, 2.2.1., en référence à CMF, 1998, art. 3-1-3, al. 5) ; et *a posteriori* avec la fonction de contrôle permanent.

3.1. Présentation du terrain

Les restitutions que nous donnons dans cette partie sont issues d’une observation-participante de trois années dans la salle de marché d’une maison de courtage actions, située à Paris. La méthode retenue, proche de ce que Chauvier (2005) nomme « anthropologie impliquée », avec son lot de négociations, sa construction complexe de l’objet de recherche, et sa finalité décrite dans le déploiement d’une langue commune.

Dans le quotidien, les institutions, les dispositifs, les systèmes de représentation semblent souvent avoir une vie propre, et leur dimension antéprédicative les autonomise quelque peu des sujets humains, qui peuplent néanmoins les couloirs et les salles des institutions étudiées. Chercher à comprendre les effets générés par ces institutions, requiert de la part de l’observateur qu’il prenne conscience que ces composantes ne peuvent être pleinement disjointes des vecteurs sociaux les produisant. Pour y parvenir, il faut tenter de reconstruire l’enchevêtrement des actions situées, restituer le vécu des acteurs, en éclairant au mieux la logique interne de l’action. De notre point de vue, c’est dans le déploiement d’une telle approche que parvient à se construire peu à peu le sens d’une action débarrassée des présupposés qui biffent par trop souvent ses ressorts propres : l’intelligence du contexte permet de fait une restitution des langages employés, structurant les champs d’intervention des acteurs. Nous avons donc mené cette recherche en suivant la voie phénoménologique, dans l’idée de nous approprier le phénomène déontologique, sa « fabrique » (Latour, 2002), en prêtant une attention toute particulière aux contextes sociotechniques rendant possible son émergence. Cette « compréhension », nous l’avons menée dans l’esprit des textes de Schütz déclinés par Berger & Luckmann, en manipulant ce que Mucchielli (2005, p. 25) appelle « des “processus de contextualisation” ». C’est cette construction qui constitue la lecture que nous sommes à même de produire ici en propre.

Les salles de marché sont des terrains amplement labourés par les études sociales de la finance. Et pour cause, ce sont là des lieux qui concentrent une multitude de logiques de structuration, qui permettent de porter l’attention tant sur les contrôles exercés en interne,

entre activités, au niveau social (Hassoun, 2000), qu'au niveau de la rationalité des discours qui s'y trouvent produits (Godechot, 2000 et 2001). Notre contribution s'inscrit dans cette lignée et vise à interroger les modifications récentes des archi-textes définissant ce que doit être le contrôle des pratiques au sein des entreprises d'investissement. Notre recours à l'ethnographie, s'inscrit dans une véritable anthropologie financière en cours de constitution : il s'agit de fait de décrire des « *régularités pratiques dans des situations* » (Ortiz, 2008, p. 62), sans pour autant avoir la prétention, dans le cadre restreint de cet article, de restituer toute la subtilité des logiques organisant le quotidien financier ; nous ferons néanmoins de notre mieux pour souligner certaines des logiques d'action qui sont le véritable « faire » du contrôleur en situation.

La salle de marché étudiée, est celle d'une filiale d'une grande banque d'investissement (elle-même partie d'un groupe bancaire de grande envergure), l'entité – que l'on appellera par commodité European Brokerage Services – comporte en son sein une Direction Conformité et Contrôle (DCC), bipolaire et dirigée par un Responsable de la Conformité des Services d'Investissement. Cette séparation des tâches entre les huit membres du contrôle permanent et les quatre déontologues de marché se lit dans la géographie du contrôle, répliquée au niveau de la localisation des uns et des autres. A la différence de la situation illustrée par Edouard Tétréau dans son ouvrage sur l'analyse financière, les déontologues travaillant chez European Brokerage Services ne connaissent pas de séparation avec les activités tenues pour « productives » (le *front office*). Pas de « *bocal-bunker* » dans le milieu de la salle, comme ce fut apparemment le cas au Crédit Lyonnais Securities. L'image romantique du déontologue scrutant chaque opération (« *un bocal-bunker rempli de déontologues, surveillant chaque [...] mouvement à la loupe* »²³) relève plutôt de l'effet de style, et s'avère en fait assez loin du quotidien des membres du Pôle Déontologie de Marché.

Si le Pôle Contrôles Permanents dispose d'une pièce dédiée en dehors de la salle de marché, la distance ainsi générée par rapport aux lieux de production des opérations leur permet de ne pas être trop exposés à la pression des opérateurs de marché, d'autant que dans la plupart des cas, il s'agit pour eux d'identifier des anomalies dont les initiateurs sont rarement fiers, et d'en demander par la suite les justifications : le non-respect des procédures, le dépassement de limites de risque, l'incomplétude des dossiers client, bref tout ce que l'on peut sciemment (ou pas) oublier ou mal exécuter dans le cours des activités. Cette distance géographique, inscrite dans les locaux, est toutefois à double tranchant : si elle protège de façon relative ses membres des sautes d'humeur des opérateurs, elle les isole également de la matérialité des opérations « en train de se faire » – c'est de fait ce qui est recherché dans le

contrôle, savoir la prise de recul par rapport à ce qui est observable, puis le questionnement quant au bien-fondé de l'observation, enfin la prise de décision et le relais de cette décision aux opérateurs concernés ou aux déontologues, qui peuvent également être amenés à effectuer eux-mêmes les rappels à l'ordre.

De son côté, la déontologie tient sa place dans la salle de marché. Elle expérimente au quotidien la proximité des opérateurs, leur pression lorsqu'il s'agit d'ouvrir le compte du client, leur désapprobation des procédures ou leur mauvaise volonté à répondre aux enquêtes qu'elle est amenée à diligenter pour répondre aux demandes de régulateurs... ou du contrôle permanent. Cette place dans la salle est d'importance, pour plusieurs raisons. La première réside (a) dans *la capacité à percevoir ce qui se passe au lieu même où l'événement advient* : retournements de marché, questions déontologiques posées sur le vif par les opérateurs dans le cours de leurs activités, réponses aux injonctions des marchés d'annuler les ordres, et bien d'autres choses encore. La seconde se donne dans la capacité (b) à *obtenir une information directe, qui n'est pas passée par divers intermédiaires et qui de la sorte reste « fraîche », non-filtrée, au plus près des réalités qui se sont effectivement manifestées* et que le déontologue a éventuellement pu lui-même observer : il peut alors « se faire une idée » de la situation. La confrontation des perceptions est ainsi rendue plus directe, plus heurtée aussi, mais plus facile à gérer car moins discutable, les deux parties ayant d'une certaine façon pris part à la naissance de l'information. La troisième réside enfin (c) dans *l'intégration de la déontologie dans les pratiques* : cette intégration, dont nous verrons qu'elle est de part en part un élément décisif de la performance déontologique, se manifeste à travers l'inclusion dans les réseaux de sociabilités, dans le contact quotidien des opérateurs que les déontologues ont la charge d'orienter lorsque ces derniers ne parviennent pas à déterminer la ligne de conduite à suivre ; non pas en ce que les déontologues leurs fournissent des solutions toutes faites (encore que cela puisse arriver), mais davantage parce qu'ils offrent un point de vue que l'opérateur n'aura pas forcément adopté de façon naturelle, un point de vue qui sera celui de l'observateur externe, traduisant d'une certaine manière celui du régulateur.

3.2. Deux formes de contrôle

Cette géographie du contrôle des pratiques entendu au sens large, incluant contrôle permanent et déontologie, soit les deux faces de la DCC, permet de saisir la différence existant entre les contrôles effectués *a posteriori* (« contrôle ») et ceux intervenant *a priori* (« conformité / déontologie »). Donnons-en quelques exemples.

3.2.1. Effectuer le contrôle permanent...

Le Pôle Contrôles Permanents s'assure et vérifie au fil de l'eau, selon des procédures et des routines quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles ou semestrielles, la conformité des activités aux normes en vigueur dans l'entreprise. Ces huit personnes effectuent donc les travaux demandés par le CRBF n°97-02 (cf. *supra*, et CCLRF, 2005, art. 6, §.a). En quoi consistent précisément ces contrôles ? L'entité en gère en fait une centaine de façon récurrente, activité à laquelle s'ajoutent des missions thématiques *ad hoc*, générées par l'évolution des activités. Ci-dessous figure un aperçu de certains de ces contrôles, qui permet d'en comprendre la diversité.

Insérer fig. 3

On a là avec la fonction telle qu'elle se trouve mise en œuvre dans l'entreprise, une représentation de ce que peut signifier contrôler sur une base permanente. Les contrôles ainsi identifiés peuvent être rangés en deux catégories en ce qu'ils émanent soit d'une source externe (réglementaire), soit d'une source interne (European Brokerage Services). Si les textes réglementaires requièrent en effet la mise en place de contrôles dédiés, la DCC peut tout à fait juger nécessaire de renforcer certains contrôles, en s'assurant notamment que les procédures encadrant les activités sont effectivement suivies. Alors que les « autres agents » dont il est fait mention dans le CRBF n°97-02 modifié (CCLRF, 2005, art. 6, §.a) sont en fait les opérateurs qui, quotidiennement, procèdent à des contrôles, notamment au sein des activités de *middle* et *back office*, les employés du contrôle permanent sont en revanche entièrement dédiés à la réalisation des contrôles, que ceux-ci soient récurrents, ou effectués de façon plus ponctuelle (la DCC peut être amenée à effectuer des missions d'audit pour le compte de la Direction Générale, dans les filiales et succursales par exemple). Une stricte indépendance, voulue par le législateur entre « *les unités chargées de l'engagement des opérations et les unités chargées de leur validation* » (CCLRF, 2005, art. 7.1., p. 6) se trouve ainsi assurée. L'indépendance demandée est ici matérialisée par une attribution et une localisation différenciées, ainsi qu'un rattachement hiérarchique distinct. Celui-ci se trouve répercuté jusqu'au niveau de la Direction Générale de European Brokerage Services, les opérateurs en charge de la logistique de marché (*back* et *middle office*) reportant au Directeur Général Adjoint, lorsque les opérateurs en charge du contrôle permanent reportent au Directeur Général Délégué.

3.2.2. ...ou cadrer les pratiques ?

Les quatre déontologues de marché viennent compléter ce pôle dédié aux contrôles permanents. Ils prennent place, dans la salle, là même où se donnent les actes qui, une fois figés, pourront être vérifiés par l'équipe de contrôleurs permanents. Cette situation, non requise par les textes, est en fait le résultat de l'histoire chez European Brokerage Services : lorsque l'entreprise fut suffisamment grande pour disposer de sa fonction déontologie en propre, celle-ci fut confiée au Responsable du *sales trading*, qui souhaitait à l'époque changer d'activité avant de partir en retraite. Ancien *trader*, celui-ci connaissait le métier mieux que quiconque aurait pu prendre la fonction, il était par ailleurs respecté de tous. Sa légitimité n'étant plus à établir, il positionna le dispositif déontologique directement dans la salle. De la sorte, il lui était plus aisé d'intervenir en amont des difficultés : « *Pour rien au monde je n'aurais voulu m'enfermer dans un bureau. [...] Quand on y est, on sent l'marché, on sait quand il y a quelque chose qui n'tourne pas rond. D'ailleurs, quand j'suis parti, c'est la seule chose que j'ai demandé à la Direction : je leur ai dit qu'il fallait à tout prix laisser cette fonction dans la salle, sans quoi ça ne sert à rien. Vous savez, vous êtes au milieu des opérateurs, vous pouvez les aider au moment où ils en ont besoin, et comme ils ne viennent pas naturellement vous parler, c'est aussi bien* »²⁴.

Ce que révèlent ces indications est doublement structurant : non seulement il s'agit là d'une confirmation de première main relativement au rôle possible du déontologue : on retrouve bien l'idée d'« assistance » et d'« orientation » des pratiques, à des fins de « guidage » des opérateurs dans la matérialité foisonnante des textes et des contextes, telle qu'exposée dans les premières formulations du rôle déontologique (CMF, 1998, art. 3-1-3, al. 5). C'est même là l'élément fondamental qui ressort de la caractérisation proposée par l'ancien déontologue. Par ailleurs, cette parole n'est pas neutre, ni détachée des préoccupations des opérateurs, puisque cette personne a elle-même vécu dans sa chair le rapport de la pratique aux règles, lorsqu'elle était membre du *sales trading*. Cinq années après son départ, la fonction reste positionnée sur un *desk* de *trading*, dans une salle où chaque place est comptée : signe s'il en est de l'importance pour la direction de European Brokerage Services, du positionnement du déontologue dans le feuilleté de l'organisation.

Force est de reconnaître l'importance de ce partage de l'espace commun : l'accès à l'information y est beaucoup plus riche, puisque les déontologues peuvent de la sorte sentir ce qui se passe sur ou dans le marché, et réagir au plus vite lorsque se présentent les difficultés. Une telle situation requiert cependant de ceux qui exercent la fonction d'être à même de trier, de hiérarchiser en permanence l'information multiple qui leur parvient : il faut en effet savoir

se déplacer, aller vers les opérateurs, faire taire les bruits informatifs divers et surtout être à même de « prioriser » les tâches, selon le vocable maison : la participation à l'économie vitale de la salle est de nature à empêcher la prise de recul, le déontologue étant pris dans l'action au même titre que les opérateurs. A cet égard, une remarque formulée par le RCSI responsable des deux pôles, lors de sa réunion hebdomadaire avec l'équipe déontologique, est tout à fait révélatrice : nous sommes le 10 avril 2008, et la discussion s'ouvre sur l'opportunité d'engager un stagiaire pour venir en aide au pôle, régulièrement débordé par le volume de travail quotidien, entre tâches récurrentes et travaux aperiodiques rythmés par les soubresauts de la salle. Des questions d'organisation sont discutées, et chaque intervenant y va de son point de vue, jusqu'au moment où l'un d'eux relève combien l'équipe est exposée à un environnement de travail empêchant souvent de s'en tenir aux priorités, extrêmement changeantes (la plupart du temps plusieurs fois dans la journée). Le Responsable de la conformité relève alors : « *Je le vois bien que vous êtes stressés et sous l'eau en ce moment... Ce n'est pas si grave si vous n'arrivez pas à tout faire, je me rends bien compte de la situation. Je vous sens extrêmement réceptifs à ce qui se passe dans la salle, avec la situation un peu pourrie qui prévaut en ce moment* ». Marquant une pause, il conclut : « *Vous êtes devenus perméables à la salle. C'est très bien, mais vous n'êtes pas front. Il faut vous défaire de leurs gesticulations, vous n'êtes pas là pour faire comme eux. Respirez, et apprenez à perdre un peu de temps dans ce que vous faites. Reprenez de la distance* ». A sa manière, le RCSI souligne la nécessaire distance de celui qui donne le cap, et rappelle l'importance du détachement qui doit justement permettre aux déontologues de se mettre en retrait par rapport aux situations constituant leurs vécus.

Si textuellement parlant, rien n'oblige les déontologues à figurer dans la salle, aux côtés des opérateurs de marché, il n'en reste pas moins qu'une telle situation confère une acuité toute particulière à la fonction, qui donne ses conseils au fil de l'eau, et participe au corps des activités qui l'entourent. La moindre rumeur, le moindre décalage de marché, la moindre suspension de cotation, les litiges et problèmes avec les clients, lui sont quasiment soumis dans l'instant de leur survenue. A ce titre, il s'agit d'une position idéale pour exercer la déontologie : elle matérialise à elle seule la relation qu'entretient le déontologue aux lois, règles et normes régissant l'activité, par opposition aux juristes qui disposent d'un bureau séparé, au même titre que le contrôle permanent. Le déontologue intervient ici comme tampon entre l'activité et le contrôle : il participe au modelage de l'action, puisque dans la plupart des cas qui lui sont soumis c'est lui qui *in fine* explicite le texte, le déplie dans ses possibilités parfois restées non vues, quitte à prendre sur lui la responsabilité des erreurs qui pourraient

être générées par ses avis. Dans ce contexte, le déontologue s'approprie divers rôles au travers desquels il performe sa fonction : il conseille et forme tout autant qu'il contrôle.

3.2.3. Donner le conseil déontologique

Il y a beaucoup à dire sur les rôles que joue le déontologue en salle de marché. Nous avons pu donner ailleurs des éléments sur les représentations générées par la pratique déontologique et quelques-uns des contrôles quotidiens (Lenglet, 2009), nous n'y revenons donc pas ici. Au-delà de ces activités, une part déterminante du quotidien des déontologues réside bien dans la formulation de conseils au moment même où surgissent des situations aporétiques pour l'opérateur.

Le déontologue intervient alors, et contribue à éclairer les enjeux réglementaires portés par l'acte auquel se prépare l'opérateur (passer un ordre très agressif pour le compte d'un client, alors que la typologie même de l'ordre pourrait être taxée, par un regard extérieur, de manipulatoire). S'il n'est pas là pour prendre la décision, il doit néanmoins pouvoir en éclairer les principaux enjeux lorsque ceux-ci sont complexes, ou lorsque les conséquences de la décision à prendre ne sont pas clairement établies aux yeux des intervenants qui y prennent part. Le déontologue contribue de la sorte à la formation du jugement des opérateurs en mettant en perspective la pratique au regard de la norme. C'est en ceci qu'il est exposé, car il affirme les principes et fondements de la pratique et en éclaire les attendus. Pour bien montrer ceci, nous restituons dans les lignes qui suivent l'une de ces situations aporétiques, telle qu'elles adviennent dans le quotidien des marchés.

Nous sommes vendredi, il est 17h26 et la semaine touche à sa fin. Sur le marché irlandais, c'est bientôt la période de fixing qui débute à 17h28, et qui va déterminer le prix de clôture des titres. Un trader surgit alors d'une travée parallèle au desk des déontologues : « *Eh la déonto j'ai besoin de vous maint'nant... j'ai un ordre sur Dublin qui va arracher l'marché : le client m'a passé un ordre au fixing sur des valeurs avec des tailles qui font entre 200% et 500% du volume. Y'en a pour 45 valeurs de l'indice. Qu'est-ce que j'fait ? Vous avez deux minutes...* ». Le client a passé un ordre dont on peut se demander s'il n'est pas aberrant, puisqu'il demande à l'opérateur d'exécuter des quantités deux à cinq fois supérieures aux volumes disponibles sur le marché. En pareille situation, le marché ne pourra de toute évidence pas absorber ces ordres, et les cours de toutes les valeurs concernées risquent de décaler fortement, l'ordre asséchant la liquidité du marché ; de surcroît, la surveillance de marché suspendra très probablement la cotation, et appellera à coup sûr l'équipe de déontologues pour leur demander des explications.

Comment les déontologues se sortent-ils d'affaire ? En accolant au plus proche le contexte et les textes définissant les règles de marché. Ce qui donne : [Déontologue] « *T'as bien eu confirmation du client qu'il est au courant qu'il est bien au-d'là des volumes disponibles ?* » [Trader] : « *J'ai appelé le client deux fois, il m'a dit qu'il était ok. C'est dans la platine* ». [Déontologue] : « *Bon ben de toute façon tu peux rien faire. Il est au courant, vas-y* ». En donnant son feu vert à l'exécution de la transaction, le déontologue s'appuie sur le fait que le devoir de conseil a bien été respecté (le client est au courant des conséquences probables de son ordre), et que l'instruction a bien été enregistrée sur bande, en cas de litige ultérieur (« *c'est dans la platine* »). Il sait par ailleurs que l'ordre ressortira très probablement dans les indicateurs « abus de marché » du Pôle Contrôles Permanents, et qu'il aura l'occasion, le cas échéant, d'enquêter le lendemain. Il évite par ailleurs de mettre European Brokerage Services en défaut par rapport au contrat qui lie l'entreprise à son client.

Il va de soi qu'une telle situation n'est généralement pas explicitée dans la réglementation de marché et le déontologue doit rendre un avis immédiatement. La réponse qu'il s'apprête à formuler n'en est que plus importante, en ce qu'elle va soit mettre fin temporaire au problème, dans le cas où il estime que l'ordre n'a pas à être accepté, soit donner une indication supplémentaire à partir de laquelle l'opérateur sera à même de se déterminer, c'est-à-dire à même d'exécuter l'ordre passé par le client ou de le refuser. Le déontologue se trouve donc en permanence placé au cœur de dilemmes pratiques (des situations de marché aporétiques) dont les conséquences sont très rarement déterminées *a priori*. Il offre néanmoins à l'opérateur de marché une porte de sortie, en lui proposant une construction rationalisée du réel, qui se trouve saisi dans l'instant de son surgissement. Cette construction, ce colmatage des brèches réglementaires n'est évidemment pas lisse, ni idéal. Il n'en reste pas moins qu'il contribue au modelage des pratiques, à leur cadrage raisonné, et au corsetage du flux immodéré du marché.

Le risque de non-conformité, une fois défini, reste doublement difficile à corseter. D'une part les textes peuvent se trouver en décalage par rapport aux contextes pratiques (et c'est là que le déontologue doit pouvoir intervenir, pour remplir cet espace d'une interprétation, construite sur la base de ses connaissances, de sa compréhension des règles, de l'activité, et du contexte). D'autre part, ce risque ne se laisse figer que dans ses marges : en somme, ce qui se laisse subsumer sous les catégories du contrôle ne constitue sans doute pas l'essentiel du risque de non-conformité (que penser en effet des représentations que se feront d'une part le marché, d'autre par le client, face à l'attitude de l'opérateur décidant ou pas « *d'y aller* » ?). Ce qui reste déterminant et terriblement difficile à estimer, c'est l'advenue du

décalage du texte au contexte, l'événement représenté par l'autonomie de la situation, refusant le cadre et qui, telle une dérivation dans le cours des activités, vient inonder des aires que l'on pouvait penser protégées par les digues réglementaires. Ce qui constitue de notre point de vue l'essence même de la fonction déontologie, c'est alors cet engagement dans l'activité, aux côtés des opérateurs, comme support offrant des pistes de règlement des problèmes survenant de façon inévitable dans le quotidien de l'activité. Ce rôle constitue à lui seul une expression de la nature même de la fonction : cela revient ici à s'immiscer entre la pratique et la règle, dans le moment de la formation de la pratique, en vue de l'orienter, de la guider et de l'amener à exprimer l'essence du texte réglementaire.

Conclusion

Au terme de cet article, deux points se dégagent, qui permettent de porter un regard critique sur la question du contrôle de la finance. Le premier point a trait à la définition des champs couverts par les différentes fonctions de contrôle ; le second porte sur les possibles ouverts par la fonction déontologie.

L'époque contemporaine est propice aux fonctions de contrôle. Les nombreuses analyses proposées par Power, fait de la figure de l'auditeur la fonction paradigme des sociétés occidentales dites développées. Ces analyses sont validées lorsqu'on les rapporte aux cadres définissant les modalités de contrôle des entreprises d'investissement : de fait, depuis une vingtaine d'années, les régulateurs ont proposé de multiples solutions pour contrôler la finance et ses excès toujours supposés, souvent avérés. La remontée des fils structurant la toile du contrôle permet ainsi de comprendre comment, peu à peu, s'est imposée en France une certaine vision du contrôle, incarnée dans le discours conjugué de la Commission Bancaire et de l'Autorité des Marchés Financiers : il n'est que de penser aux idées exposées par Gérard Rameix en décembre 2003 (*supra*, 2.2.2.). Avec la définition du risque de non-conformité, le régulateur propose donc un nouvel angle d'attaque dans sa lutte permanente pour garantir la protection des investisseurs. Très clairement, cette approche des risques s'effectue sous la figure du contrôle, de la vérification, de l'audit. La requalification de la fonction déontologie en fonction de conformité en constitue la trace décisive (*supra*, 2.2.3.). Reste que plusieurs éléments sont ainsi perdus, pour qui entend s'approprier les pratiques et les cadrer. Il va de soi que la fonction, telle qu'elle se trouve définie dans les textes en vigueur, ne se contente pas d'effectuer elle aussi des contrôles ; il ne s'agit pas de remettre en cause non plus l'importance de ces contrôles. Mais un principe de réalité se fait de plus en

plus présent chez les responsables de la conformité : l'empilement des obligations de reporting, ne leur permet pas de consacrer autant de temps qu'ils le souhaiteraient au conseil des opérateurs. Et au-delà de ce blocage temporel, c'est la symbolique même du conseil déontologique qui semble se dissiper du paysage.

Cette évolution reste problématique, et répond par la négative à ce que Deleuze écrivait déjà en 1990, dans un texte quasi prophétique sur les sociétés du contrôle, faisant suite aux sociétés disciplinaires de l'enfermement caractérisées par Foucault : « *Ce qui m'intéresse, ce n'est pas la loi ni les lois (l'une est une notion vide, les autres, des notions complaisantes), ni même le droit ou les droits, c'est la jurisprudence. C'est la jurisprudence qui est vraiment créatrice de droit : il faudrait qu'elle ne reste pas confiée aux juges. Ce n'est pas le Code civil que les écrivains devraient lire, mais plutôt les recueils de jurisprudence. [...] Ce n'est pas d'un comité des sages, moral et pseudo-compétent, dont on a besoin, mais de groupes d'usagers. C'est là qu'on passe du droit à la politique* » ([1990a] : 229-230). Ce texte décrit très exactement quels possibles se trouvent ouverts par la fonction déontologie : lorsqu'elle opère un cadrage des pratiques signifiant, qui intervient dans le moment de constitution des actes de l'opérateur, elle adhère au contexte, à la situation, elle dispose d'une capacité à qualifier et à cadrer l'acte de l'opérateur dans le moment de son avènement. Laisser la déontologie « faire événement », c'est-à-dire la laisser déployer les possibles qu'elle recèle, voilà probablement la tâche qui devrait pouvoir lui être attribuée. Ce caractère jurisprudentiel, tourné vers l'usage en train de se faire, constitue sa marque de fabrique : elle contribue pleinement à la politisation de la finance au sens propre (De Goede, 2004), et rend possible le développement d'une anthropologie politique de la finance (Ortiz, 2008).

Un triple paradoxe anime donc en sous-main l'idée d'un « contrôle de la finance ». On pourrait le formuler comme suit : (a) alors que les dispositifs de contrôle mis en place depuis le début des années 1990 ont prouvé leur incapacité à répondre à tous les types de risques identifiés, la tendance des régulateurs a été de renforcer constamment ces dispositifs, non seulement en en faisant la promotion régulière, mais surtout en démultipliant les modalités de contrôle. Sont ainsi apparus des contrôleurs des risques, des contrôleurs permanents, des responsables de la conformité. Deuxième paradoxe (b), alors que cette multiplication de fonction aux feuilles de poste bien distinctes aurait dû favoriser la diversité des approches du contrôle, nombreuses sont les traces d'une uniformisation de l'interprétation, de la compréhension et de la signification de l'expression « contrôler la finance ». Le troisième paradoxe réside en ceci qu'une possible porte de sortie subsiste (c), en la figure du déontologue et ce justement parce que cette fonction a pour tâche ultime de contextualiser les

pratiques au lieu même de leur avènement, là où l'événement financier se donne à voir, et propose une matérialisation du marché. Mais cette porte semble inexorablement se refermer alors même que c'est l'ouvert qui devrait primer face à l'incertain. Knight le disait déjà, en d'autres termes : « The problem of meeting uncertainty thus passes inevitably into the general problem of management » (Knight, [1921], p. 259).

fig. 1

Programme Renforcé de Contrôle de la Conformité imposé « conjointement » par la FED et la CB au groupe Crédit Agricole / Crédit Lyonnais (juil. 2003 – jan. 2004).	CRBF n°97-02 (mars 2005)
<i>Texte : FED (2004)</i>	<i>Texte : CCLRF (2005)</i>
§.2.a. : « Le responsable principal du Programme au niveau exécutif sera directement responsable du suivi de la conformité aux dispositions du présent « ordre et décision » [...] Il doit disposer de l'autorité et des moyens nécessaires à l'accomplissement de ses missions ».	Art. 11 : « Les entreprises assujetties désignent un responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité, dont elles communiquent l'identité à la Commission bancaire ».
§.3.c. : « Un programme de contrôle assurant des vérifications périodiques par des vérificateurs externes et internes du respect de la conformité ».	Art. 9 : « [...] un programme des missions de contrôle doit être établi au moins une fois par an »
§.3.d. : « Un dispositif d'évaluation continue et périodique, par domaines d'activité, de l'efficacité des orientations et procédures mises en place [...] ».	Art. 6 : « Les entreprises assujetties doivent, selon des modalités adaptées à leur taille et à la nature de leurs activités, disposer d'agents réalisant les contrôles, permanent ou périodique [...] ».
§.3.d. : « [Un dispositif mettant en place] le suivi par le comité du Conseil d'administration de l'application et de l'efficacité des actions proposées et mises en œuvre par domaine d'activité »	Art. 4.c : « Le comité d'audit est notamment chargé, sous la responsabilité de l'organe délibérant, de [...] porter une appréciation sur la qualité du contrôle interne, notamment la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques et proposer, en tant que de besoin, des actions complémentaires à ce titre ».
§.5.b. : [La mise en place d'un] « système largement diffusé dans l'organisation que les employés peuvent utiliser pour signaler tout problème relatif à la conformité ».	Art. 11.2 : « Les entreprises assujetties mettent en place [...] des procédures de centralisation des informations relatives aux éventuels dysfonctionnements dans la mise en œuvre effective des obligations de conformité [...] [Elles] prévoient la faculté pour tout dirigeant ou préposé de faire part d'interrogations sur ces éventuels dysfonctionnements, au responsable de la conformité de l'entité ou de la ligne métier à laquelle ils appartiennent, ou au responsable mentionné à l'article 11. Les règles d'organisation adoptées sont portées à la connaissance de l'ensemble du personnel.
§.5.c. : « des procédures pour suivre et évaluer l'effectivité des actions correctrices initiées pour remédier à toute faiblesse identifiée par l'audit ou les personnels en charge de la conformité »	Art. 11.3 : « Les entreprises assujetties mettent en place des procédures permettant de suivre et d'évaluer la mise en œuvre effective des actions visant à remédier à tout dysfonctionnement dans la mise en œuvre des obligations de conformité ».
§.5.d.1. et §.5.d.2.: « des procédures d'approbation préalable aux transactions, qui incluent un examen des contreparties » et « des procédures de contrôle a posteriori des opérations réalisées ».	Art. 11.2 : « Les entreprises assujetties mettent en place [...] des procédures d'approbation préalable systématique » et « des procédures de contrôle des opérations réalisées ».
§.5.f. : « un programme de formation des employés adapté à leur rôle, permanent et périodique ».	Art. 11.4 : « Les entreprises assujetties assurent à tous les membres de leur personnel concernés une formation aux procédures de contrôle de la conformité, adaptée aux opérations qu'ils effectuent ».

fig. 2

Règlement Général du CMF (1998)	
Titre II : Les prestataires de services d'investissement	Titre III : Les règles de bonne conduite applicables aux prestataires de services d'investissement
<p>Art. 2-4-1 : « Les personnes physiques placées sous l'autorité ou agissant pour le compte d'un prestataire habilité doivent être titulaires d'une carte professionnelle lorsqu'elles exercent les fonctions de [...] responsable du contrôle des services d'investissement et services assimilés ». [...] « Exerce la fonction de responsable du contrôle des services d'investissement et services assimilés, la ou les personnes physiques qui assurent le respect des règles applicables à l'exercice des services d'investissement, de services assimilés et de services connexes, par le prestataire et l'ensemble de ses salariés et mandataires ».</p>	<p>Art. 3-1-3 : « Le responsable de la fonction déontologique, ci-après le déontologue, contribue [...] à assurer le respect des règles de bonne conduite applicables à l'exercice des services d'investissement, des services assimilés ou des services connexes [...] par le prestataire habilité et ses mandataires. Il veille au respect de ces mêmes règles par les personnes physiques placées sous l'autorité ou agissant pour le compte du prestataire dans le cadre de l'exercice des services [d'investissement]. Ces personnes physiques sont dénommées ci-après 'collaborateurs' ».</p>
<p>Art. 2-4-3 : « Le Conseil s'assure de l'honorabilité de la personne physique concernée, de sa connaissance des règles de bonne conduite, et de sa compétence professionnelle ».</p>	<i>Pas d'équivalent</i>
<p>Art. 2-4-15 : « [Le RCSI] contrôle le respect du présent Règlement général et notamment des règles de bonne conduite et des règles applicables en matière de cartes professionnelles ».</p>	<p>Art. 3-1-3, al. 4 : « [Le déontologue a pour rôle] le contrôle du respect par le prestataire habilité, ses collaborateurs et ses mandataires de l'ensemble des règles de bonne conduite et la mise en œuvre des dispositions appropriées en cas de manquement à ces règles »</p>
<p>Art. 2-4-16 : « [Le RCSI] doit disposer de l'autonomie de décision appropriée [...] ».</p>	<p>Art. 3-1-4 : « Chaque prestataire habilité désigne un déontologue. Ce dernier agit de façon indépendante par rapport à l'ensemble des structures à l'égard desquelles il exerce sa mission ».</p>
<p>Art. 2-4-17 : « [Le RCSI] doit disposer des moyens humains et techniques nécessaires à l'accomplissement de sa mission [...] ».</p>	<p>Art. 3-1-5 : « L'organe exécutif du prestataire habilité s'assure que le déontologue dispose des moyens humains et matériels nécessaires à la réalisation de sa tâche ».</p>

fig. 3

Titre	Objet	Fréquence
Contrôle sur les filtres pour certains clients	S'assurer de la cohérence entre les limites paramétrées dans les systèmes <i>front office</i> pour une liste de clients prédéfinie, et les limites spécifiées dans les contrats signés avec ces mêmes clients.	Annuelle
Suivi de la procédure de détection des incidents	S'assurer du respect des procédures de détection, de remontée et de correction des incidents de conformité aux lois, règlements, codes de conduite, normes professionnelles et normes internes.	Annuelle
Contrôle des modifications des taux de commission	Vérifier que les contrôles effectués par l'équipe support de la vente sont correctement effectués pour les changements ponctuels, et qu'une demande de changement de taux de commission est systématiquement renseignée en cas de changement permanent.	Annuelle
Suivi des pannes informatiques	S'assurer de la régularisation des pannes significatives. Les pannes doivent être régularisées à J+1. Le risque majeur qu'il s'agit d'encadrer est celui de la gestion d'une position en titres qui pourrait être exécutée à tort sur le marché ou non dénouée.	Mensuelle
Contrôle des déclarations des transactions hors marché	S'assurer que les transactions sur un instrument financier négocié sur le marché réglementé français et effectuées hors marché sont correctement réalisées et déclarées.	Mensuelle
Déclaration des Achats / Ventes en période d'offre publique	S'assurer du respect de la réglementation et déclarer les opérations réalisées par European Brokerage Services pour son propre compte en cas de dépassement de seuil sur une valeur sur laquelle une OPA/OPE/OPR est en cours.	Quotidienne
Contrôle des Achetés / Vendus	S'assurer du respect des obligations réglementaires de suivi des manipulations de marché dans le cadre de la Directive Abus de marché. Il s'agit notamment d'identifier les A/V fictifs qui pourraient être liés à des manipulations de cours	Quotidienne
Suivi des comptes erreurs de European Brokerage Services	Se faire justifier par le <i>middle office</i> les pertes et gains supérieurs ou égaux à 750 EUR. Un reporting bi-mensuel de ces pertes et gains est assuré auprès de la Direction Générale.	Quotidienne
Contrôle du suivi des comptes erreurs du <i>back office</i>	Vérifier l'existence d'une justification des positions importantes en terme de valorisation, présentes dans les comptes erreurs <i>back office</i> : ce contrôle permet de s'assurer que les positions en comptes erreurs sont réellement issues d'erreurs ou de problèmes <i>back</i> et <i>middle office</i> , et ne sont en aucun cas des positions dissimulées par le <i>front office</i> (pertes notamment).	Quotidienne
Traitement des demandes de l'AMF	Répondre aux demandes d'information ponctuelles de l'AMF relatives : (a) aux opérations exécutées sur une valeur donnée pour une période donnée, (b) à l'identité et coordonnées des donneurs d'ordres et (c) à la conservation des bandes d'enregistrement téléphonique.	Ponctuelle

Références

- Abolafia, M. (1996). *Making Markets. Opportunism and Restraints on Wall Street*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Abolafia, M. (2005a). Interpretive Politics at the Federal Reserve. In *The Sociology of Financial Markets* (Eds, Knorr Cetina, K., Preda, A.). Oxford : Oxford University Press, 207-228.
- Abolafia, M. (2005b). Making Sense of Recession. Toward an Interpretive Theory of Economic Action. In *The Economic Sociology of Capitalism* (Eds, Nee, V., Swedberg, R.). Princeton : Princeton University Press, 204-226.
- Abolafia, M. Kilduff, M. (1988). Enacting Market Crisis: The Social Construction of a Speculative Bubble. *Administrative Science Quarterly*, 33 (2), 177-193.
- Adler, P.A., Adler, P. (1984). *The Social Dynamics of Financial Markets*. Greenwich, CT : JAI Press.
- Aglietta, M. (1976). *Régulation et crises du capitalisme : l'exemple des Etats-Unis*. Paris : Calmann-Lévy.
- AMF. (2003). Discours de Gérard Rameix. Problématique RCSI / Déontologues. Palais Brongniart, jeudi 11 décembre 2003, 7p. texte disponible sur le site de l'AMF, à l'adresse : http://www.amf-france.org/documents/general/5201_1.pdf
- AMF. (2005). Intervention de Daniel Bouton, Président de la Société Générale et Président de la Fédération bancaire française (FBF) – 3 février 2005. In *Revue mensuelle de l'Autorité des Marchés Financiers*, 12 : 41- 46.
- Anthony, R.N. (1965). *Planning and Control Systems. A Framework for Analysis*. Boston : Harvard Business School.
- Barnard, Ch. (1938). *The functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- BCBS. (2003). *The compliance function in banks*. Consultative Document, issued for comment by 31 January 2004. Basel : Basel Committee on Banking Supervision.
- Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft*. Frankfurt am Main : Suhrkamp Verlag.
- Berland, N. (1999). *L'histoire du contrôle budgétaire en France. Les fonctions du contrôle budgétaire, influences de l'idéologie, de l'environnement et du management stratégique*. Doctorat en sciences de gestion, Paris : Université Paris Dauphine.
- Beunza, D., Millo, Y. (2009). *Liquidity Wars: NYSE, NASDAQ and the Transformation of Financial Exchange*. Workshop Securitisation, Risk and Governance: Understanding Uncertainty in the Age of Finance, City University London, Londres.
- Bouquin, H. (2005a). *Herméneutiques du contrôle*. 26^{ème} congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité, Lille.
- Bouquin, H. (2005b). *Les fondements du contrôle de gestion*. Paris : PUF.
- Boyer, R. (2009). Marché, Etats, et capitalismes. In *Traité de sociologie économique* (Eds, Vatin, F., Steiner Ph.). Paris : PUF, 53-87.
- CB. (2003). *Rapport de la Commission bancaire pour l'année 2003*. Paris : Commission Bancaire.
- CCLRF. (2005). Règlement CRBF n°97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement. Paris: Comité Consultatif de la Législation et de la Réglementation Financières.
- CE. (2004). Directive 2004/39/CE du Parlement Européen et du Conseil du 21 avril 2004 concernant les marchés d'instruments financiers, modifiant les directives 85/611/CEE et 93/6/CEE du Conseil et la directive 2000/12/CE du Parlement européen et du Conseil et abrogeant la directive 93/22/CEE du Conseil. Journal Officiel de l'Union Européenne.
- CE. (2006). Directive 2006/73/CE de la Commission du 10 août 2006 portant mesures d'exécution de la directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil en ce qui

- concerne les exigences organisationnelles et les conditions d'exercice applicables aux entreprises d'investissement et la définition de certains termes aux fins de ladite directive. Journal Officiel de l'Union Européenne.
- Charron, J.-O. (2004). L'idéologie de la transparence dans l'audit : une approche de sa dimension médiatique. *Comptabilité – Contrôle – Audit*, numéro thématique, juin : 105-131.
- Chauvier, E. (2005). L'anthropologie impliquée. In *L'anthropologie appliquée aujourd'hui* (Ed, Traimond, B.). Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux, 295-302.
- Chiapello, E. (1996). Les typologies des modes de contrôle et leurs facteurs de contingence : un essai d'organisation de la littérature. *Comptabilité – Contrôle – Audit*, 2 (4) : 51-74.
- Chiapello, E. Gilbert, P. (2009). La gestion comme technologie économique. In *Traité de sociologie économique* (Eds, Vatin, F., Steiner Ph.). Paris : PUF, 325-365.
- CMF. (1998). *Règlement Général*. Paris : Conseil des Marchés Financiers.
- COB. (1988). Rapport Général du Groupe de Déontologie des Activités Financières. Supplément au *Bulletin mensuel de la COB*, 212.
- COB. (1996). Règlement n°96-03, relatif aux règles de bonne conduite applicables au service de gestion de portefeuille pour le compte de tiers, 10 p.
- COB. (1997). *Bulletin mensuel de la COB*, jan., 309.
- Colasse, B. (2005). La comptabilité comme « technique qui permet de voir ». In *Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault* (Eds, Hatchuel, A., Pezet, E., Starkey, K. et Lenay, O.). Laval : Presses de l'Université de Laval : 169-177.
- Crédit Agricole S.A. (2004). *Document de référence 2004*. Paris : Crédit Agricole S.A.
- De Goede, M. (2004). Repoliticising Financial Risk. *Economy & Society*, 33 (2) : 197-217.
- De Goede, M. (2006). Financial Regulation in the War on Terror. In *Global Finance in the New Century: Beyond Deregulation* (Eds, Assassi, L., Wigan, D., Nesvetailova, A.). London : Palgrave Macmillan, 193-206.
- De Goede, M. (2008a). Risk, Preemption, and Exception in the War on Terrorist Financing. In *Risk and the War on Terror*. (Eds, Amoore, L., De Goede, M.). Abingdon : Routledge, 97-111.
- De Goede, M. (2008b). Beyond Risk: Premediation and the Post-9/11 Security Imagination. *Security Dialogue*, 39 (2/3) : 155-176.
- Deleuze, G. ([1990a] 2003). Contrôle et devenir. In *Pourparlers*. Paris : Minuit : 229-239.
- Deleuze, G. ([1990b] 2003). Post-scriptum sur les sociétés de contrôle. In *Pourparlers*. Paris : Minuit : 240-247.
- DiMaggio, P. J., Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited. Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48 : 147-160.
- FED. (2003a). Order to Cease and Desist and Order of Assessment of a Civil Money Penalty Issued upon Consent [03-041-CMP-FB, 03-041-B-FB(1)].
- FED. (2003b). Written Agreement by and between Crédit Agricole S.A., Paris, France, and Federal Reserve Bank of New York [03-041-WA/RB-FB(2)].
- FED. (2004). Order Issued upon Consent. Decision between the Federal Reserve Board of New York, French Commission Bancaire, Crédit Agricole S.A., and Crédit Lyonnais S.A.
- Follett, M. P. ([1932], 1937). The Process of Control. In *Papers on the Science of Administration* (Eds, Gulick, L. H., Urwick, L., F.). New York : Institute of Public Administration, 161-169.
- Godechot, O. (2000). Le bazar de la rationalité. Vers une sociologie des formes concrètes de raisonnement. *Politix*, 13 (52) : 17-57.

- Godechot, O. (2001). *Les traders. Essai de sociologie des marchés financiers*. Paris: La Découverte.
- Godechot, O. (2009). Concurrence et coopération sur les marchés financiers. Les apports des études sociales de la finance. In *Traité de sociologie économique* (Eds, Vatin, F., Steiner Ph.). Paris : PUF, 609-645.
- Hassoun, J.-P. (2000). Le surnom et ses usages sur les marchés à la criée du MATIF. Contrôle social, fluidité, relationnelle et représentations collectives. *Genèses*, 41 : 5-40.
- Hofstede G. (1978). The Poverty of Management Control Philosophy. *Academy of Management Review*, 3 (3) : 450-461.
- Knight, F. ([1921], 2006). *Risk, Uncertainty and Profit*. Mineola, NY: Dover Publications Inc.
- Koontz, H., Bradspies, R. V. (1972). Managing Through Feedforward Control. *Business Horizons*, 15 (3) : 25-36.
- Latour, B. (2002). *La fabrique du droit. Une ethnographie du Conseil d'Etat*. Paris : La Découverte.
- Lenglet, M. (2004). *The compliance function in banks : une lecture du document consultative publié par le Comité de Bâle*. *Horizons Bancaires*, 321: 9-26.
- Lenglet, M. (2008). *Déontologie de marché. De la pratique des institutions à l'institutionnalisation des pratiques*. Doctorat en sciences de gestion, Paris : Université Paris Dauphine.
- Lenglet, M. (2009). Aux marges de la triche ? Innovation normative et déontologie financière en salle de marché. *Management & Avenir*, 2009/2, 22 : 263-284.
- Lie, J. (1997). Sociology of Markets. *Annual Review of Sociology*, 23 : 341-360.
- MacKenzie, D. (2009). *Material Markets. How Economic Agents are Constructed*. Oxford : Oxford University Press.
- Mizruchi, M., Stearns L. (1994). Money, banking, and financial markets. In *Handbook of Economic Sociology* (Eds, Smelser, N., Swedberg, R.). Princeton : Princeton University Press, 313-342.
- Mocci, J.-Ph., Sirven, B. (2003). *Crédit Agricole – Crédit Lyonnais. Un mariage d'orgueil. L'histoire secrète de la fusion*. Paris : Editions du carquois.
- Mucchielli, A. (2005). Le développement des méthodes qualitatives et l'approche constructiviste des phénomènes humains. In *Recherches qualitatives*, hors série, 1 : 7-40.
- Ortiz, H. (2008). *Anthropologie politique de la finance contemporaine : évaluer, investir, innover*. Doctorat en anthropologie sociale, Paris : Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Ouchi W. G. (1979). A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms. *Management Science*, 25 (9) : 838-848.
- Power, M. (1994). *The Audit Explosion*. London: Demos.
- Power, M. (1997). *The Audit Society. Rituals of verification*. Oxford: Oxford University Press.
- Power, M. (2004a). *The Risk Management of Everything*. London: Demos.
- Power, M. (2004b). Counting, Control and Calculation : Reflections on measuring and Managing, Human Relations, *Human Relations*, 57 (6) : 765-783.
- Power, M. (2005a). The invention of operational risk. *Review of International Political Economy*, 12 (4) : 577-599.
- Power, M. (2005b). Organizational responses to risk: the rise of the chief risk officer. In *Organizational Encounters with Risk* (Eds, Hutter, B., Power, M.). Cambridge : Cambridge University Press, 132-148.
- Power, M. (2007). *Organized Uncertainty. Designing a world of risk management*. Oxford: Oxford University Press.

- Preda, A. (2009). *Framing Finance. The Boundaries of Markets and Modern Capitalism*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Rittenberg, L., Covaleski, M. (2001). Internatization versus Externalization of the Internal Audit Function: An Examination of Professional and Organizational Imperatives. In *Accounting, Organizations and Society*, 26 : 617-641.
- Smith, Ch. (1981). *The Mind of the Market: A Study of Stock Market Philosophies, Their Uses and Implications*, Totowa, N.J. : Rowman and Littlefield, 1981.
- Simon, H. ([1945] 1997). *Administrative Behaviour. A study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 4th Edition. New York : Free Press.
- Stolowy, H., Pujol, E., Molinari, M. (2003). Audit financier et contrôle interne. L'apport de la loi Sarbanes-Oxley. *Revue française de gestion*, 147 : 133-143.
- Tétreau, E. (2005). *Analyste : au cœur de la folie financière*. Paris : Grasset & Fasquelle.

-
1. L'Association des Marchés Financiers (AMAFI) représente les intérêts des entreprises d'investissement : banques mais aussi intermédiaires financiers (*brokers*, etc.). Elle se distingue de l'Association Française de Gestion financière (AFG), qui a pour adhérentes les sociétés de gestion (gestion collective ou individualisée sous mandat).
 2. Par *risque de non-conformité*, il faut entendre le risque « de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législatives ou réglementaires, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant ». Cf. CCLRF (2005), art. 4, §.p.
 3. AMAFI, Lettre adressée aux adhérents, 3 fév. 2009.
 4. GAFI : Groupe d'Action Financière. Il s'agit d'un organisme intergouvernemental œuvrant à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. OICV : Organisation Internationale des Commissions de Valeurs ; elle regroupe les différents régulateurs des bourses mondiales. CESR : le Comité Européen des Régulateurs de Titres, qui coordonne les travaux des régulateurs en Europe, et travaille avec la Commission Européenne.
 5. Cf. AMF (2005).
 6. La Directive 2005/60/CE, relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme constitue un exemple en la matière.
 7. « *Uncertainty must be taken in a sense radically distinct from the familiar notion of Risk, from which it has never been properly separated. [...] The essential fact is that "risk" means in some cases a quantity susceptible of measurement, while at other times it is something distinctly not of this character. [...] It will appear that a measurable uncertainty, or "risk" proper, as we shall use the term, is so far different from an immeasurable one that it is not in effect an uncertainty at all* ». Cf. Knight ([1921], p. 19-20). Voir également le c. 7 du même ouvrage.
 8. Power (2007, p. 80 sq.) souligne justement que ces outils existent depuis longtemps déjà : « *Risk maps have been an established element of risk analysis for many years [...] they came to prominence in the 1990s and have become a standard device for the qualitative identification and evaluation of risk categories* ». Pour ce qui relève des approches par les risques, cf. Power (2007, p. 40 sq.) et surtout Power (2004a).
 9. CE (2006), section 4, voir notamment le § 22, requérant des entreprises d'investissement la mise en œuvre d'une Politique de gestion des conflits d'intérêts.
 10. Sur la fonction de « responsable des risques », voir Power (2005b). Fin 2009, plusieurs blogs tenus par des *compliance officers* mentionnaient par ailleurs la création en Chine d'une fonction de « *Chief Punishment Officer* », preuve s'il en est de l'inventivité des institutions en la matière.
 11. Certains éléments présentés ici (not. p. 3) sont directement tirés de notre thèse (Lenglet, 2008).
 12. Charron (2004) répond en ceci à Power (1994, not. p. 15-16).
 13. Nous sommes redevables, pour la référence à M.P. Follett, des indications de Bouquin (2005a).
 14. Ainsi des *Börsenmaklers*, toujours actifs pour certaines opérations en Allemagne.
 15. Ce fut le cas d'Andersen, pilier de l'audit et du commissariat aux comptes employant environ 140.000 personnes dans le monde, et qui disparut en seulement trois semaines.
 16. « Dans ce contexte, une réflexion a été engagée au niveau international, notamment au sein du Comité de Bâle, afin, d'une part, de mieux appréhender, dans le calcul des exigences de fonds propres, les risques autres que les risques de crédit et de marché et, d'autre part, de formuler des propositions spécifiques quant aux

modalités de contrôle du risque de non-conformité. Le document consultatif du Comité de Bâle du 27 octobre 2003 sur la fonction de conformité dans les banques – *Consultative Document on the Compliance Function in Banks* – constitue une étape majeure de cette réflexion ». Pour un commentaire de ce document, nous renvoyons à Lenglet (2004).

17. Une abondante littérature à sensations a émergé sur le thème depuis 2003. Pour une enquête restituant les différentes étapes de la fusion, on pourra consulter Mocci & Sirven (2003).

18. Cette disposition très restrictive est issue du *Bank Holding Company Act* de 1956, un texte prévoyant justement la séparation des activités bancaires et non-bancaires aux Etats-Unis, à des fins de stabilité économique.

19. Le communiqué de la FED est consultable à l'adresse suivante, il contient plusieurs liens vers les textes mentionnés : <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/press/enforcement/2003/20031218/>.

20. L'histoire voudrait que cette situation pour le moins étrange, soit le résultat d'une querelle interne au régulateur. Deux groupes de travail auraient proposé deux formulations d'une même tâche, et aucun choix n'aurait été fait : ce qui expliquerait que l'on retrouve cette double définition. Plusieurs personnes rencontrées chez des prestataires nous ont raconté à quelques variantes près la même fable, mais nous n'avons pas d'éléments pour en valider la pertinence.

21. Cf. JORF n°68 du 21 mars 2006 page 4188, texte n° 7, NOR: ECOT0620051A. Le texte est consultable sur www.legifrance.gouv.fr.

22. La Directive 2004/39/CE sur les Marchés d'Instruments Financiers, utilise ainsi 1 fois seulement le terme « déontologique », 9 fois le terme « conduite », là où le texte anglais comporte 21 occurrences de l'équivalent supposé « *compliance* » cf. CE, 2004, art. 2.1.c). Réciproquement, le texte français utilise 49 fois le terme « contrôle » et ses dérivés, lorsque le texte anglais fait mention de 22 formes débutant par « *control* ».

23. Tétreau (2005, p. 27).

24. Entretien en date du 06/12/2006.