



INTERMÉDIATION EN ASSURANCE

Les distributeurs doivent soupeser les effets de Solvabilité II

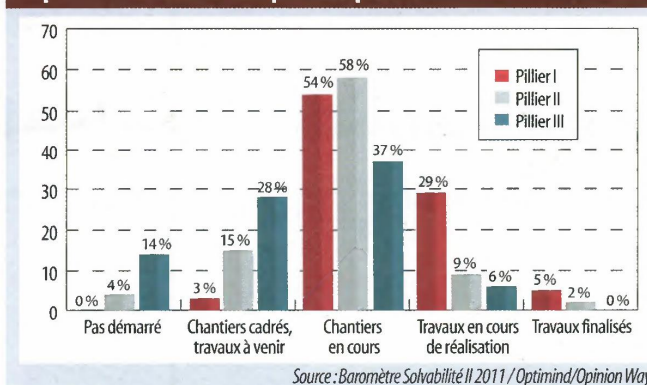
La directive de 2009 consacre un volet au contrôle des opérations externalisées par les assureurs dont les conséquences peuvent être non négligeables pour le fonctionnement des petites et moyennes structures

LE PROJET SOLVABILITÉ II a jusqu'à présent mobilisé les entreprises d'assurance sur les règles prudentielles quantitatives relatives à ce que les experts en la matière nomment le pilier I. Elles vont à présent se consacrer pleinement aux aspects qualitatifs inscrits dans les piliers II et III de la directive européenne du 25 novembre 2009.

Dans son baromètre Solvabilité II réalisé en partenariat avec OpinionWay, et présenté le 9 septembre dernier, la société Optimind a mis en avant que les travaux sur le pilier I étaient les plus aboutis, avec 34 % des sondés ayant finalisé ou presque ce chantier, et que les travaux sur le pilier III restaient encore en phase de cadrage ou d'attente pour plus de 42 % des sondés.

Le pilier II quant à lui apparaît comme le chantier phare en cours sur 2011 pour 58 % des sondés. Dans cette séquence, centrée sur le pilotage des risques et la gouvernance, une

Le pilier II au centre des préoccupations



attention particulière sera portée à la sous-traitance. « Les assureurs y ont de plus en plus recours dans le cadre de la gestion des programmes. Car en assurances, comme dans d'autres secteurs d'activité, l'externalisation est un moyen de trans-

former les coûts fixes en coûts variables et de transférer les investissements de modernisation, notamment liés aux systèmes d'information, chez les prestataires, pour se concentrer sur l'innovation et la commercialisation », explique le président

de la commission juridique du Syndicat 10, le syndicat des courtiers grossistes, Philippe Renevier.

La vision européenne issue de la directive est relativement simple : l'assureur conserve l'entière responsabilité des activités et fonctions qu'il sous-traite, ce qui sous-entend qu'il doit exercer un contrôle renforcé sur ses prestataires - et lorsque l'on dit renforcé, il s'agit d'un euphémisme, au regard des premiers travaux des régulateurs de l'Union européenne. D'où l'importance pour les intermédiaires d'assurance de bien définir le périmètre de la sous-traitance de sorte à « ne pas y inclure la distribution, qui, elle, relève déjà de la directive intermédiation », met en garde Philippe Renevier.

L'enjeu pour l'indépendance des conseillers est loin d'être neutre. ■

Jean-Charles Naimi
Pages 12 à 14



ASSURANCE ET SOUS-TRAITANCE

Les intermédiaires doivent se préparer à affronter Solvabilité II

► La directive du 25 novembre 2009 comporte un volet relatif au contrôle des risques par l'entreprise d'assurance des activités externalisées

► Le renforcement de cette surveillance induit par la future réglementation pourrait impacter assez lourdement les gestionnaires et les distributeurs



L'assureur doit maîtriser les risques qu'il sous-traite. Ce principe de base prévu par l'article 49 de la directive Solvabilité II du 25 novembre 2009 (lire l'encadré) est relativement simple à comprendre.

On peut aussi le résumer de la façon suivante : « Une entreprise d'assurance qui sous-traite une activité n'est pas déchargée de sa responsabilité, ce qui sous-entend que l'autorité de contrôle veut avoir un interlocuteur unique, sur toute la chaîne de valeur », explique Jimmy Zou, associé chez PWC, responsable du secteur assurance et responsable de Solvabilité II (1)

Au-delà du niveau 1, celui de la directive, le champ de la sous-traitance a été précisé par les niveaux II et III, ceux de l'expertise. « Le niveau II définit notamment a minima comme sous-traitance l'externalisation des quatre fonctions clés :

gestion des risques, audit interne, conformité et actuariat. Quant au niveau III, au regard des premiers travaux du CEIOPS (EIOPA à présent), il donne quelques éléments supplémentaires sur la notion d'activité importante ou critique en y intégrant notamment la tarification et la conception des produits d'assurance, la gestion d'actifs et la gestion des sinistres », indique la Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA).

Exigences de procédures écrites. Que peut-il ressortir concrètement de cette liturgie pour les prestataires de services et les délégataires de gestion ? Plus de contrôles, plus de procédures

et plus de formalisation écrite, résumant les professionnels du secteur de l'assurance, et plus précisément « tout ce qui a trait aux fonctions clés et critiques - gestion des risques, actuariat, conformité, audit interne, gestions d'actifs, stockage des données, procédure, traçabilité de l'information - doit donner lieu à une formalisation de la procédure d'octroi du prestataire de service et être notifié à l'autorité de contrôle », illustre Jimmy Zou.

« Les conventions vont devoir être adaptées en prévoyant un droit d'accès du régulateur chez les prestataires. Pour notre part, nous leur demanderons également de disposer d'un dispositif de contrôle et de reporting en phase avec celui de notre compagnie, de désigner un interlocuteur unique pour le suivi des risques et de mettre en place avec nous une comitologie adaptée », met en avant Julien Terramorsi, directeur des risques chez Neuffize Vie.

« Les contrôles existaient bien avant Solvabilité II. Mais ils seront renforcés avec des assureurs portant un regard plus acéré sur la solidité et le système de gouvernance du prestataire. Plus la délégation sera étendue, plus il faudra se plier à la surveillance des assureurs et des autorités. L'intérêt du système est que les fournisseurs pourront sanctionner tout en bénéficiant des contrôles de leurs confrères. La démultiplication des audits sur un prestataire par ses clients assureurs est un élément favorable à la diminution des risques opérationnels. L'enjeu porte sur la fréquence et la justesse de la remontée des données, avance Christophe Emprin, le président de la société Pack Solutions, spécialisée dans la gestion externalisée des back-offices. Cela aura pour conséquence d'élever

POINTS CLÉS

- Les entreprises d'assurances restent responsables des activités qu'elles sous-traitent et doivent renforcer les dispositifs de contrôle de leurs prestataires.
- Cet impératif contenu dans la directive Solvabilité II se traduira notamment par une surveillance étroite des processus de gestion et de distribution.
- Les fonctions de gestion des sinistres ou financières sont particulièrement concernées et le débat est ouvert pour ce qui concerne les intermédiaires.

DENIS BOURGEOIS, ASSOCIÉ PÉRICLÈS GROUP, DIRECTEUR PÉRICLÈS ACTUARIAL

« Les petites structures pourront rencontrer des difficultés à travailler avec plusieurs opérateurs et à conserver leur indépendance »

L'Agefi Actifs. - Que recherchent les autorités européennes au travers de l'article 49 de la directive Solvabilité II ?
 Denis Bourgeois. - Cet article s'insère dans un corpus de règles beaucoup plus vaste que l'on nomme le pilier II, consacré à la gouvernance et plus spécifiquement au contrôle prudentiel et à la façon dont tous les risques sont gérés en interne par l'organisme assureur. Il pose le principe que l'entreprise doit intégrer dans son processus Orsa (évaluation interne des risques et de solvabilité), non seulement ses propres risques, mais également ceux de ses sous-traitants. Les intermédiaires sont en première ligne, ils devront disposer de leur propre système de suivi. La directive autorise la sous-traitance en accordant le droit à l'assureur de déléguer certaines tâches aux intermédiaires mais à une condition : celle de pouvoir justifier du choix de ces partenaires distributeurs et/ou gestionnaires auprès de l'autorité

de contrôle à partir, bien entendu, d'un processus rigoureux qui ne doit pas nuire à la qualité du système de gouvernance. Tout devra être documenté et formalisé par écrit. Cette obligation de mise en place de processus internes se répercute dans toute la chaîne de production. Les courtiers grossistes et les plates-formes de CGPI sont particulièrement concernés dans la mesure où ils pourront avoir à s'expliquer sur le choix de leurs apporteurs. Ils devront accepter que l'assureur contrôle leurs systèmes de diligence. Ainsi, les CGPI et les courtiers traditionnels, dans le cadre de leurs fonctions de gestionnaire - pouvant aller de la gestion de la souscription jusqu'à la gestion complète du contrat - vont devoir disposer de processus de diligence en phase avec les exigences de leurs fournisseurs.

Le visage de l'intermédiation peut-il évoluer ?
 - L'impulsion d'un changement viendra des assureurs. Il faut s'attendre à une onde

de choc qui se propagera sur plusieurs années. Schématiquement, les assureurs vont être confrontés à deux grands types de risques : le risque opérationnel et le risque consécutif au défaut de conseil. Le risque opérationnel - lié au processus de souscription - est déjà assez bien maîtrisé par les fournisseurs aujourd'hui. Beaucoup ont ainsi bâti des cartographies des « bons » et « moins bons » délégataires. Les intermédiaires qui ne se plient pas aux procédures de souscriptions édictées par leurs fournisseurs ont de fortes chances d'être décodifiés. Ce risque opérationnel est en moyenne plus fort sur les courtiers et CGPI que sur un réseau salarié. Quant à la maîtrise des risques provenant d'un défaut de conseil, la question est plus difficile à traiter puisqu'il s'agit de vérifier que les contrats sont vendus avec les « bons documents » et les « bons conseils ».

A ce niveau, le processus peut être lourd à mettre en place et pousser les assureurs



à ne travailler qu'avec un nombre réduit d'intermédiaires ou à définir une stratégie consistant à se limiter aux grossistes et/ou plates-formes. En synthèse, les intermédiaires devront être plus transparents en acceptant d'être contrôlés par leurs fournisseurs. Ils devront prouver que leur activité obéit à une démarche rationnelle au travers d'un processus mécanique conforme à celui réclamé par chaque fournisseur. On comprend très vite les difficultés que pourront rencontrer les petites structures à travailler avec plusieurs opérateurs et à conserver leur indépendance.

**Christophe Emprin,**
président, Pack Solutions

« Les courtiers
seront nécessairement
touchés.
L'assureur
va imposer des règles
extrêmement strictes
dans la souscription
des contrats »

les barrières à l'entrée pour les prestataires et de limiter le dumping sur les prix. L'effet de taille jouera, il y aura moins de place pour les artisans. »

Les évolutions envisagées ne sont pas toutefois dénuées de tout fondement. « Le régulateur ne veut plus d'électrons libres évoluant en marge de toute procédure. Il ne sera plus possible d'agir sans protocole détaillé et précis et il est à craindre que les délégations, principalement de gestion, ne deviennent difficiles pour les petites structures », avertit Isabelle Monin Lafin, associée du cabinet Astrée Avocats.

Plates-formes et courtiers grossistes. Dans le nouvel environnement qui se dessine, les plates-formes et les grossistes ont tout intérêt à ne pas prendre de retard dans leur réflexion. Détenteurs d'un côté de délégations de gestion délivrées par les compagnies et travaillant, de l'autre, avec des apporteurs indépendants de taille modeste, ils sont à n'en pas douter au cœur des dispositions visées par l'article 49 de la directive. « Nous sommes concernés dans la mesure où les fournisseurs vont être amenés à contrôler nos procédures afin de maîtriser leur risque de distribution. Pour le moment, nous n'avons pas eu de demandes particulières de leur part, mais nous savons que cela ne devrait pas tarder. De notre côté, nous avons fait valider par des avocats spécialisés notre bible des procédures conforme aux exigences de l'ACP, portant sur les capacités professionnelles de nos salariés, le recrutement et l'accréditation des cabinets apporteurs, le référencement des compagnies d'assurances, l'ensemble du processus commercial et la lutte contre le blanchiment », affirme le président de Nortia Pascal Vétu.

La gestion d'actifs et la gestion de sinistres en première ligne. Certains acteurs appartenant aux lignes métiers de la gestion d'actifs ou encore les déposataires, cités par les travaux du EIO-PA, ont apparemment pris de l'avance dans le processus de mise en conformité de Solvabilité II. « Ces entreprises se servent de leurs investissements en la matière pour en tirer un avantage concurrentiel. Mais une des principales difficultés de l'exercice est qu'il n'existe pas de standardisation du jeu de contraintes. Les différentes familles de professionnels concernés ne se sont pas encore concertées pour établir des documents de place à faire valider aux autorités de contrôle », avance Jimmy Zou.

Le dispositif Solvabilité II prend par exemple tout son sens en cas de subdélégation de gestion « lorsque la sélection et les arbitrages sur les unités de compte sont confiés à une société de gestion mais restent sous la responsabilité de l'assureur », donne comme exemple Julien Terramorsi. Les cabinets de conseils en gestion de patrimoine qui créent des sociétés de gestion sont concernés à plus d'un titre par les dispositions de la directive, ne manquent pas de rappeler les experts.

Côté gestion de sinistres en assurance de personnes, activité visée par le niveau III, le futur environnement devrait notamment amener les partenaires à approfondir les clauses techniques des délégations et à rationaliser leur gestion. « Assureurs et intermédiaires devront par exemple s'entendre parfaitement sur les politiques de provisionnement et les méthodologies de calculs des statistiques des risques. Cela se traduira aussi par des mesures visant à assurer une parfaite transparence des comptes gérés et un contrôle plus lisible, commente Isabelle Monin Lafin. De quelle façon ? En ouvrant des comptes bancaires dédiés à chaque délégation pour en finir avec les mélanges de comptabilité, ce que d'ailleurs nous conseillons déjà. »

Vers moins d'indépendance. Beaucoup s'inquiètent des conséquences induites de Solvabilité II sur la sous-traitance qui créerait une insécurité juridique entre les protagonistes. « A titre d'illustration, parmi les propositions de mise en application de cette directive, et notamment pour ce qui concerne le futur cadre contractuel de la délégation, il en est une qui donnerait la faculté à l'organisme assureur de résilier la délégation à effet immédiat et sans compensation en cas d'absolue nécessité. Que recouvre cette notion d'absolue nécessité ? », s'interroge le président de la commission juridique du Syndicat io, le syndicat des courtiers grossistes, Philippe Renevier.

L'activité de sous-traitance ne doit pas nuire à la maîtrise par les assureurs de la gestion des risques qu'ils portent. « Cette règle



ARTICLE 49 DE LA DIRECTIVE

Les Etats membres veillent à ce que les entreprises d'assurance et de réassurance conservent l'entière responsabilité du respect de l'ensemble des obligations qui leur incombent en vertu de la présente directive lorsqu'elles sous-traitent des fonctions ou des activités d'assurance ou de réassurance.

La sous-traitance d'activités ou de fonctions opérationnelles importantes ou critiques n'est pas effectuée d'une manière susceptible d'entraîner l'une des conséquences suivantes :

- ▶ compromettre gravement la qualité du système de gouvernance de l'entreprise concernée ;
- ▶ accroître indûment le risque opérationnel ;
- ▶ compromettre la capacité des autorités de contrôle de vérifier que l'entreprise concernée se conforme bien à ses obligations ;
- ▶ nuire à la prestation continue d'un niveau de service satisfaisant à l'égard des preneurs.

Les entreprises d'assurance et de réassurance informent préalablement et en temps utile les autorités de contrôle de leur intention de sous-traiter des activités ou des fonctions importantes ou critiques, ainsi que de toute évolution importante ultérieure concernant ces fonctions ou ces activités.

Directive 2009/138/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et leur exercice (Solvabilité II) (refonte)

CE QUE DIT AUSSI L'EIOPA (CEIOPS)

- ▶ L'entreprise devrait mettre en place une convention écrite et détaillée avec son/ses sous-traitants préalablement approuvée par ses fonctions administratives, de management et de supervision.
- ▶ L'entreprise devrait prendre en considération les impacts sur ses activités, liées aux modifications de reporting et de suivi à réaliser dans le cadre de sous-traitance.
- ▶ La qualité du service externalisé devra être régulièrement mesurée *via* un processus inclus dans les systèmes et contrôles de gestion des risques.
- ▶ Le choix du sous-traitant pour une activité « importante ou critique » est primordial. Les étapes en amont de l'externalisation devraient être :
 - audit de la capacité du sous traitant à honorer ses fonctions ;
 - vérification des mesures prises par le sous-traitant pour éviter les conflits d'intérêts ;
 - rédaction d'une convention décrivant les droits et obligations respectifs de chacun validée par l'administration, le management et les superviseurs de l'entreprise.
- ▶ Les dispositions en termes de sécurité et de confidentialité vis-à-vis des clients sont à honorer.
- ▶ S'assurer que les sous-traitants possèdent un système de contrôle interne et de gestion des risques adéquat.
- ▶ Les activités sous-traitées doivent s'intégrer

à la gestion des risques et au contrôle interne de l'entreprise.

- ▶ Responsabilité de l'entreprise de rédiger la convention sans omettre d'exigence.
- ▶ L'entreprise doit établir un droit contractuel à l'information et au défaut des activités sous-traitées.
- ▶ Vérifier que le sous-traitant possède les ressources financières pour assumer les fonctions concernées et que les principes sont suffisamment qualifiés et fiables : critères de recrutement.
- ▶ Vérifier que le sous-traitant isole et identifie proprement les informations, documentations et actifs de l'entreprise et de ses clients de façon à protéger leur confidentialité.
- ▶ S'assurer que le sous-traitant possède des plans de secours adéquats en cas d'urgence et réalise des tests réguliers sur de telles situations de bouleversement.
- ▶ Le sous-traitant doit faire preuve de coopération avec les autorités de contrôle de l'entreprise.
- ▶ L'entreprise, ses auditeurs et les autorités de contrôle correspondantes ont un accès simple et rapide aux données associées aux activités sous-traitées.
- ▶ Les autorités de contrôle ont accès au bureau du sous-traitant et sont capables d'exercer ce droit.

Source : Périclès Group



LES TROIS PILIERS DE SOLVABILITÉ II

Conformément au processus Lamfalussy, la directive pose des principes généraux correspondant aux mesures dites de niveau 1. Elle sera complétée par des mesures d'application détaillées, dites de niveau 2 (adoptées par la Commission européenne) ainsi que par des standards techniques (niveau 3). Dans le secteur de l'assurance, c'est le CEIOPS, désormais l'EIOPA, qui est chargé d'élaborer les recommandations de niveau 3.

La directive Solvabilité II repose schématiquement sur trois piliers :

► **Le premier pilier**, quantitatif, définit les règles prudentielles financières - provisions techniques, normes de calcul d'exigence en capital requis pour éviter le risque de ruine - qui se fondent sur une valorisation économique des éléments de bilan. Ces aspects ont fait l'objet de plusieurs études d'impact.

► **Le deuxième pilier** traite des exigences qualitatives et notamment du système de gouvernance regroupant les règles : d'honorabilité et de compétence, de gestion des risques, de contrôle interne, d'audit interne, de fonction actuarielle et de sous-traitance. La stratégie commerciale se retrouve

intégrée dans l'évaluation des risques.

Le pilier 2 définit une évaluation interne du risque et de la solvabilité (*Orsa - own risk and solvency assessment*), qui constituera également un outil à part entière de la supervision, précise l'ACP.

► **Le troisième pilier** est relatif aux *reporting* en direction du public comme des autorités de contrôle. Le processus Solvabilité II devrait être finalisé pour le 31 décembre 2012, mais devrait comporter des mesures de transition prévues dans le cadre de la directive Omnibus II. (*L'Agefi Quotidien* du 28 avril 2011).

conduit à s'interroger, au nom de la transparence, sur le degré d'im-mixtion de l'autorité de contrôle et de l'assureur dans la gestion des cabinets de courtage. L'enjeu principal demeure la préservation de l'in-dépendance. Se pose également la question cruciale des conflits d'inté-rêts potentiels ou réels que la gestion déléguée va nécessairement mettre en évidence dans le contexte du contrôle de l'impact des délégations sur la gouvernance des entreprises d'assurances. Le courtier gestionnaire en délégation gère-t-il dans l'intérêt du client ou de l'assureur ? Qu'en est-il alors de son statut et de l'exonération de TVA dont il bénéficie en cette qualité ? », questionne Isabelle Monin Lafin.

Le sort de l'intermédiation n'est pas forcément scellé. Beaucoup de questions se posent autour de la sous-traitance, mais il en est une qui inquiète le plus les distributeurs : celle de son périmètre. « *Mon sentiment est que la distribution n'est pas au cœur de la directive et je ne pense pas qu'il nous sera demandé de contrôler la façon dont les distributeurs indépendants commercialisent nos produits. Le courtier est responsable de son conseil et notre devoir est de lui donner les moyens de bien vendre nos produits. Tèl est le sens*



des conventions que nous avons signées avec les courtiers qui représentent les obligations de chacune des parties. Mais il est vrai que la réforme a besoin d'être clarifiée », admet Julien Terramorsi. « Pour les courtiers d'assurance, le problème n'a pas été jugé trop critique, selon Jimmy Zou. On sent aujourd'hui une sorte de flottement sur le sujet, le régulateur essayant de faire converger les dispositions de la directive intermédiation en assurance, qui est en passe d'être refondue, avec les contraintes de Solvabilité II. »

« Ni le niveau I, ni le niveau II, ni le niveau III - pour lequel de nouveaux travaux sont en préparation et devraient être mis en consultation auprès des associations européennes au mois de décembre - ne précisent si l'intermédiation rentre dans le périmètre de l'article 49, fait remarquer la FFSA, il n'est donc pas évident que la directive Solvabilité II, prise sous l'angle de la sous-traitance, ait un impact sur les actes d'intermédiation lorsqu'ils se résument à la présentation d'opération d'assurances. L'EIOPA peut très bien décider que la sous-traitance ne relève pas de l'intermédiation, celle-ci étant d'ailleurs soumise à une directive faisant elle-même l'objet d'un processus de révision... qui prend d'ailleurs du retard. »

Voilà qui pourrait rassurer des intermédiaires déjà bien servis dans le domaine réglementaire depuis plus de cinq ans. Reste que tout le monde ne partage pas l'idée que l'intermédiation passerait entre les mailles du filet de la sous-traitance version Solvabilité II. Pour les experts de Périclès Consulting (lire l'avis d'expert et l'encadré), au regard justement des consultations de l'EIOPA, il ne fait aucun doute que la philosophie du texte est de s'attaquer à toute la chaîne de production.

« Les courtiers seront nécessairement touchés. L'assureur va imposer des règles extrêmement strictes dans la souscription des contrats. Certains commencent à se plaindre des exigences de mise en conformité de leur processus de souscription avec les back offices des assureurs. Tout problème identifié à ce niveau sera redirigé vers le réseau. Les investissements devront donc être réalisés de part et d'autre. La question est : qui finance en bout de course ? », conclut Christophe Emprin. ■

JEAN-CHARLES NAIMI

(1) Co-auteur avec Eric Dupont, du Livre blanc « Solvabilité II, enjeux opérationnels de la gestion des risques », PWC.