

II. MÉCANISMES DE GOUVERNANCE INTERNES

Les assureurs devraient disposer de mécanismes de contrôle, d'incitation et de communication appropriés, et de structures internes favorisant la fiabilité et le caractère prudent du processus décisionnel, ainsi que l'efficacité et la transparence des activités.

A. Système de gestion des risques et de contrôle interne

- Les assureurs devraient se doter d'un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne qui soit solide, complet et intégré et qui permette pleinement et efficacement de :
 - Mettre en œuvre le dispositif ou la stratégie de gestion des risques
 - Mettre en œuvre le dispositif de contrôle interne
 - Prendre en compte les risques liés aux mécanismes de rémunération et d'incitation
 - S'assurer que les risques font l'objet d'une communication et d'une diffusion interne de l'information efficaces dans l'ensemble de l'organisation
- Le système de gestion des risques et de contrôle interne devrait être bien intégré dans le régime global de gouvernance de l'assureur.

B. Fonctions de contrôle

- Les assureurs devraient se doter de fonctions de contrôle afin de mettre en œuvre ou de s'assurer du respect des politiques du conseil sur la gouvernance, la gestion des risques, les contrôles internes, la communication financière et la conformité, et de recommander les améliorations à apporter en cas de besoin.
- Ces fonctions de contrôle devraient comprendre une fonction de gestion des risques, une fonction actuarielle, une fonction de conformité et une fonction d'audit interne.
- L'indépendance et l'efficacité des fonctions de contrôle devraient être promues :

- Les fonctions de contrôle devraient disposer de pouvoirs et d'un statut au sein de l'entreprise
 - Les fonctions de contrôle devraient être pourvues de ressources suffisantes et leurs membres disposer de l'intégrité, des compétences et de l'expertise voulues, ainsi que de l'expérience et des qualifications professionnelles nécessaires
 - Les fonctions de contrôle devraient être distinctes des activités commerciales et soustraites à toute autre influence nuisant ou susceptible de nuire à leur aptitude à assumer leurs responsabilités de manière objective
 - Outre les divers liens hiérarchiques en place, les fonctions de contrôle devraient rendre compte au conseil et au comité concerné et avoir la possibilité de participer aux réunions du conseil ou du comité qui les concernent
 - Les fonctions de contrôle devraient faire part de leurs conclusions (y compris en cas d'inobservation des politiques, de problèmes ou de risques émergents) au conseil et au comité concerné de façon régulière et lorsque les circonstances l'exigent; si nécessaire, les fonctions de contrôle devraient pouvoir solliciter une réunion du conseil ou du comité concerné
 - Les fonctions de contrôle devraient pouvoir prendre contact avec tous les salariés et accéder à l'ensemble des rapports, documents ou données, et obtenir toutes autres informations utiles à l'exercice de leurs responsabilités
- Les fonctions de contrôle d'un assureur devraient apprécier la pertinence des politiques, processus et procédures placés sous leur surveillance, déceler toute défaillance et en effectuer un suivi, et proposer les modifications nécessaires.
 - Les fonctions de contrôle devraient être parfaitement au fait et saisir le sens de l'ensemble des prescriptions législatives et réglementaires applicables.
 - Le mandat, le champ d'activité, les pouvoirs et l'indépendance des fonctions de contrôle, leur structure et les liens hiérarchiques, les

relations entre les fonctions de contrôle, ainsi que le processus de sélection de leurs responsables devraient être clairement définis et justifiés.

- Le mandat et les pouvoirs des fonctions de contrôle devraient être diffusés dans toute l'entreprise.

L'indépendance des fonctions actuarielle et d'audit interne devraient tout particulièrement être promue.

Le commissaire aux comptes et les responsables des fonctions de contrôle devraient se réunir, en l'absence de la direction, avec les membres non dirigeants du ou des comité(s) du conseil concerné(s) ou du conseil, de façon périodique (une fois par an au moins) et lorsque les circonstances l'exigent.

1. Gestion des risques

- Une fonction de gestion des risques, si possible indépendante, devrait être créée afin de :
 - identifier, évaluer, surveiller et atténuer comme il se devrait les risques ou superviser ces activités d'atténuation des risques
 - favoriser l'élaboration, la coordination, la mise en œuvre ou le respect des politiques, processus et procédures de gestion des risques dans toute l'entreprise et faire état de tout manquement
 - apprécier la pertinence et l'efficacité de la politique, du dispositif ou de la stratégie de gestion des risques, et du système de gestion des risques et de contrôle interne, et recommander les améliorations à apporter en cas de besoin

2. Actuariat / fonction actuarielle

- Les assureurs devraient avoir un actuaire ou une fonction actuarielle afin d'évaluer les risques d'assurance, de calculer les passifs de l'assureur liés aux contrats d'assurance et de déterminer les provisions techniques à constituer pour couvrir ces engagements ou de formuler une opinion à ce sujet.

a. Rôle et responsabilités

- L'actuaire (ou la fonction actuarielle) devrait effectuer des évaluations actuarielles fiables et déterminer les provisions techniques à constituer ou formuler une opinion à ce sujet.
- Pour les assureurs mutualistes ou les assureurs constitués en société anonyme proposant des contrats avec participation aux bénéfices, l'actuaire² devrait se prononcer ou formuler une opinion sur le caractère juste et équitable des dividendes versés.
- L'actuaire ou les personnes en charge de la fonction actuarielle devraient respecter des normes strictes régissant la pratique du métier et les comportements à adopter.

b. Nomination / désignation

- La fonction actuarielle devrait être remplie de préférence par un actuaire désigné à cet effet. Lorsque l'actuaire n'est pas nommé par le conseil, ce dernier devrait être informé de la nomination ou de la révocation de l'actuaire et il devrait pouvoir prendre part à ces décisions.
- Toute révocation ou démission de l'actuaire devrait être signalée à l'autorité de contrôle et rendue publique si cela s'avère utile ou nécessaire.

c. Aptitude et probité

- Outre l'intégrité et l'expertise dont il devrait faire preuve, l'actuaire devrait compter parmi les membres en règle d'une association professionnelle. Cette association devrait imposer à ses membres de respecter des normes strictes de pratique du métier, de contrôle qualité et d'éthique.

2. Ou, sans distinction, les principales personnes désignées exerçant la fonction actuarielle.

d. Indépendance

- L'actuaire ne devrait être soumis à aucune influence susceptible de limiter sa capacité à réaliser des évaluations actuarielles de manière juste et objective.

e. Diffusion externe de l'information

- L'actuaire devrait pouvoir rendre des comptes au commissaire aux comptes.
- Si dans l'exercice de ses fonctions, l'actuaire prend connaissance d'un élément pesant ou risquant de peser sensiblement sur la situation financière de l'assureur ou constate que l'assureur ne respecte pas ou est susceptible de ne pas respecter les prescriptions ou normes applicables, il devrait en informer le conseil et le commissaire aux comptes et, en l'absence de mesure appropriée, l'autorité de contrôle.

3. Conformité

- Une fonction de conformité devrait être établie pour vérifier que les politiques et codes internes sont respectés, de même que les prescriptions légales et réglementaires de la ou des juridiction(s) concernée(s).

4. Audit interne

- Il y a lieu de créer une fonction d'audit interne indépendante afin de vérifier que l'assureur met en œuvre et respecte les contrôles internes, d'évaluer l'adéquation et l'efficacité de ces contrôles et de recommander les améliorations à apporter.
- La fonction d'audit interne devrait pouvoir rendre compte directement de toute conclusion ou problème important au commissaire aux comptes.
- En l'absence de fonctions indépendantes de gestion des risques et de conformité, ou en complément de ces fonctions (comme « dernière ligne de défense »), la fonction d'audit interne peut vérifier que l'assureur met en œuvre et observe les politiques de gouvernance, de gestion des risques et de conformité, évaluer l'adéquation et

l'efficacité de ces politiques, examiner et évaluer le système de gestion des risques, recommander les améliorations à apporter, et faire part des conclusions ou problèmes importants sur ces questions au conseil ou au comité du conseil concerné.

C. Rémunération

- Les mécanismes de rémunération devraient promouvoir la rentabilité à long terme de l'ensemble de l'entreprise, tenir compte de tous les types de risques et être fonction des résultats, prendre en considération l'horizon temporel des risques et décourager les prises de risque excessives à court terme.
- Le système de gestion des risques et de contrôle interne devrait prendre en considération tous les risques découlant des mécanismes de rémunération et d'incitation.
- Les mécanismes de rémunération devraient prévoir une rétribution adéquate pour les membres des fonctions de contrôle afin que ces fonctions attirent les expertises nécessaires, disposent d'un statut approprié au sein de l'entreprise et exercent un jugement indépendant.

D. Structures de direction

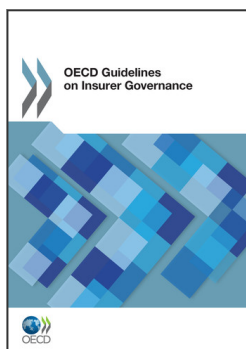
- Les assureurs devraient se doter, lorsque cela s'avère utile ou nécessaire, de structures internes comme les comités de gestion en vue de traiter de questions spécifiques à l'échelle de l'entreprise (comme la gestion des risques) et de renforcer les flux d'information et la diffusion interne de l'information. Ces structures devraient dûment prendre en compte le point de vue des fonctions de contrôle pour garantir la fiabilité du processus décisionnel.

E. Communication et diffusion interne de l'information

- Une communication et une diffusion interne de l'information efficaces auprès de toutes les personnes participant à la gestion de l'assureur et de celles qui en assurent le contrôle devraient être établies dans l'entreprise. La diffusion interne de l'information devrait couvrir la production, l'analyse et la transmission en temps utile d'informations pertinentes et exactes et prévoir des mécanismes adéquats de remontée de l'information.

F. Procédures d'alerte

- L'assureur devrait mettre en place des mécanismes appropriés de telle sorte que les salariés (parmi lesquels les principaux dirigeants et la direction), les organes qui les représentent (le cas échéant) et les parties prenantes extérieures puissent porter à l'attention du conseil les actes et comportements inopportuns observés au sein ou de la part de l'entreprise.
- Les personnes qui communiquent ces informations devraient bénéficier des protections et de la confidentialité voulues pour garantir l'efficacité de ces mécanismes de diffusion externe de l'information ou d'alerte.



Extrait de :
OECD Guidelines on Insurer Governance

Accéder à cette publication :
<https://doi.org/10.1787/9789264129320-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2011), « Mécanismes de gouvernance internes », dans *OECD Guidelines on Insurer Governance*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264117488-5-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.