



Les 10 questions clés du pilier 2

Cadre réglementaire et illustration

Juin 2016

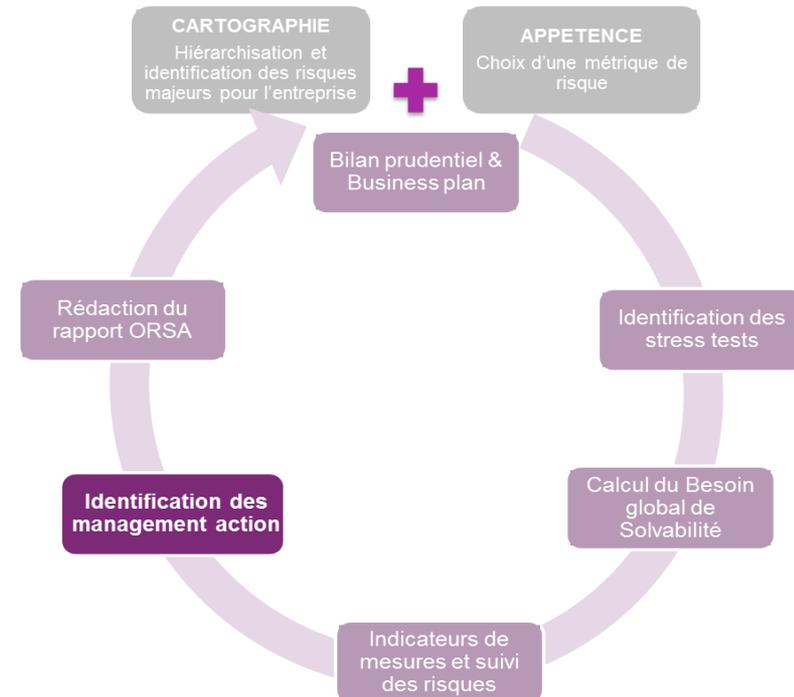


Les 10 questions clés du pilier 2

Préambule

L'ORSA fait ainsi partie intégrante de la stratégie de l'entreprise et l'approche théorique suppose que le process ORSA ait été idéalement construit sur les bases suivantes :

- ▶ Une cartographie des risques exhaustive identifiant, évaluant et hiérarchisant les risques auxquels elle est exposée
- ▶ Des indicateurs d'appétence au risque clairement définis
- ▶ Un scénario économique central reposant sur des hypothèses partagées
- ▶ La mesure de la sensibilité des principales hypothèses du scénario central
- ▶ Des stress tests permettant de compléter le scénario central et d'en apprécier la robustesse
- ▶ Des indicateurs permettant de suivre les risques et permettant un pilotage opérationnel
- ▶ Des seuils d'alerte et d'action formalisés pour chaque indicateur
- ▶ Une matrice d'aide à la décision mesurant l'impact de chaque indicateur sur l'appétence
- ▶ Des actions en cas d'inadéquation entre appétence au risque et situation réelle de l'entreprise
- ▶ Des managements actions efficaces en cas de dépassement des seuils.

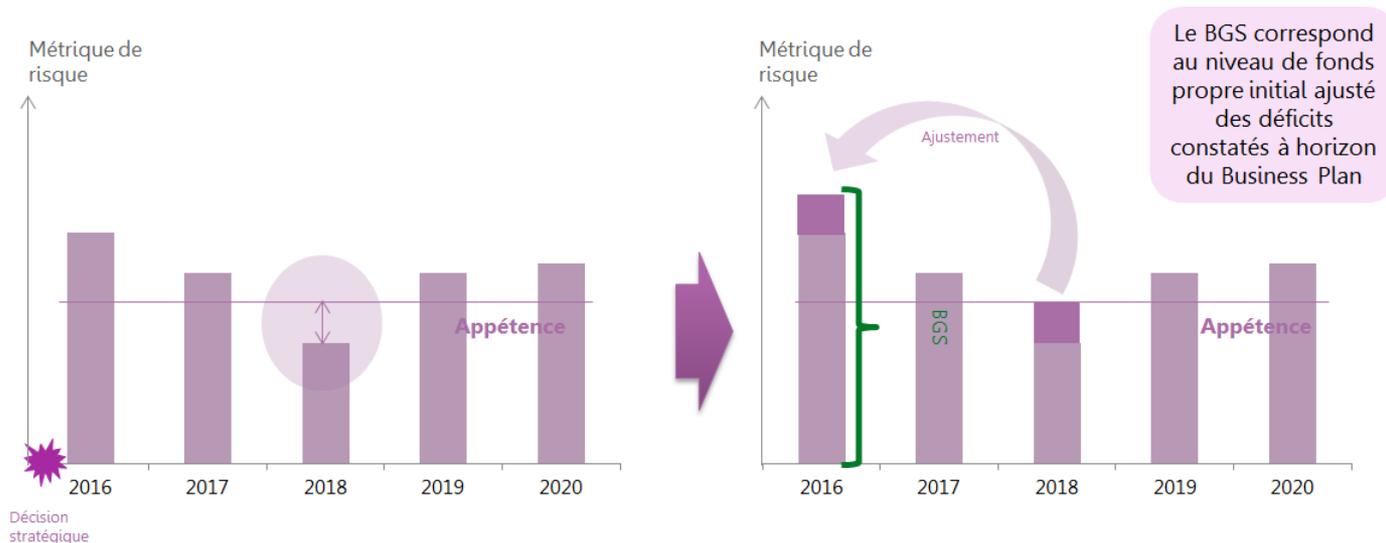


Et vous, où en êtes-vous dans la mise en œuvre du dispositif ORSA ? Périclès vous propose ce questionnaire pour mesurer votre progression... <https://fr.surveymonkey.com/r/YB8872K>

■ Question 1 : Appétence

Les administrateurs savent-ils définir l'appétence aux risques ? Est-elle formalisée ?

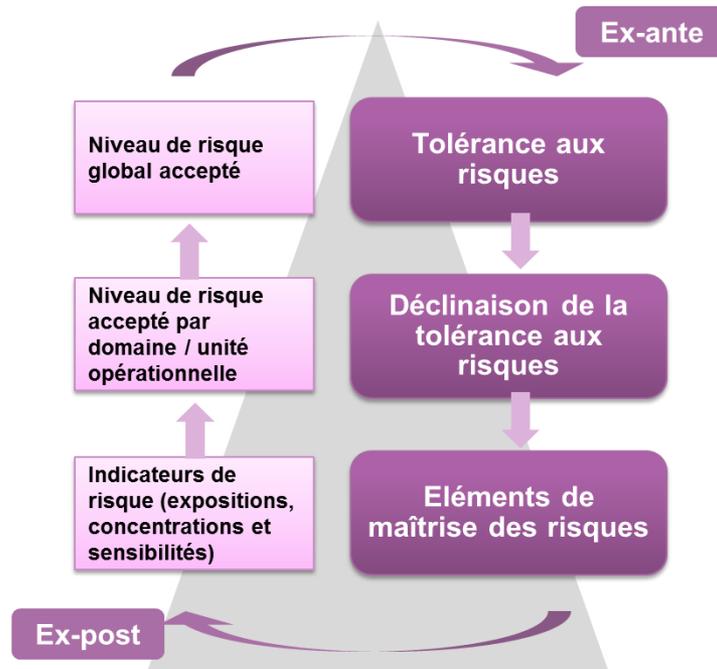
1. Ce concept n'est jamais utilisé en Conseil d'Administration
2. Ce concept n'est jamais utilisé dans les Business Plan de l'entreprise
3. Ce concept est présenté oralement sans déclinaison quantitative
4. Ce concept est utilisé avec déclinaison quantitative mais pas dans une dimension opérationnelle
5. Ce concept est présenté en Conseil d'Administration sous une forme quantitative et utilisé à tous les niveaux de l'entreprise



■ Question 2 : Tolérance et budgets de risque

L'appétence est-elle déclinée en limites de risques ? Sont-elles respectées ?

1. L'appétence aux risques a été adoptée par le Conseil d'Administration
2. Une direction des risques est en charge de piloter l'appétence au travers des métiers de l'entreprise
3. Des études ont été menées en amont afin de bien transformer - pour chaque métier de l'entreprise - sous-budget risque en limite de risque opérationnelle
4. Chaque métier a intégré ses limites de risques opérationnelles dans ses processus et ses décisions majeures
5. L'entreprise est pilotée au quotidien avec ce dispositif de limite de risques



■ Question 3 : Le principe des 4 yeux est-il respecté ?

1. Ce concept n'est jamais utilisé en Conseil d'Administration
2. Ce concept est présenté uniquement à titre d'information
3. Ce concept est présenté en Conseil d'Administration sans déclinaison opérationnelle
4. Ce concept est présenté, décliné au niveau opérationnel pour la seule fonction stratégique
5. Ce concept est présenté, décliné au niveau opérationnel pour toutes les décisions "importantes"

L'AMSB doit respecter le « principe des 4 yeux »

- Désignation d'au moins deux personnes en charge de la direction effective (DE) de l'entreprise (pas d'exemption)
- Ces personnes doivent :
 - ▶ Avoir une vue complète et approfondie de l'ensemble des activités
 - ▶ Disposer du pouvoir d'engager l'organisme et être impliqué dans les décisions significatives

■ Question 4 : Politiques

Les politiques sont-elles toutes rédigées et exhaustives ? Sont-elles approuvées par le Conseil d'Administration ?

1. Ce sujet n'est jamais présenté en Conseil d'Administration
2. Ce sujet est évoqué en Conseil d'Administration comme une contrainte de Solvabilité II mais sans autre déclinaison
3. Les premières politiques, plus ou moins complètes, sont présentées en Conseil d'Administration mais non adoptées
4. Les politiques ont été adoptées en Conseil d'Administration mais la liste n'est pas exhaustive
5. La liste exhaustive des politiques est adoptée en Conseil d'Administration chaque année

Politiques exigées par le régulateur

Gouvernance globale

- Politique de rémunération
- Politique « fit & proper »
- Politique d'audit interne
- Politique de sous-traitance

- Politique qualité des données
- Politique de conformité (yc fonction clé)
- Politique des fonctions clés

Gestion des risques

- Politique de gestion des risques

- Gestion du capital
- Gestion des risques opérationnels (yc système informatique)
- Souscription et de provisionnement
- Réassurance et autres techniques d'atténuation des risques
- Gestion financière (yc liquidité, QDD)

- Politique ORSA

■ Question 5 : Fonctions clés

Les fonctions clés sont-elles définies et adoptée en Conseil d'Administration ? Sont-elles pleinement intégrées au système de gouvernance ?

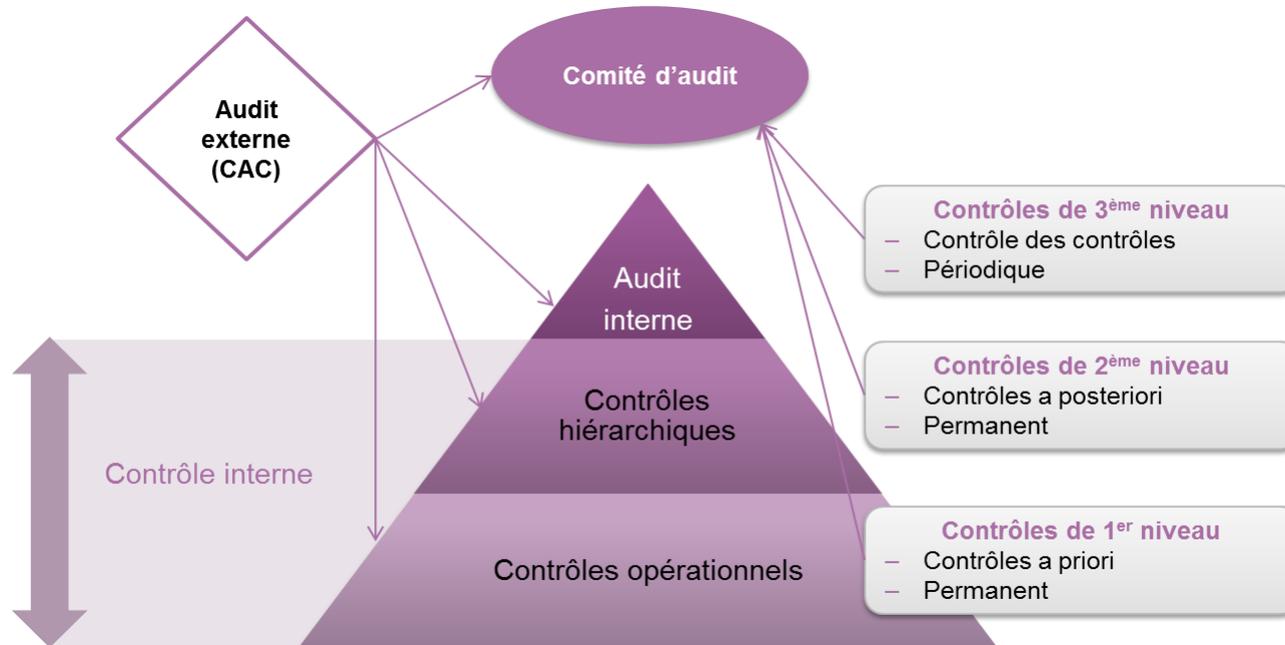
1. Contenu et conséquences ne sont jamais évoqués en Conseil d'Administration
2. Les fonctions ont été présentées en Conseil d'Administration uniquement pour "passer" la date du 01/01/2016 mais sans réalité opérationnelle
3. Les fonctions sont présentées et adoptées en Conseil d'Administration avec un début de réalité opérationnelle
4. Les fonctions sont présentées et adoptées en Conseil d'Administration avec une réalité opérationnelle presque complète
5. Les responsabilités, les moyens et les actions des fonctions clés sont définis et intégrés à tous les processus de l'entreprise

Actuariat	Audit Interne	Conformité	Gestion des risques
<ul style="list-style-type: none"> • Coordonner les calculs de provisions techniques • Contrôler la qualité des données utilisées pour réaliser ces calculs 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne et les autres éléments du système de gouvernance • Nota : elle est exercée d'une manière objective et indépendante des fonctions opérationnelles 	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que l'entreprise respecte toutes types de normes • Nota : Elle fait partie intégrante du dispositif de contrôle interne 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place les processus d'information nécessaires pour déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer, en permanence, les risques, aux niveaux individuel et agrégé, auxquels elles sont ou pourraient être exposées ainsi que les interdépendances entre ces risques
<ul style="list-style-type: none"> • Accéder directement au Conseil • Notifier l'ACPR 			

■ Question 6 : Contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est-il exhaustif et pleinement intégré au système de gouvernance ?

1. L'entreprise a déployé un dispositif de contrôle interne
2. L'entreprise a mis en place une fonction audit indépendante et compétente
3. Le comité d'audit et des risques de l'entreprise est efficient et s'adresse directement aux fonctions clé si nécessaire
4. Les décisions adoptées en Conseil d'Administration sont réellement challengées en amont par le comité d'audit et des risques
5. Le dispositif de contrôle interne est mature. Il a passé les périodes de crise sans remise en cause



■ Question 7 : Qualité Des Données

Le dispositif de QDD est-il exhaustif et mis en œuvre ?

1. L'entreprise a déjà réfléchi sur la qualité de ses données
2. L'entreprise a évalué correctement ce que la Directive Solvabilité II demande en matière de la qualité de ses données
3. L'entreprise a lancé un projet transverse sur ce sujet avec des ressources adaptées à la charge demandée
4. L'entreprise a terminé la mise en place initiale de son dispositif QDD
5. Le dispositif de QDD a atteint son degré de maturité tel qu'il ne subsiste plus de données "critiques" au sens de la QDD

■ Question 8 : Cartographie

La cartographie des risques est-elle exhaustive et intégrée pleinement au système de gestion des risques ?

1. L'entreprise a initié un processus d'établissement d'une cartographie de ses risques
2. Le dispositif de de cartographie des risques est exhaustif
3. Le continuum risque est respecté : un porteur de risque, un porteur d'alerte, un seuil d'alerte
4. Le dispositif est intégré à la gestion courante des risques. L'ensemble des risques critiques est traité
5. Le dispositif est mature

	« Propriétaire »	Fréquence de calcul	Reporting	Seuil d'alerte	Seuil d'action
Inflation des prestations Santé Prévoyance	Direction Technique	Mensuelle	Semestriel	Dérive > anticipations	Dérive > anticipations + 2 points
S/P technique Santé Prévoyance	Direction Technique	Trimestrielle	3 fois par an	S/P portefeuille > 100%	Santé: S/P > objectifs Prévoyance: S/P > 90%
Taux d'atteinte des objectifs de renouvellement Santé Prévoyance	Direction Technique	Mensuelle	3 fois par an	Objectif Groupe <80%	Objectif groupe <50%
Sinistralité décès moyenne	Direction Technique	Trimestrielle	Annuel	Augmentation du nombre de décès N / N-1 > 20%	Charge sinistre nombre * montant N / N-1 > 20%
Sinistralité Décès de pointe	Direction Technique	Annuelle	Annuel	> 5% des décès	> 10% des décès

■ Question 9 : Indicateurs

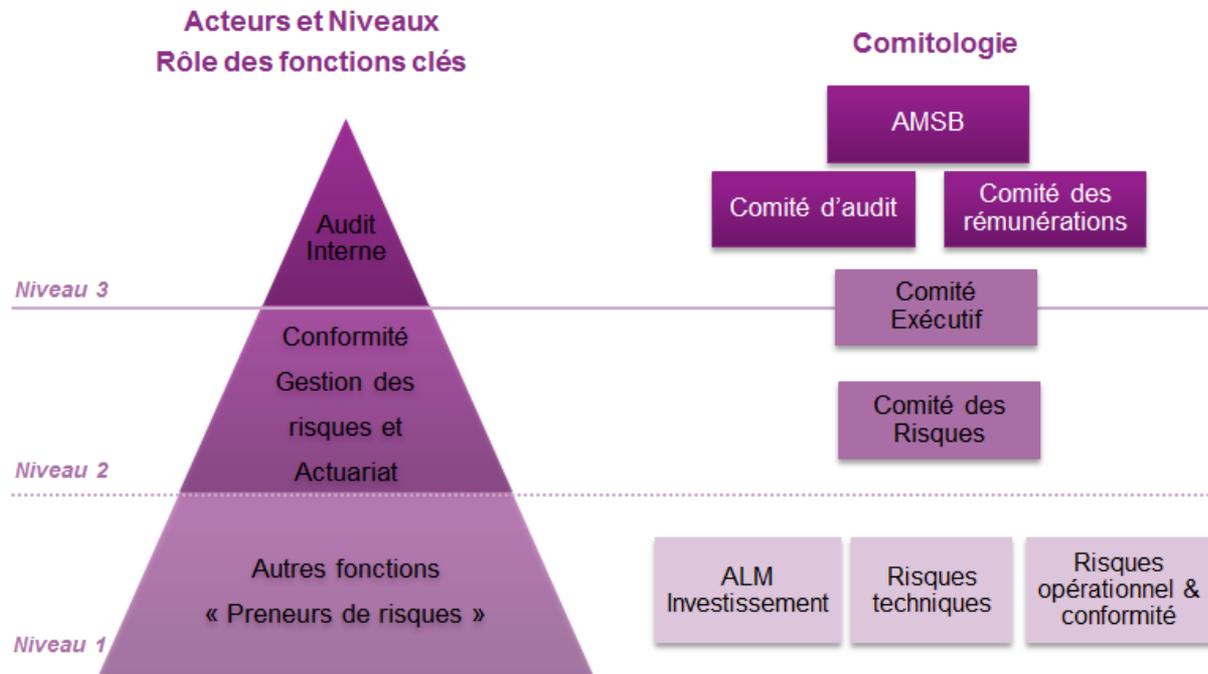
Les indicateurs risques pertinents sont-ils définis, liés aux indicateurs opérationnels et intégrés aux processus de prise de décision?

1. Chaque risque est défini par un ou plusieurs indicateurs connus et compris de tous
2. Ces indicateurs sont calculés régulièrement et automatiquement
3. Ces indicateurs sont intégrés à la gestion courante de ces risques par les opérationnels
4. Ces indicateurs sont ceux définis par le processus "tolérance/limite"
5. Le dispositif est mature

■ Question 10 : Comitologie

La comitologie est-elle claire, respectée et conforme aux exigences du régulateur ?

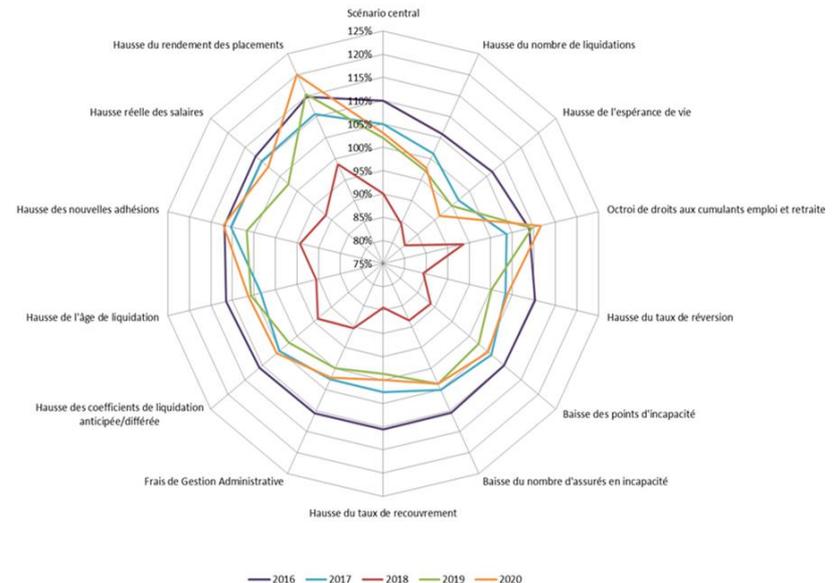
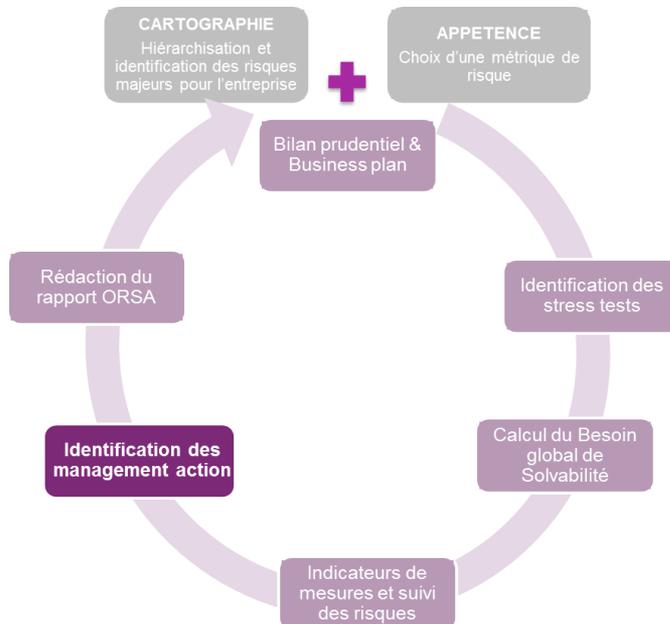
1. L'entreprise a réfléchi sur ses processus de décision à la lumière de Solvabilité II
2. Les responsabilités, la composition et les acteurs des comités de décisions sont clairement définis
3. Les comités fonctionnent correctement et conformes aux exigences Solvabilité II
4. Les décisions de ces comités sont correctement appliquées par tous les opérationnels
5. Le dispositif est-il mature et il n'y a pas de zones de conflit de responsabilité entre les comités



■ Question bonus : ORSA

Le dispositif ORSA est-il complet et mis en œuvre ? Le rapport ORSA couvre-t-il l'ensemble des exigences Solvabilité II ?

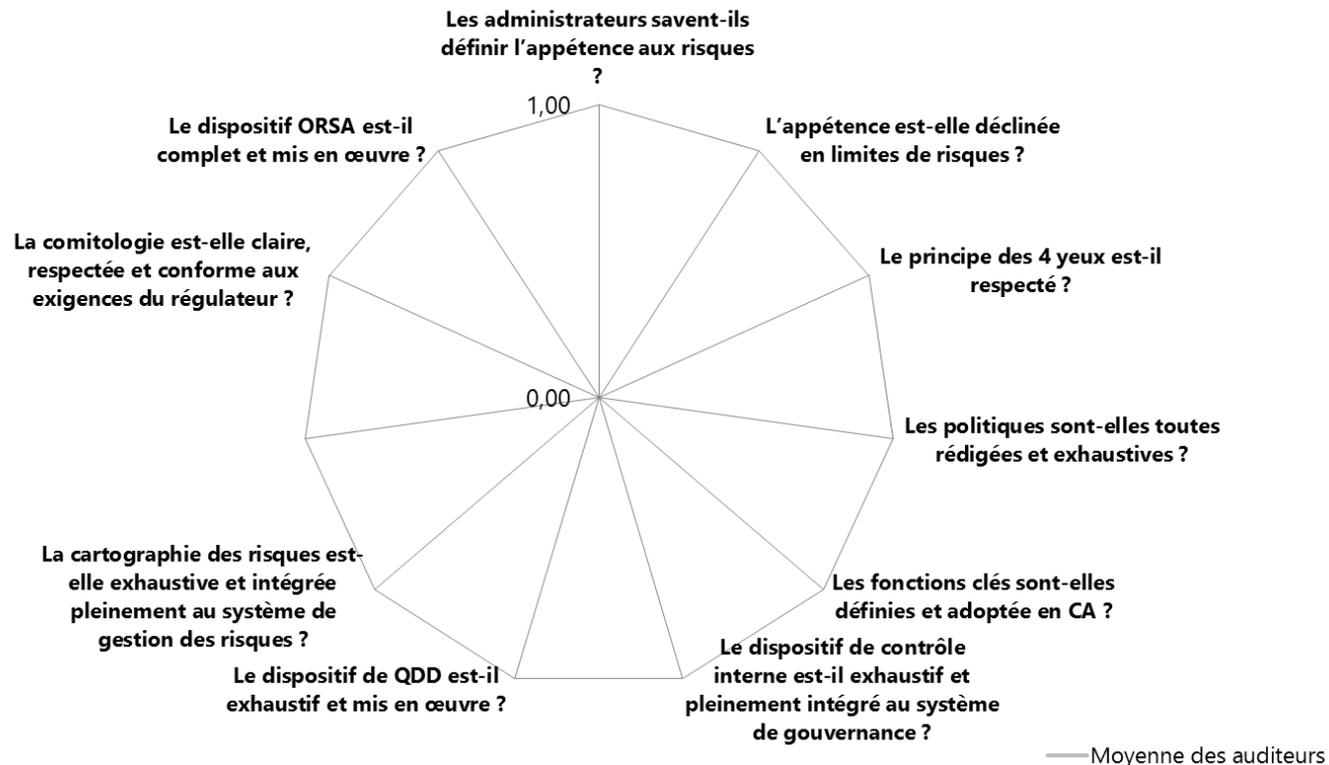
1. Le premier rapport ORSA est en adéquation avec la stratégie à moyen-terme de l'entreprise
2. Le dernier rapport ORSA traite des 3 niveaux de solvabilité demandés par l'ACPR
3. Les scénarios de stress sont compatibles avec les métiers de l'entreprise
4. Le dispositif ORSA permet de quantifier toutes les situations, mêmes extrêmes
5. Le rapport ORSA propose des management actions pour chaque scénario



Les 10 questions clés du pilier 2

Etat d'avancement du marché

Ce questionnaire est disponible ici : <https://fr.surveymonkey.com/r/YB8872K>



Dès que vous aurez rempli le questionnaire, nous vous enverrons les résultats du sondage...