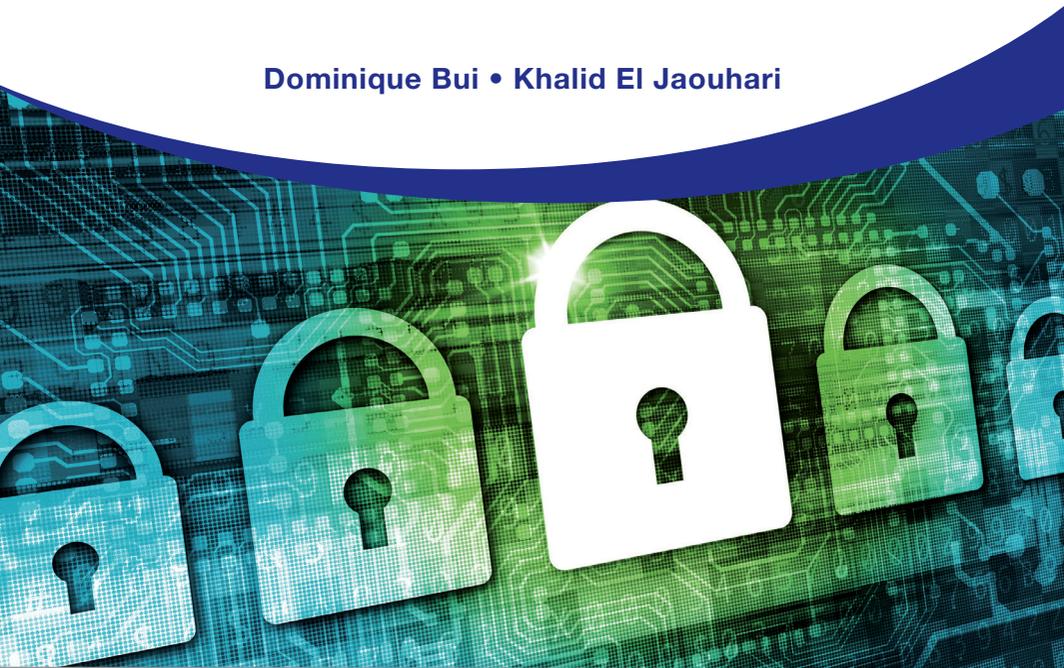




**Les  
Essentiels** **Métiers**

# Mettre en place les 4 fonctions clés de Solvabilité 2

Dominique Bui • Khalid El Jaouhari



**L'ARGUS** EDITIONS  
de l'assurance

# Sommaire

|   |     |
|---|-----|
| <b>Introduction</b> .....   | 5   |
| <b>I. Les grands principes applicables aux 4 fonctions clés</b> .....           | 11  |
| Rattachement hiérarchique .....   | 13  |
| Pouvoirs / Accès à l'information .....  | 14  |
| Compétence et honorabilité .....  | 15  |
| Principe de proportionnalité .....  | 19  |
| Indépendance .....  | 22  |
| Externalisation des fonctions clés .....  | 22  |
| Notion de groupe .....  | 26  |
| Notification .....  | 28  |
| <b>2. Fonction gestion des risques</b> .....                                    | 31  |
| Résumé des exigences .....  | 31  |
| La fonction gestion des risques au sein du système de gestion des risques ..... | 33  |
| Modèle interne .....  | 37  |
| Evaluation interne des risques et de la solvabilité .....                       | 41  |
| Organisation de la fonction gestion des risques .....                           | 45  |
| <b>3. Fonction actuarielle</b> .....  | 55  |
| Résumé des exigences .....  | 55  |
| Organisation de la fonction actuarielle .....                                   | 57  |
| Travaux relatifs aux provisions techniques .....                                | 64  |
| Avis sur la politique de souscription .....                                     | 80  |
| Avis sur les dispositions de réassurance .....                                  | 83  |
| Contribution au système de gestion des risques .....                            | 85  |
| <b>4. Fonction de vérification de la conformité</b> .....                       | 91  |
| Résumé des exigences .....  | 91  |
| Organisation de la fonction de vérification de la conformité .....              | 92  |
| Travaux et outils de la fonction conformité .....                               | 96  |
| <b>5. Fonction audit interne</b> .....  | 109 |
| Résumé des exigences .....  | 109 |
| Organisation de l'audit interne .....   | 111 |
| Travaux de l'audit interne .....  | 117 |
| <b>Index alphabétique</b> .....   | 125 |



# Les grands principes applicables aux 4 fonctions clés

Les fonctions clés font partie intégrante du système de gouvernance exigé par Solvabilité 2. Elles ont pour rôle d'éclairer de la meilleure façon possible, avec une dimension risque, les instances de gouvernance dans les prises de décision. Cet ouvrage vient détailler les exigences relatives à chacune des fonctions clés et propose des éléments d'interprétation pour la mise en place opérationnelle dont notamment les interactions à la fois les unes avec les autres, mais aussi avec l'AMSB.

Les principales missions des fonctions clés que nous détaillerons dans les différents chapitres de cet ouvrage sont décrites en synthèse comme suit dans le Code des assurances.

Concernant la fonction de gestion des risques, sa mission est de « faciliter la mise en œuvre du système de gestion des risques » (C. assur., art. R. 354-2-3). Si l'organisme utilise un modèle interne (intégral ou partiel), « la fonction de gestion des risques [...] recouvre également les tâches de conception, de mise en œuvre, de test et de validation du modèle interne, de suivi documentaire de ce modèle et de toute modification qui lui est apportée ainsi que d'analyse de la performance de ce modèle interne et de production de rapports de synthèse concernant cette analyse. « La fonction de gestion des risques a notamment pour objet d'informer le directeur général ou le directoire de la performance du modèle interne et de suggérer les améliorations qui peuvent y être apportées. Elle fournit également au directeur général ou au directoire un état d'avancement des actions visant à remédier aux faiblesses qui ont pu être détectées. Tous ces éléments sont transmis au conseil d'administration ou conseil de surveillance par le directeur général ou le directoire » (C. assur., art. R. 354-2-5).

« La fonction actuarielle mentionnée à l'article L. 354-1 a pour objet de coordonner le calcul des provisions techniques prudentielles, de garantir le caractère approprié des méthodologies, des modèles sous-jacents et des hypothèses utilisés pour le calcul des provisions techniques prudentielles, d'apprécier la suffisance et la qualité des données utilisées dans le calcul de ces provisions, de superviser ce calcul dans les cas mentionnés à l'article R. 351-13 et de comparer les meilleures estimations aux observations empiriques. Elle fournit un avis sur la politique globale de souscription et sur l'adéquation des dispositions prises en matière de réassurance. Elle contribue à la mise en œuvre effective du système de gestion des risques mentionnée à l'article L. 354-2, concernant en particulier la modélisation des risques sous-tendant le calcul des exigences de capital prévu aux sections 1 et 2 du chapitre II du présent titre et l'évaluation interne des risques et de la solvabilité mentionnée à l'article L. 354-2. Elle informe le conseil d'administration ou le conseil de surveillance de la fiabilité et du caractère adéquat du calcul des provisions techniques prudentielles, dans les conditions prévues à l'article L. 322-3-2 et aux articles L. 211-13 du Code de la mutualité et L. 931-7-1 du Code de la sécurité sociale » (C. assur., art. R. 354-6).

« La fonction de vérification de la conformité mentionnée à l'article L. 354-1 a notamment pour objet de conseiller le directeur général ou le directoire ainsi que le conseil d'administration ou le conseil de surveillance sur toutes les questions relatives au respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives afférentes à l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et à leur exercice. Cette fonction vise également à évaluer l'impact possible de tout changement de l'environnement juridique sur les opérations de l'entreprise concernée, ainsi qu'à identifier et évaluer le risque de conformité » (C. assur., art. R. 354-4-1).

« La fonction d'audit interne mentionnée à l'article L. 354-1 évalue notamment l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne et les autres éléments du système de gouvernance. Cette fonction est exercée d'une manière objective et indépendante des fonctions opérationnelles. Les conclusions et recommandations de l'audit interne, ainsi que les propositions d'actions découlant de chacune d'entre elles, sont communiquées au conseil d'administration ou au conseil de surveillance par le directeur général ou le directoire. Le directeur général ou le directoire veille à ce que ces actions soient menées à bien et en rend compte au conseil d'administration ou au conseil de surveillance » (C. assur., art. R. 354-5).

Au-delà des spécificités de chaque fonction clé, elles doivent toutes respecter un minimum d'exigences et de bonnes pratiques découlant des textes, principalement l'article L. 322-3-2 du Code des assurances. Chaque fonction clé :

- est portée par une unique personne physique, le responsable de la fonction clé (Instruction n° 2017-I-08 de l'ACPR) ;

- doit posséder l'honorabilité, la compétence ainsi que l'expérience nécessaires à leur fonction (art. L. 322-2, alinéa VII) ;
- doit disposer des ressources, autorité, et expertise nécessaires à l'exercice de leur fonction et pour agir et être entendue (art. 268, alinéa 2 du Règlement délégué) ;
- doit avoir un accès non restreint à l'information nécessaire à l'exercice de ses responsabilités (art. 268, alinéa 2 du Règlement délégué) ;
- doit avoir un accès direct avec l'AMSB ;
- doit être audité chaque fois que le conseil d'administration ou le conseil de surveillance l'estime nécessaire et au moins une fois par an ;
- doit être libre d'influences pouvant entraver son objectivité ou indépendance (art. 269, alinéa 1 du Règlement délégué) ;
- doit être notifiée à l'ACPR pour approbation (Instruction n° 2017-I-08 de l'ACPR, art. L. 356-18 du Code des assurances et art. L. 612-23-1 du Code monétaire et financier).

## 1. Rattachement hiérarchique

Les entreprises, désignées ci-après « Organisme(s) » et les groupes, ci-après « Groupe(s) », relevant du régime dit « Solvabilité 2 » doivent disposer en leur sein d'au moins deux dirigeants effectifs : il s'agit de la règle dite « des quatre yeux ». L'Organisme ou le Groupe désigne en son sein les responsables des quatre fonctions clés, ci-après « Responsable(s) ».

Ces derniers sont « placés sous l'autorité du directeur général ou du directoire selon les cas » (C. assur., art. L. 322-3-2).

Le positionnement des Responsables au sein de l'Organisme doit leur permettre « d'informer directement et de leur propre initiative le conseil d'administration ou de surveillance », ci-après « Conseil » (C. assur., art. L. 322-3-2).

Quand l'organisme est en situation de surveillance individuelle, c'est-à-dire n'étant pas membre d'un Groupe, les quatre responsables de fonctions clés sont rattachés à l'un des dirigeants effectifs. Nous détaillerons dans la section 7 de ce même chapitre les obligations dans le cas d'un Groupe.

Les responsables des fonctions clés doivent pouvoir communiquer avec tous les membres de l'organisme - ou du groupe pour les responsables de fonctions clés du groupe -, accéder à toute l'information nécessaire à l'accomplissement de leur mission et disposer de l'indépendance nécessaire à la production d'un travail de qualité, exempt de conflits d'intérêts. L'indépendance permet aux fonctions clés de jouer pleinement leur rôle de conseil et d'information du Conseil dans le respect du pouvoir hiérarchique dont disposent le Directeur général, le Directeur général délégué, les membres du directoire et le dirigeant opérationnel. Pour cela, les responsables de fonctions clés sont positionnés à

un niveau hiérarchique leur permettant concrètement et de façon réaliste de remplir leurs missions.

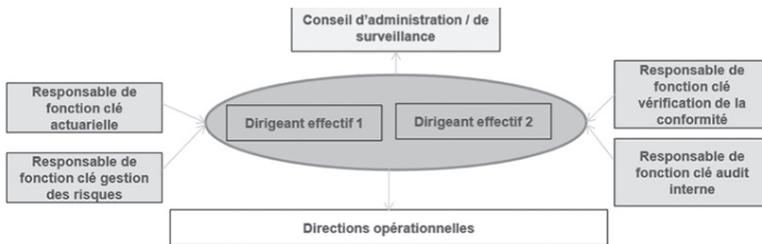
L'ACPR préconise qu'aucun niveau hiérarchique intermédiaire ne s'intercale entre les quatre Responsables et les dirigeants effectifs dans l'exercice de leur fonction. Cette absence d'intermédiation est censée leur garantir un accès direct et permanent au Conseil afin de remplir au mieux leurs missions de conseil, d'influence et d'alerte. L'Organisme doit ensuite être en mesure de prouver que les organisations et procédures mises en place leur permettent d'atteindre les objectifs qualitatifs prévus (absence de conflits d'intérêts, accès direct au Conseil, disponibilité...).

De la même manière, un Organisme ne doit pas, en principe, subordonner un responsable de fonction clé à un autre.

La situation de référence décrite ci-dessus est toutefois susceptible d'adaptation, notamment en appliquant le principe de proportionnalité (cf. Section 4 de ce même chapitre). L'Organisme concerné conserve en effet la possibilité de prouver que ses organisations et procédures lui permettent d'atteindre les objectifs qualitatifs prévus.

EX

L'ACPR propose le schéma de référence suivant :



Source : Conférence ACPR – 16 juin 2017

## 2. Pouvoirs / accès à l'information

Les quatre Responsables de fonctions clés s'inscrivent dans le système de gouvernance à mettre en place afin de garantir une gestion saine et prudente de l'activité.

Dans cette perspective, et au titre de leur mission commune, les quatre Responsables doivent être en mesure « d'informer, directement et de leur propre initiative, le Conseil » quand surviennent des événements de nature à le justifier.

Les Responsables sont entendus une fois par an au moins par le Conseil, à l'initiative de ce dernier et de manière directe quand il l'estime nécessaire. Cette audition peut se dérouler en l'absence du directeur général ou du directoire si les membres du Conseil l'estiment nécessaire. Le Conseil peut renvoyer l'audition devant un comité spécialisé émanant de lui-même (conseil d'administration ou de surveillance selon les cas) (C. assur., art. L. 322-3-2).

Plus spécifiquement, chacun des Responsables se voit attribuer une mission attachée à la fonction clé qu'il occupe et de laquelle découleront certaines prérogatives.

Afin de mener à bien ces missions, les quatre Responsables de fonctions clés devraient disposer de pouvoirs et de moyens adaptés :

- un canal informationnel direct avec le Conseil ;
- un droit d'alerte ;
- des ressources humaines et matériels nécessaires ;
- une autorité fonctionnelle interne adéquate.

Cependant, disposer de tels pouvoirs et moyens serait vain si les Responsables ne bénéficiaient pas d'un accès non-restreint à l'information. C'est cet accès illimité à l'information qui permettra aux responsables de remplir leur rôle. L'Organisme ou le Groupe doit donc mettre en place en son sein les procédures et les communiquer.

C'est dans les politiques couvrant les fonctions clés que l'Organisme aborde leurs droits et prérogatives (notice « Solvabilité 2 » Système de Gouvernance, orientation 7).

### 3. Compétences et honorabilité

La Directive impose une double exigence de compétence et d'honorabilité à toutes les personnes exerçant des fonctions clés (Directive, Considérant 34, art. 42).

Le Règlement précise à cet effet que les Organismes « établissent, mettent en œuvre et gardent opérationnelles des politiques consignées par écrit, et des procédures adéquates pour garantir que toutes les personnes qui les dirigent effectivement ou occupent d'autres fonctions clés satisfont à tout moment aux exigences de compétence et d'honorabilité » (Règlement délégué, art. 258 et 273-1).

Ces politiques doivent notamment contenir une description (notice « Solvabilité 2 » Système de Gouvernance, orientation 13) :

- de la procédure visant à recenser les postes exigeant une notification ainsi que de la procédure de notification à l'autorité de contrôle (cf. Section 8 de ce chapitre) ;