



Rapport sur la mise en oeuvre de la Recommandation de l'OCDE relative aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs

2023



Ce rapport a été approuvé par le Comité des assurances et des pensions privées de l'OCDE le 16 novembre 2023 et préparé pour publication par le Secrétariat de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes 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.

Table des matières

1. Considérations générales	4
2. Méthodologie	7
3. Mise en œuvre	8
Structure de gouvernance	8
Mécanismes de gouvernance internes	15
Groupes et conglomérats	18
Protection des parties prenantes	22
4. Diffusion	30
5. Synthèse et conclusions	34
Mise en œuvre	34
Diffusion	34
Maintien de la pertinence	34
Prochaines étapes	50

GRAPHIQUES

Graphique 1. Structure et contenu des Lignes directrices	6
Graphique 2. Structure de gouvernance	10
Graphique 3. Sous-section : conseil d'administration	12
Graphique 4. Sous-section : structures des conseils d'administration	13
Graphique 5. Principaux dirigeants	14
Graphique 6. Sous-section : commissaire aux comptes	14
Graphique 7. Mécanismes de gouvernance internes	16
Graphique 8. Sous-section : fonctions de contrôle	17
Graphique 9. Groupes et conglomérats	19
Graphique 10. Protection des parties prenantes	23
Graphique 11. Sous-section : Assureurs mutualistes	24
Graphique 12. Sous-section : Comportement sur le marché et éducation financière	24
Graphique 13. Utilisation par les responsables de la politique financière et les autorités de réglementation du secteur de l'assurance et incidences sur l'action publique	28
Graphique 14. Diffusion des Lignes directrices	30
Graphique 15. Connaissance des Lignes directrices – décideurs publics et autorités de réglementation	31
Graphique 16. Connaissance des Lignes directrices – parties prenantes	32
Graphique 17. Maintien de la pertinence des Lignes directrices	35
Graphique 18. Mesures (à caractère facultatif ou obligatoire) relevant de l'action publique, de la réglementation ou de la surveillance mises en œuvre récemment dans le domaine de la gouvernance des assureurs – pays Adhérents	40
Graphique 19. Mesures (à caractère facultatif ou obligatoire) relevant de l'action publique, de la réglementation ou de la surveillance mises en œuvre récemment dans le domaine de la gouvernance des assureurs – parties prenantes	41

1. Considérations générales

1. En 2005, sur proposition du Comité des assurances (aujourd'hui CAPP), le Conseil a adopté la *Recommandation relatives aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs* [[OECD/LEGAL/0335](#)] (ci-après la « Recommandation »). La version de 2005 de la Recommandation a été élaborée en partant du constat que la bonne gouvernance constitue un élément essentiel du dispositif prudentiel et de l'intégrité des assureurs. La version de 2005 de la Recommandation [[C\(2005\)45](#)] visait à prendre en considération les spécificités de la gouvernance des assureurs et complétait les *Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE* (intégrés dans une Recommandation de l'OCDE en 2015 [[OECD/LEGAL/0413](#)]) (les « Principes »), qui constituent la norme internationale de premier plan en matière de gouvernance d'entreprise.

2. En 2011, le Conseil a adopté une version révisée de la *Recommandation relative aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs* [[C\(2011\)75](#)], qui s'appuyait sur la version de 2005 de la Recommandation à laquelle elle apportait des changements de fond. La version de 2011 de la Recommandation cherchait à intégrer les enseignements tirés de la crise financière, y compris la nécessité que le conseil possède un leadership, une expertise et l'indépendance appropriée pour la prise de décision, que les assureurs disposent de systèmes efficaces de gestion des risques et de contrôle interne et mettent en place un dispositif intégré de diffusion de l'information à l'échelle de l'entreprise, des mécanismes de rémunération solides et des structures de groupe bien comprises.

3. Les révisions tenaient compte des travaux menés avec l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA) et la Banque mondiale, comprenant un examen des bonnes pratiques nationales et internationales, un questionnaire d'enquête mondiale, ainsi que la préparation d'un *document de discussion conjoint AICA/OCDE sur la gouvernance d'entreprise* (2009). Les révisions ont également été l'occasion d'inclure des éléments pertinents des Principes, afin d'aligner plus étroitement les Lignes directrices sur ces derniers.

4. En 2017, à la suite du rapport rédigé par le CAPP sur la mise en œuvre de la Recommandation [[C\(2015\)146](#)] [[C\(2015\)146/CORR1](#)], d'autres modifications ont été apportées à la Recommandation [[C\(2017\)108](#)]. Celles-ci étaient moins substantielles que les changements effectués en 2011. Parmi les différentes révisions, celle de 2017 reflète l'évolution des orientations internationales dans le domaine, y compris les révisions des Principes et des Principes de base en matière d'assurance de l'AICA. Les principales modifications portaient sur les aspects suivants : transactions entre parties liées au niveau du groupe ; diffusion d'informations sur les politiques en matière d'éthique, de conduite des entreprises, de conflits d'intérêt et d'engagements vis-à-vis des objectifs des pouvoirs publics ; diffusion d'informations sur le rôle du président et du directeur général ; reconnaissance de la représentation des salariés ; et promotion de la diversité au sein des conseils.

5. Avec l'adoption des révisions en 2017, le Conseil :

- invitait les Adhérents et le Secrétaire général à diffuser la Recommandation auprès des assureurs publics et privés ;
- invitait les non-Adhérents à adhérer à la Recommandation ; et

- chargeait le CAPP d'échanger des expériences concernant la Recommandation, d'examiner les informations à ce sujet et de faire rapport au Conseil dans les cinq ans, puis en tant que de besoin par la suite.

6. Le Brésil est devenu Adhérent à la Recommandation en 2019, rejoignant tous les Membres de l'OCDE.

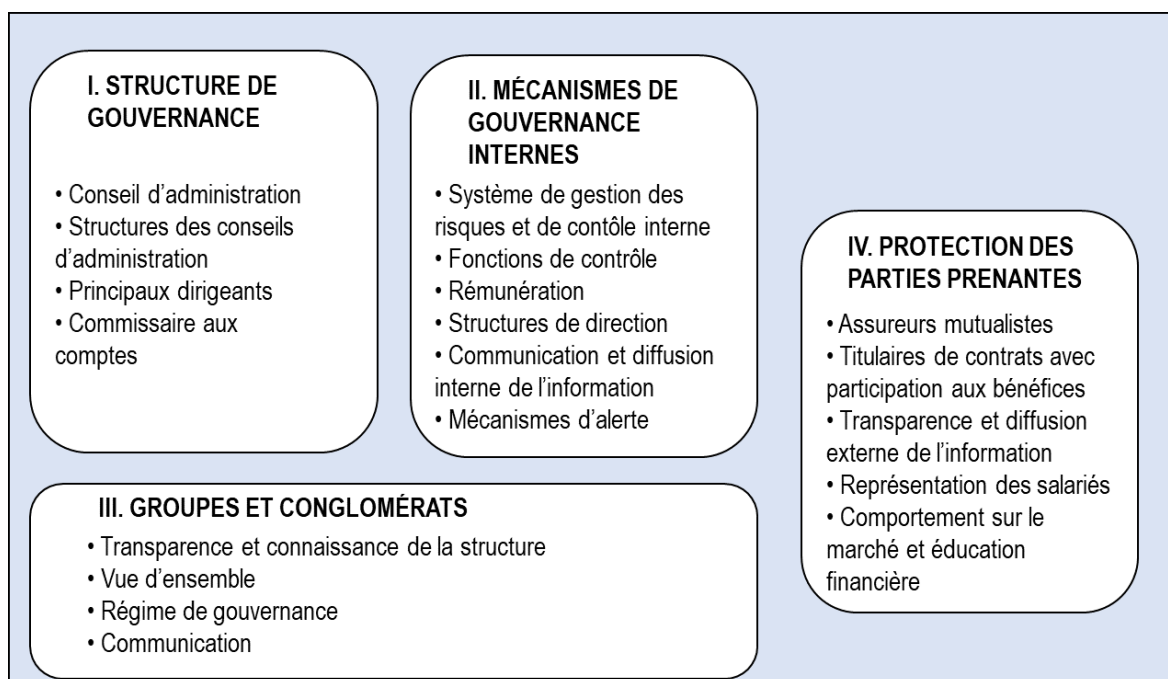
7. La partie qui constitue le cœur de la Recommandation est relativement succincte. Elle recommande que les Adhérents invitent les pouvoirs publics et les assureurs à garantir aux assureurs un cadre de gouvernance solide, eu égard au contenu des Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs (ci-après les « Lignes directrices ») qui sont exposées à l'Annexe à la Recommandation dont elle fait partie intégrante.

8. Les Lignes directrices énoncent un ensemble complet de principes qui reconnaissent le rôle central de la gouvernance d'entreprise pour la solidité, l'intégrité et la bonne conduite des assureurs. Elles disposent que la gouvernance des assureurs doit être efficace et constitue une composante essentielle du dispositif réglementaire et prudentiel. Elles soulignent le fait que la gouvernance des assureurs doit s'articuler autour des principaux éléments suivants :

- une approche prudente des stratégies commerciales et financières, conformément au rôle de l'assurance dans l'économie et, le cas échéant, dans le système de sécurité sociale ;
- une culture du risque et un système de gestion des risques et de contrôle interne bien établis, soutenus par des fonctions de contrôle efficaces et indépendantes ;
- une expertise financière solide des administrateurs et de la direction générale ; et
- des politiques et procédures garantissant un traitement approprié des clients et des assurés (et des bénéficiaires concernés), et notamment des mécanismes de recours.

9. Les Lignes directrices reflètent à la fois les bonnes pratiques sectorielles et les attentes des autorités de réglementation vis-à-vis de la gouvernance des assureurs et des autres institutions financières. Elle entendent fournir des orientations au secteur de l'assurance proprement dit, et constituer un point de référence pour les responsables de l'action publique et les autorités de surveillance, compte tenu du rôle essentiel joué par le dispositif réglementaire pour promouvoir la bonne gouvernance des assureurs. Les lignes directrices s'articulent en quatre grandes parties, accompagnées de notes (voir le graphique 1 ci-dessous) : (i) structure de gouvernance ; (ii) mécanismes de gouvernance internes ; (iii) groupes et conglomérats ; et (iv) protection des parties prenantes. Cette organisation doit permettre de les présenter clairement et de faciliter la comparaison avec d'autres normes et principes nationaux ou internationaux.

Graphique 1. Structure et contenu des Lignes directrices



10. Les Lignes directrices sont cohérentes et compatibles avec les Principes, qui constituent l'une des douze normes fondamentales du Conseil de stabilité financière pour la solidité des systèmes financiers. Les Lignes directrices font partie du corpus des normes du CSF. Elles sont également cohérentes avec les normes de l'AICA en matière de gouvernance des assureurs, et notamment avec les Principes de base en matière d'assurance de l'AICA relatifs à la gouvernance (principe 7) et à la gestion des risques et aux contrôles internes (principe 8). Ces Principes de base, dont la première version a été établie en 1998, définissent des exigences minimales en matière de surveillance du régime de gouvernance des assureurs.

11. Depuis l'adoption de la dernière série de révisions de la Recommandation en 2017, diverses évolutions se sont produites qui, conjuguées à des problèmes persistants, influent sur la gouvernance des assureurs (mais aussi, très souvent, d'autres institutions financières), par exemple en ce qui concerne :

- La finance durable et la diffusion d'informations sur les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)
- La gestion du risque climatique et la diffusion d'informations sur les risques climatiques
- La gouvernance des produits et le comportement sur le marché
- La transformation numérique
- La diversité, l'équité et l'inclusion
- La culture d'entreprise
- La cybersécurité et la résilience opérationnelle
- La gestion des sinistres

12. Ce rapport répond à la demande du Conseil d'échanger des informations sur les expériences de l'application de la Recommandation et de faire rapport sur sa mise en œuvre, sa diffusion et le maintien de sa pertinence. La préparation et la présentation du rapport au Conseil sont inscrites dans le Plan d'action relatif à l'établissement de normes du CAPP récemment mis à jour [[DAF/AS/WD\(2022\)20](#)].

2. Méthodologie

13. L'élaboration du rapport repose sur des informations réunies auprès des Adhérents et des parties prenantes au moyen de deux questionnaires d'enquête en ligne :

- Un questionnaire d'enquête à l'intention des Adhérents qui visait à recueillir des informations sur : la cohérence de leurs législations, réglementation et orientations avec le contenu de la Recommandation (et notamment des Lignes directrices) ; leur connaissance et leurs actions de diffusion de la Recommandation ; leur utilisation de la Recommandation et son impact sur les politiques publiques ; leur avis sur le maintien de sa pertinence et sur les domaines d'amélioration ; et les initiatives nationales récentes en matière de gouvernance des assureurs ainsi que les difficultés rencontrées ces dernières années dans ce domaine.
- Un questionnaire d'enquête à l'intention des parties prenantes, et notamment des associations professionnelles, qui visait à recueillir des informations sur : le niveau de connaissance de la Recommandation ; les possibilités d'amélioration ; et les initiatives nationales récentes en matière de gouvernance des assureurs ainsi que les difficultés rencontrées ces dernières années dans ce domaine. Étant donné que les Lignes directrices figurant en annexe à la Recommandation s'adressent aux pouvoirs publics et au secteur de l'assurance, il a été jugé important de consulter le secteur.

14. Les questionnaires ont été diffusés en février 2023 et 35 Adhérents y ont répondu. Des réponses ont été reçues des pays suivants : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Costa Rica, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, Royaume-Uni, Suisse, Tchéquie et Türkiye. En outre, onze associations d'assureurs ont répondu au questionnaire destiné aux parties prenantes, ainsi que la Banque mondiale.

15. Pour les Adhérents, le niveau observé d'alignement (et donc de mise en œuvre) a été autoévalué par les répondants au questionnaire. En outre, les répondants étaient invités à évaluer l'alignement de sections entières et (le cas échéant) de sous-sections de chaque partie des Lignes directrices. L'autoévaluation a ainsi porté sur un ensemble de paragraphes au sein des Lignes directrices - donc à un niveau général - par opposition à une autoévaluation par rapport à chaque paragraphe. Cette approche a permis de dresser un portrait général et d'ensemble de l'état de la mise en œuvre et de la gouvernance des assureurs au sens large.

16. À l'occasion de leurs autoévaluations de l'alignement de la législation, de la réglementation et des orientations nationales avec les Lignes directrices, de nombreux répondants ont fourni des précisions au sujet de ces textes et ont décrit les initiatives récemment engagées. Ces informations ont contribué à valider le niveau de mise en œuvre des Lignes directrices déclaré par les répondants. Étant donné que de nombreuses réponses fournissaient des informations détaillées, le Secrétariat a décidé d'inclure des précisions uniquement sur les initiatives entreprises depuis les révisions de 2017 des Lignes directrices afin que la longueur du rapport reste raisonnable. Il est possible que le dernier rapport sur la mise en œuvre [[C\(2015\)146](#) et [C\(2015\)146/CORR1](#)] et les travaux antérieurs menés conjointement par l'AICA, l'OCDE et la Banque mondiale rendent déjà compte d'initiatives antérieures dans le domaine de la gouvernance des assureurs.

3. Mise en œuvre

17. La Recommandation recommande « *que les Membres et les non-Membres ayant adhéré à la présente Recommandation (ci-après les “Adhérents”)* invitent les pouvoirs publics et les assureurs à garantir aux assureurs un cadre de gouvernance solide, eu égard aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs tels que figurant en Annexe à la présente Recommandation, dont elle fait partie intégrante ». L'examen de la mise en œuvre ci-après vise à évaluer le niveau global de mise en œuvre. Afin de garantir une approche systématique et structurée, il suit la structure en quatre parties des Lignes directrices. Comme on le verra ci-après, la Recommandation est largement mise en œuvre, vu l'alignement étroit sur les Lignes directrices, qui font partie intégrante de la Recommandation, de la législation, de la réglementation et/ou des orientations nationales des Adhérents relatives à la gouvernance des assureurs.

18. Ce niveau élevé d'alignement traduit le fait que la législation, la réglementation et les orientations relatives à la gouvernance des assureurs sont déjà bien établies — et en progrès — dans les pays Adhérents. Au sein de l'Union européenne (UE), par exemple, l'adoption en 2009 du règlement Solvabilité II a obligé les États membres à faire en sorte (s'ils ne l'imposaient pas déjà) que les assureurs disposent de systèmes de gouvernance efficaces, notamment d'une structure organisationnelle claire prévoyant une répartition précise et une séparation appropriée des responsabilités, des exigences d'aptitude et de probité, une gestion efficace des risques, des systèmes de contrôle interne et de gestion de l'information, ainsi que des fonctions d'audit interne et actuarielles. Ce règlement a été complété en 2014 par les [lignes directrices \(non contraignantes\) de l'AEAPP sur les systèmes de gouvernance](#). Il convient de reconnaître que, dans de nombreuses juridictions, la mise en place d'une gouvernance d'entreprise de qualité constitue de longue date un élément clé du régime prudentiel, et qu'elle n'a fait que gagner encore davantage en importance avec le passage à une réglementation et une supervision des fonds propres fondées sur les risques, dont la bonne gouvernance constitue une ligne de défense essentielle.

19. En outre, ce degré d'alignement traduit le fait que les Lignes directrices, lorsqu'elles ont fait l'objet d'une révision substantielle en 2011, ont intégré « l'état des connaissances », en ce qui concerne les bonnes pratiques, dans la gouvernance des assureurs. Les bonnes pratiques ont été recensées par les travaux menés conjointement par l'AICA, l'OCDE et la Banque mondiale, les Principes de base en matière d'assurance de l'AICA relatifs à la gouvernance (principe 7) et à la gestion des risques (principe 8), et d'autres sources pertinentes telles que les Principes de gouvernance d'entreprise à l'intention des banques du Comité de Bâle.

Structure de gouvernance

20. La première partie des Lignes directrices porte sur la structure de gouvernance des assureurs. Les Lignes directrices disposent que les assureurs devraient instaurer une répartition appropriée des responsabilités administratives et de contrôle, définir et délimiter clairement les obligations, responsabilités et compétences des responsables et protéger les droits des actionnaires (ou sociétaires), ainsi que les intérêts des assurés. Les principales composantes de la structure de gouvernance sont les suivantes :

- (i) le *Conseil d'administration*, qui joue un rôle déterminant dans le processus décisionnel de l'assureur et donc dans sa structure de gouvernance ;

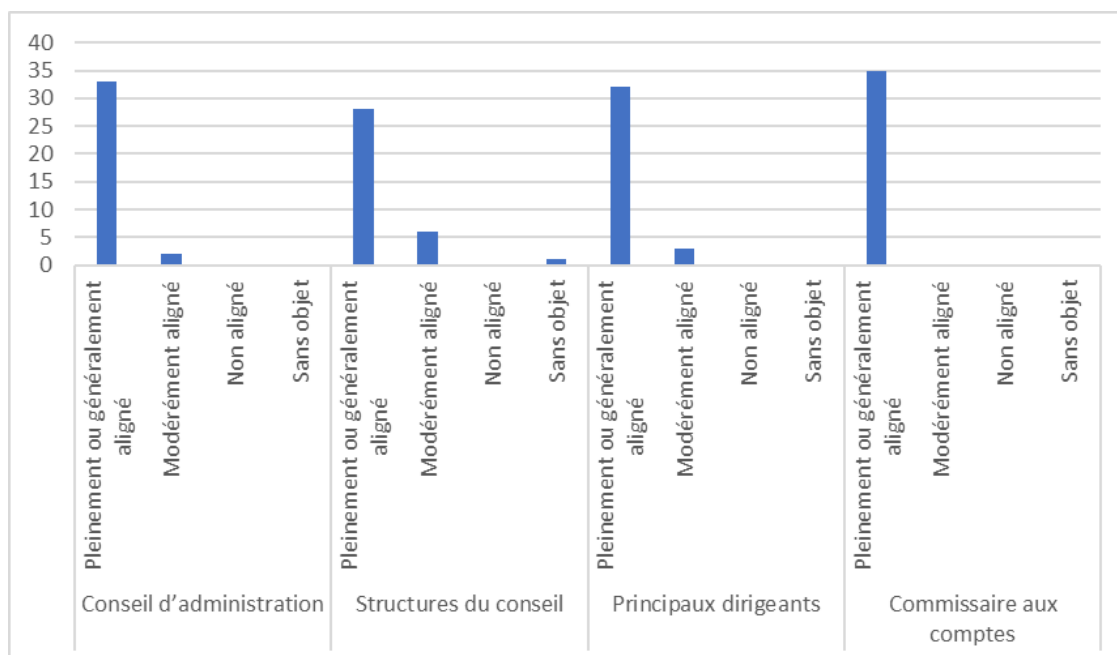
- (ii) les *structures* ou comités au sein du conseil, créés en tant que de besoin afin d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la qualité et l'indépendance des décisions ;
- (iii) les *principaux dirigeants*, c'est-à-dire les cadres dirigeants qui assurent l'interface entre le conseil et les activités de l'assureur et jouent un rôle décisif dans la mise en œuvre des politiques et des décisions ; et
- (iv) le *commissaire aux comptes*, qui a pour principale fonction de donner des assurances sur la communication financière.

21. Les Lignes directrices énoncent des orientations spécifiques pour chacune de ces sections relatives à la structure de gouvernance. En ce qui concerne le conseil d'administration, les principaux dirigeants et le commissaire aux comptes, par exemple, elles décrivent leurs principales obligations et responsabilités respectives, les exigences en matière d'aptitude et de probité, le processus de sélection et les attentes en matière de communication d'informations et de redevabilité — et formulent également, s'agissant du conseil d'administration et du commissaire aux comptes, des orientations concernant leur indépendance. Les Lignes directrices donnent également des orientations sur la création de comités au sein de l'assureur, par exemple en ce qui concerne le mandat, les pouvoirs et les responsabilités des comités, leur indépendance et leur obligation de transmettre des informations au conseil, afin de garantir que ces structures permettent d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la qualité et l'indépendance des décisions du conseil, ainsi que le contrôle et la gouvernance de l'assureur.

22. Les réponses au questionnaire de l'enquête révèlent que la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales des pays Adhérents sont étroitement alignées sur les Lignes directrices en ce qui concerne la structure de gouvernance des assureurs. Le graphique 2 (voir ci-dessous) montre en effet que, s'agissant du conseil d'administration et du commissaire aux comptes, les répondants ont tous, ou presque tous, indiqué être pleinement ou généralement alignés sur les Lignes directrices. En ce qui concerne les structures des conseils d'administration, quelques répondants (6 sur 35) ont indiqué s'être modérément alignés sur les Lignes directrices. Par exemple, dans quelques pays Adhérents, les assureurs — ou un sous-groupe d'assureurs (tels que des assureurs de petite ou moyenne taille, des assureurs non cotés ou certains types de sociétés d'assurance) — peuvent créer des comités s'ils le souhaitent, mais ne sont pas tenus de le faire.

Graphique 2. Structure de gouvernance

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

23. Voici quelques exemples d'initiatives prises depuis 2017 concernant la structure de gouvernance :

- Au Canada, l'organisme fédéral de surveillance (le Bureau du surintendant des institutions financières ou « BSIF ») a publié en 2018 une version actualisée de sa [Ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise](#) applicable aux institutions financières sous réglementation fédérale, y compris aux assureurs. Les principaux changements apportés visaient à : (i) accorder aux conseils d'administration une plus grande latitude quant à la façon de se conformer aux principes de la Ligne directrice, en tenant compte de la taille, de la complexité et du profil de risque des organismes ; (ii) délimiter plus clairement les responsabilités du conseil d'administration et celles des instances dirigeantes ; et (iii) rationaliser et regrouper dans une seule ligne directrice toutes les exigences du BSIF à l'égard des conseils d'administration. La version révisée est davantage fondée sur des principes et met plutôt l'accent sur l'efficacité des conseils d'administration. En ce qui concerne la structure de gouvernance, elle définit le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, définit les attentes en matière d'efficacité du conseil (y compris en ce qui concerne sa composition et l'indépendance de ses membres) et impose la création de certains comités, notamment un comité de gestion du risque et un comité d'audit.
- Au Costa Rica, l'autorité de contrôle des assurances (SUGESE) s'est efforcée, au cours des cinq dernières années, en coopération avec d'autres autorités de contrôle du secteur financier, de renforcer les cadres de gouvernance d'entreprise. Par exemple, par l'intermédiaire du Conseil national de surveillance du système financier (CONASSIF), le [règlement sur la gouvernance d'entreprise](#), applicable à toutes les institutions financières, a été modifié en mai 2022 pour renforcer les éléments qui garantissent l'indépendance et l'objectivité des administrateurs indépendants. Parallèlement, un nouveau [règlement sur la compétence et les performances des administrateurs et des dirigeants des entités et sociétés placées sous son contrôle](#) a été adopté afin d'établir des normes de compétence et de performance applicables

aux administrateurs et aux dirigeants des entités contrôlées, des sociétés de contrôle et des sociétés membres de groupes et de conglomerats financiers. Enfin, le [règlement relatif aux commissaires aux comptes](#) a été mis à jour en novembre 2021 afin de l'aligner sur les normes internationales.

- En France, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) a publié en décembre 2022 des [instructions](#) sur la désignation des dirigeants effectifs et des responsables de fonctions clés dans le régime Solvabilité II, conformément aux orientations formulées par l'AEAPP. Celles-ci définissent entre autres le processus de nomination de ces personnes ainsi que les critères relatifs à leur aptitude et à leur probité escomptées, ainsi que des critères spécifiques concernant les fonctions spécifiques (par exemple, gestion des risques, audit interne, actuariat et conformité).
- En Irlande, à la suite de l'adoption du [projet de loi de 2022 sur le cadre de responsabilité individuelle de la Banque centrale](#), la Banque centrale a engagé en 2023 une [consultation de trois mois](#) sur les principaux aspects de la mise en œuvre de ce cadre (IAF), y compris la publication de projets de [règlements](#) et d'[orientations](#). Ces derniers visent à préciser les attentes de la Banque centrale quant à la mise en œuvre de trois aspects du cadre : le cadre de responsabilité applicable aux hauts dirigeants (SEAR), les normes de conduite et certains aspects des améliorations apportées au régime d'aptitude et de probité (pour plus de détails, consulter [cette page](#)).
- Le Portugal a adopté les [normes réglementaires no 4/2022-R](#) et [no 7/2022-R](#) relatives au système de gouvernance des assureurs. La première englobe toutes les questions ayant trait au système de gouvernance (et pas seulement à la structure de gouvernance), tout en mettant l'accent sur les responsabilités du conseil d'administration, de direction ou de surveillance¹ ; la deuxième définit la façon dont les questions relatives au comportement des assureurs sur le marché doivent être prises en compte dans le système de gouvernance. En février 2023, l'autorité de surveillance financière (ASF) a publié une circulaire définissant des [lignes directrices](#) sur l'évaluation et l'autorisation de l'exercice de fonctions réglementées telles que celles du conseil d'administration, de direction ou de surveillance, du commissaire aux comptes, des fonctions clés et de la direction générale.
- En Türkiye, des modifications ont été apportées au [règlement relatif aux systèmes internes dans les secteurs de l'assurance et des pensions privées](#) afin de renforcer les structures d'entreprise et les systèmes internes de gestion des risques, les contrôles internes et les fonctions de contrôle². Premièrement, les fonctions du conseil d'administration sont clairement définies. Deuxièmement, un comité d'audit (composé d'administrateurs indépendants) doit être créé en tant que sous-comité du conseil. Il est chargé de superviser les unités de conformité, de gestion des risques, d'actuariat et d'audit interne. Des critères d'admissibilité détaillés ont été établis pour permettre au comité de mener à bien ses activités de surveillance de manière indépendante et impartiale, d'éviter les conflits d'intérêts et de disposer des qualifications professionnelles nécessaires. Les unités susmentionnées ont été retirées de la hiérarchie de la direction générale afin de renforcer la structure institutionnelle et de garantir l'indépendance des fonctions de contrôle interne.

¹ Voir Cuatrecasas (2022) pour une [analyse](#) de cette norme en anglais.

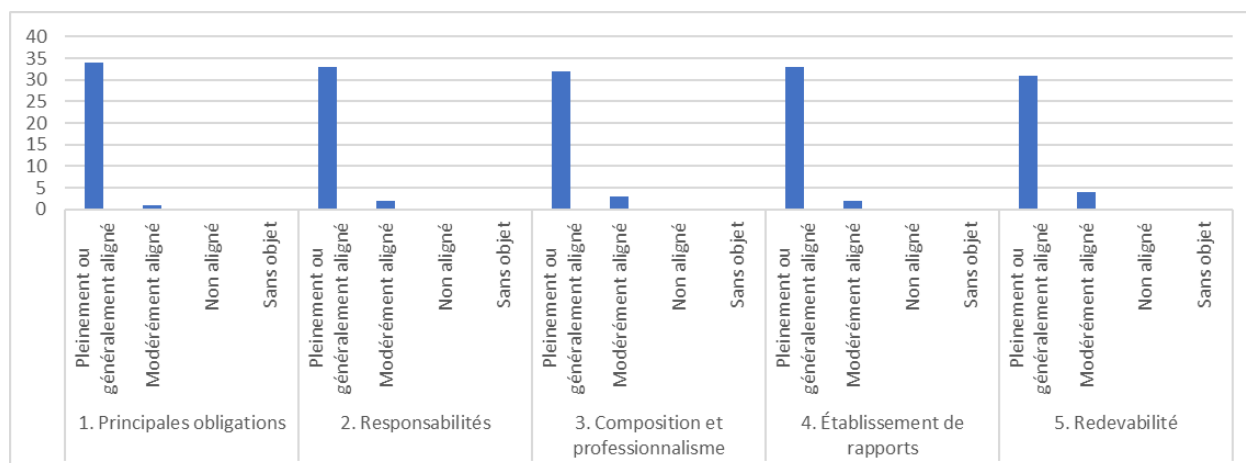
² Voir [SRP Legal \(2021\)](#) et [Gide \(2022\)](#) pour une vue d'ensemble, en anglais, de la réglementation relative aux systèmes internes dans les secteurs de l'assurance et des pensions privées.

Conseil d'administration

24. Pareillement au niveau d'alignement élevé sur les Lignes directrices (voir graphique 2 ci-dessus) que l'on constate concernant la section relative aux conseils d'administration, les autoévaluations plus détaillées au regard de chacune des sous-sections de cette section particulière montrent un niveau d'alignement presque aussi élevé (voir le graphique 3 ci-dessous). S'agissant de la composition et de la compétence, un répondant a fait observer que, même s'il existe des attentes générales en matière de surveillance dans ce domaine, l'expertise, le parcours ou la formation des membres du conseil d'administration, pris collectivement, ne font pas l'objet d'exigences explicites, non plus que le nombre d'administrateurs indépendants. Par ailleurs, quelques répondants ont fait remarquer qu'aucune obligation n'impose que le conseil d'administration soit majoritairement composé d'administrateurs indépendants. La réglementation d'un des pays Adhérents, par exemple, impose seulement que 40 % des membres d'un conseil soient indépendants, mais ne fixe aucune exigence minimale en ce qui concerne les assureurs non publics. Un répondant a indiqué que seules les entreprises publiques sont tenues de créer un conseil d'administration, ce qui n'est pas le cas de bon nombre des entités contrôlées.

Graphique 3. Sous-section : conseil d'administration

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

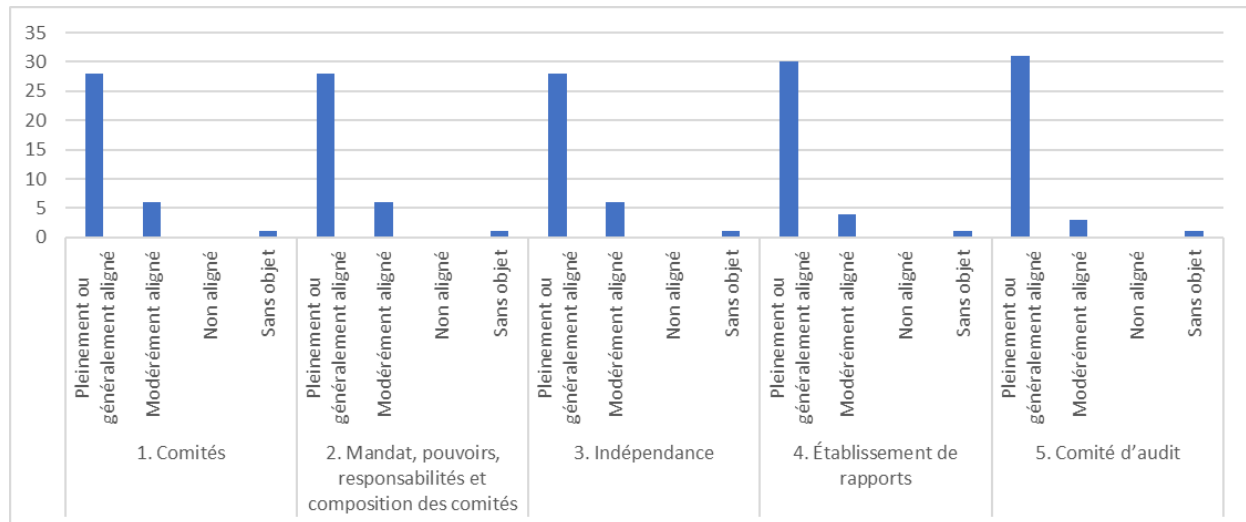
Structures des conseils d'administration

25. En ce qui concerne les structures des conseils d'administration, on constate également un alignement étroit dans les autoévaluations plus détaillées au regard de chacune des sous-sections, bien qu'il soit légèrement inférieur à celui des autres sections (voir le graphique 4 à la page suivante). Comme indiqué précédemment, quelques répondants ont indiqué que les assureurs (ou certains sous-groupes d'assureurs) n'étaient pas tenus de mettre en place des comités et pouvaient donc décider eux-mêmes si de telles structures étaient nécessaires. D'autres ont fait observer que si la création d'un ou de deux comités était exigée, par exemple un comité d'audit et/ou un comité des rémunérations, il n'y avait pas d'autres obligations en la matière. Dans la pratique, des comités ont toutefois été créés concernant l'indépendance de la prise de décision au sein du comité du conseil d'administration. Le Brésil a indiqué que son Conseil national des assurances privées (Conselho Nacional de Seguros Privados, CNSP) a adopté en 2021 une résolution ([Résolution n° 416/2021 du CNSP](#) sur les règles et critères concernant le système de contrôle interne, le cadre de gestion des risques et les activités d'audit interne des entreprises) qui comporte plusieurs avancées en matière de gouvernance des assureurs, notamment l'obligation de créer un comité

des risques rendant compte au conseil d'administration (les assureurs de petite taille en étant exemptés, ces fonctions doivent être exercées par le responsable des contrôles internes (Demarest, 2021^[11])).

Graphique 4. Sous-section : structures des conseils d'administration

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

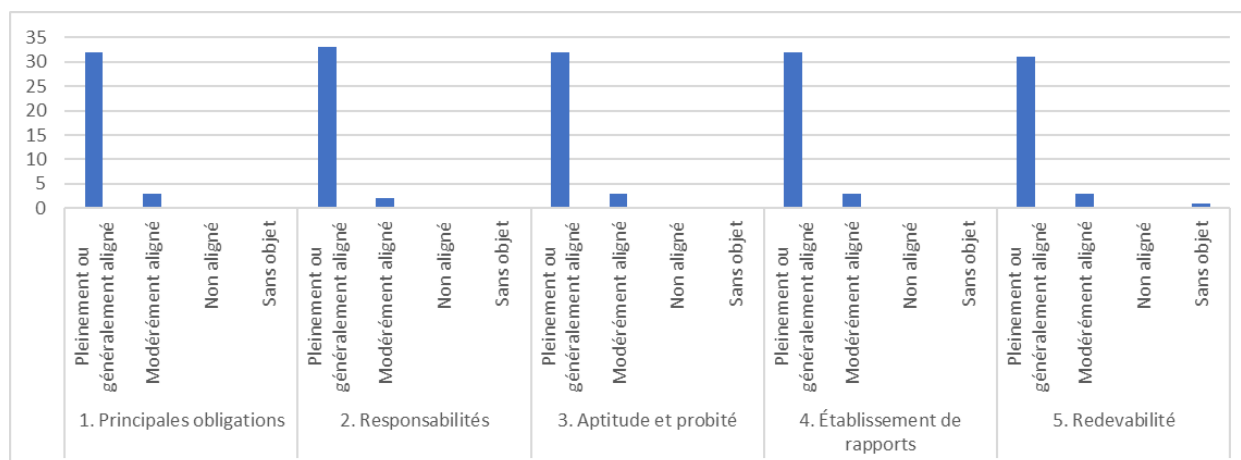
Principaux diriment

26. S'agissant des principaux dirigeants, le niveau élevé d'alignement transparaît également dans les autoévaluations au regard des sous-sections de cette section (voir le graphique 5 à la page suivante). Parmi les répondants qui ont fait état d'un alignement modéré, l'un a indiqué que l'on comptait sur les assureurs eux-mêmes pour élaborer des politiques, pratiques et procédures appropriées dans ce domaine, tandis que l'autre a souligné que bien que les lignes directrices à l'intention de la haute direction ne soient pas pleinement intégrées dans sa norme sur les principes de gouvernance d'entreprise, la gestion des risques et les contrôles internes pour les assureurs et les réassureurs, des textes législatifs visent actuellement, entre autres choses, à renforcer la gouvernance d'entreprise des assureurs en développant la compétence de leurs dirigeants.

27. Citons, comme exemple d'initiative dans ce domaine, le cas du Royaume-Uni, où le régime des cadres supérieurs et de certification (Senior Managers and Certification Regime, SM&CR), créé en 2016 pour promouvoir la responsabilité individuelle, est appliqué aux assureurs depuis décembre 2018. Ce régime favorise la sécurité et la solidité des entreprises de services financiers réglementés, ainsi que la stabilité financière, en renforçant le lien entre le niveau hiérarchique et la redevabilité afin de répondre à l'impression que certains banquiers haut placés se sont soustraits à leurs obligations de rendre des comptes dans le sillage de la crise financière. Il impose en outre aux entreprises concernées de déterminer et de définir les responsabilités qui incombent aux décideurs occupant le niveau hiérarchique le plus élevé, qui doivent répondre des actions relevant de leur domaine de responsabilité. Le SM&CR, dont l'ensemble des dispositions a été élargi aux assureurs, est couvert par la [déclaration prudentielle \(SS\) 35/15 Renforcer la responsabilité individuelle dans le secteur de l'assurance](#) et le [règlement de l'Autorité de réglementation prudentielle sur le régime des cadres supérieurs au titre de la directive Solvabilité II](#). Un [appel à contributions](#) a récemment été lancé afin de recueillir l'avis des parties prenantes sur le fonctionnement du régime et de trouver des moyens de l'améliorer.

Graphique 5. Principaux dirigeants

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



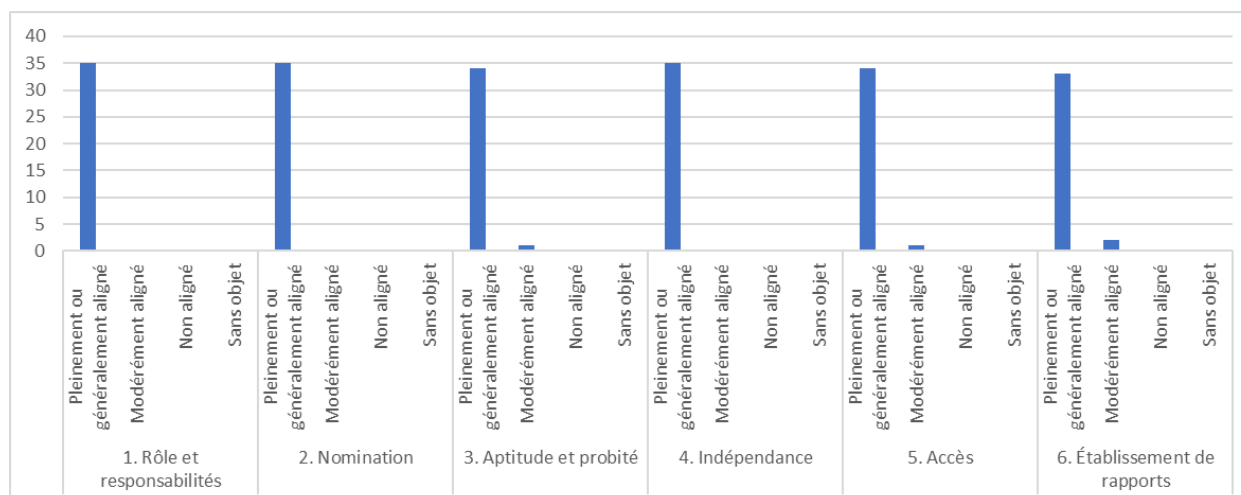
Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

Commissaire aux comptes

28. Comme l'illustre le graphique 6 (voir ci-dessous), en ce qui concerne le commissaire aux comptes, le degré d'alignement des répondants est élevé pour chacune des sous-sections. L'un des répondants qui a indiqué être « moyennement aligné » (pour ce qui est de l'accès du commissaire aux comptes aux membres du personnel concernés de l'assureur et des rapports au conseil ou au comité d'audit) a affirmé que les normes nationales d'audit et les normes internationales d'information applicables comblaient les lacunes éventuelles de la législation nationale.

Graphique 6. Sous-section : commissaire aux comptes

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

Conclusion

29. Les réponses reçues permettent de conclure à un alignement étroit de la législation, de la réglementation et/ou des orientations nationales sur les Lignes directrices en ce qui concerne la structure de gouvernance. Si un certain nombre de répondants ont utilisé les Lignes directrices comme référence pour appuyer les réformes visant à améliorer la structure de gouvernance des assureurs, ce n'est pas le cas des autres ; quoi qu'il en soit, il semble que les éléments qui y figurent concernant ce domaine se retrouvent dans une large mesure dans la réglementation et les orientations nationales (ou, au sein de l'UE, dans la réglementation et les orientations européennes telles que les lignes directrices de l'AEAPP, qui ont été adoptées par les États membres).

Mécanismes de gouvernance internes

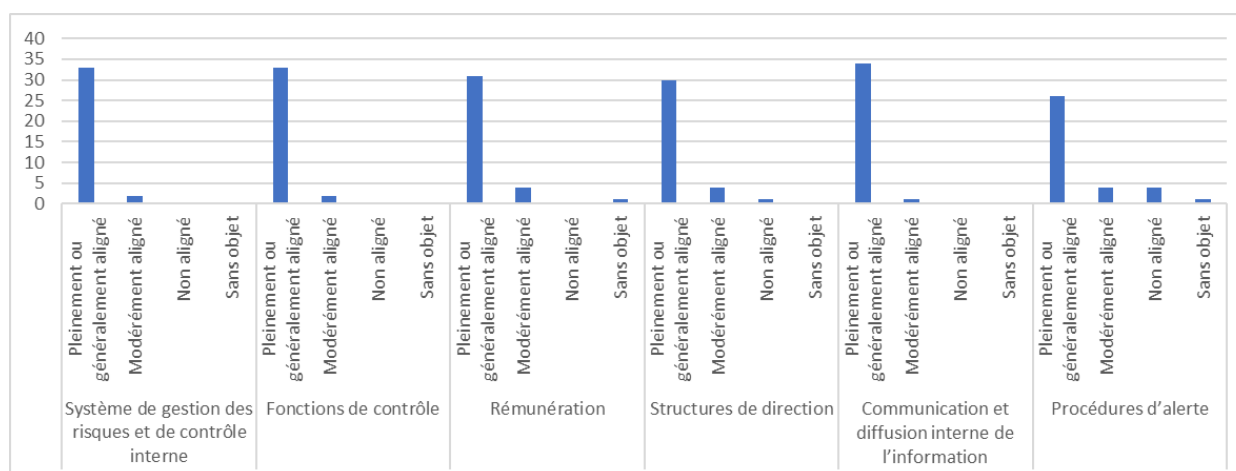
30. La deuxième partie des Lignes directrices porte sur les mécanismes de gouvernance internes, qui désignent les stratégies, politiques, procédures, processus et structures organisationnelles internes permettant à l'assureur d'exercer ses activités avec efficacité et efficience, d'assurer la gestion des risques et d'atteindre des objectifs stratégiques et opérationnels. Ces mécanismes sont les suivants :

- (i) le *système de gestion des risques et de contrôle interne*, qui vise à déterminer, suivre et atténuer les risques ainsi qu'à assurer l'observance des stratégies et politiques du conseil d'administration ;
- (ii) les *fonctions de contrôle* (ou de contrôle interne), dont le personnel spécialisé est chargé de mettre en œuvre les politiques du conseil d'administration en matière de gouvernance, de gestion des risques, de contrôles internes, de communication financière et de conformité ;
- (iii) les *pratiques de rémunération*, destinées à garantir l'alignement des intérêts des administrateurs et des salariés sur ceux de l'assureur, et à favoriser l'adoption de bonnes pratiques à l'égard des consommateurs, mais aussi la bonne gouvernance, la gestion des risques et la conformité en général ;
- (iv) les *structures de direction*, telles que les comités de gestion, destinées à soutenir la mise en œuvre des politiques du conseil d'administration, à coordonner la prise de décision, à favoriser la circulation de l'information et à rassembler les compétences pertinentes ;
- (v) la *communication et diffusion interne de l'information*, dans l'ensemble de l'entreprise et sur le plan vertical, y compris au conseil d'administration ;
- (vi) les *mécanismes d'alerte*, qui permettent aux salariés, à la direction et aux parties prenantes extérieures de porter à l'attention du conseil d'administration ou, au besoin, de parties extérieures (comme les autorités de contrôle) des actes ou comportements inappropriés, et de bénéficier de protections adéquates.

31. Comme le montre le graphique 7 (voir page suivante), la législation, la réglementation ou les orientations nationales (ou régionales) des Adhérents sont étroitement alignées sur les principaux éléments des mécanismes de gouvernance interne, et de nombreux répondants ont communiqué des détails ou des références relatifs à leurs règles ou orientations. Il ressort des réponses reçues que la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales sur les mécanismes de gouvernance interne sont en place depuis un certain temps, et sont bien établies et bien articulées ; les initiatives récentes sont rares (voir ci-après).

Graphique 7. Mécanismes de gouvernance internes

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

32. Presque tous les répondants ont indiqué être pleinement ou généralement alignés sur les Lignes directrices en ce qui concerne les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, les fonctions de contrôle, ainsi que la communication et la diffusion interne de l'information, et la plupart d'entre eux pour ce qui est des pratiques de rémunération et des structures de direction. Un répondant qui a indiqué être moyennement aligné a précisé que si des obligations explicites s'appliquent aux grands assureurs en matière de mécanismes de gouvernance interne, ceux de plus petite taille sont soumis à des normes plus générales et à un contrôle continu, et sont tenus responsables des fonctions de contrôle, des structures de direction, de la communication et de la diffusion de l'information. S'agissant des procédures d'alerte, le niveau d'alignement est inférieur : 9 répondants sur 35 ont fait état d'un alignement modéré ou d'un non-alignement (ou répondu « sans objet ») et un certain nombre d'entre eux ont précisé qu'aucune mesure de protection spécifique n'avait été mise en place. Certains répondants de l'UE ont indiqué que la Directive de l'UE (2019/1937) sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union était en cours de transposition dans leur droit interne. Un répondant a fait remarquer que, bien que les dispositifs d'alerte et les mesures de protection des lanceurs d'alerte ne font pas l'objet d'exigences explicites dans la réglementation, leur mise en place est considérée comme une bonne pratique dans le manuel de surveillance. Un autre répondant a indiqué que la réglementation nationale ne définit pas explicitement le lancement d'alerte mais qu'elle prévoit la possibilité de faire état de tout problème ou risque auprès d'une personne occupant un poste clé/exerçant une fonction de contrôle, d'un organe de gouvernance ou d'un comité compétent (mécanisme d'alerte interne).

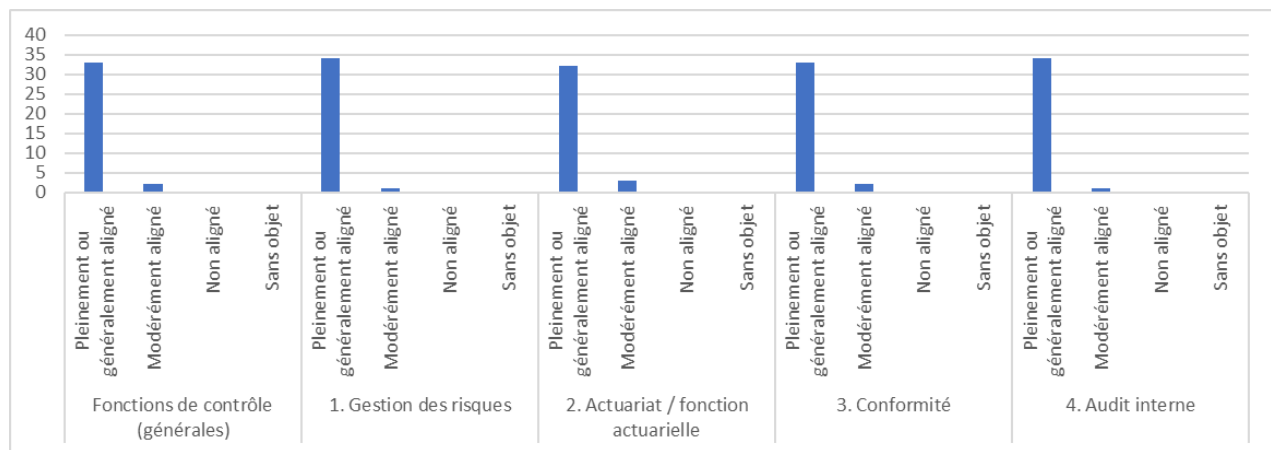
33. En ce qui concerne les fonctions de contrôle, le niveau d'alignement, selon les autoévaluations, est élevé pour chacune des sous-sections, c'est-à-dire pour ce qui est des questions générales relatives aux fonctions de contrôle (par exemple, leur constitution, leur indépendance et leur efficacité) et des principales fonctions de contrôle, à savoir la gestion des risques, les activités actuarielles, la conformité et l'audit interne (voir le graphique 8 à la page suivante). Un répondant qui a indiqué être moyennement aligné a relevé certaines lacunes concernant l'obligation de notifier à l'autorité de contrôle la démission ou le licenciement des actuaires, leur aptitude et leur probité, ainsi que la communication externe d'informations, les exigences des Lignes directrices étant plus larges que celles prévues par la réglementation. Un autre répondant a affirmé que la fonction actuarielle n'était pas réglementée en tant que fonction de contrôle à proprement parler, mais que ses éléments étaient partiellement pris en compte dans les exigences applicables à l'actuaire responsable et à l'audit actuariel indépendant.

34. Voici quelques exemples d'initiatives récentes (depuis 2017) portant sur les mécanismes de gouvernance interne :

- o En Australie, la Commission australienne des valeurs mobilières et de l'investissement (ASIC) a publié en mars 2023 un rapport sur les [bonnes pratiques sur le traitement à réserver aux signalements émanant de lanceurs d'alerte](#), fondé sur les bonnes pratiques recensées à la suite d'une analyse des programmes appliqués en la matière par un certain nombre d'entités appartenant à différents secteurs. L'ASIC a constaté que les programmes comportant des dispositifs bien pensés et connus de protection des lanceurs d'alerte et de traitement des signalements permettaient de recueillir des signalements et des informations utiles sur les préoccupations et les problèmes rencontrés sur le lieu de travail, et donc de repérer ces derniers et d'y remédier à un stade précoce. Lorsqu'ils sont solidement bâtis, ces programmes permettent de : (i) établir, par exemple au travers de procédures et de systèmes visant à intégrer les obligations du programme, une base solide pour celui-ci ; (ii) favoriser une culture et des pratiques qui confortent les lanceurs d'alerte ; (iii) former les personnes chargées de recevoir les signalements ou d'y donner suite à protéger les lanceurs d'alerte et à traiter les renseignements en toute confidentialité ; (iv) contrôler, réviser et améliorer le programme, notamment en sollicitant l'avis des lanceurs d'alerte ; (v) exploiter les informations issues des signalements pour remédier aux problèmes sous-jacents qu'ils soulèvent et améliorer les performances de l'entreprise ; (vi) intégrer la responsabilité des hauts dirigeants dans le programme ; et (vii) mettre en place des cadres visant à pérenniser l'efficacité des contrôles visant les administrateurs. Les administrateurs ont un rôle essentiel à jouer pour garantir l'utilité et l'efficacité du programme de protection des lanceurs d'alerte de leur entreprise.

Graphique 8. Sous-section : fonctions de contrôle

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

- Au Brésil, une résolution adoptée en 2021 ([Résolution n° 416/2021 du CNSP](#) sur les règles et critères concernant le système de contrôle interne, le cadre de gestion des risques et les activités d'audit interne des entreprises) a apporté plusieurs avancées en matière de gouvernance des assureurs, notamment : (i) l'exigence d'une politique de conformité et d'une unité de conformité (fonction de contrôle de la conformité) liée au directeur responsable des contrôles internes ; (ii) le remplacement du gestionnaire des risques par une unité de gestion des risques liée au directeur responsable des contrôles internes ; (iii) la définition des exigences relatives à l'activité d'audit interne et à l'unité d'audit interne ; et, comme indiqué plus haut,

(iv) l'obligation de mise en place d'un comité des risques rendant compte au conseil d'administration.

- En Hongrie, l'autorité de surveillance (à savoir la banque centrale, ou *Nemzeti Bank*) a publié une recommandation ([n° 12/2022 \(VIII.11.\)](#)) sur la mise en place et le fonctionnement des lignes de défense internes, de la gouvernance et des fonctions de contrôle des établissements financiers. Cette recommandation présente en outre les attentes vis-à-vis des établissements financiers et les « pratiques exemplaires » en la matière que ceux-ci devraient adopter.
- La Lettonie a modifié en 2021 sa réglementation du système de gouvernance en ajoutant des exigences supplémentaires concernant la gestion du risque de crédit et la gestion des prêts. La réglementation définit les exigences applicables aux prêts accordés par les entreprises d'assurance, notamment les exigences concernant : la gestion du risque de crédit et des autres risques liés aux prêts ; la continuité dans la gouvernance des prêts ; l'évaluation des prêts, la solvabilité de l'emprunteur et les garanties ; les personnes responsables de l'octroi et du suivi du prêt ; les procédures liées aux documents ; et la gestion des conflits d'intérêts.
- Au Portugal, l'autorité de surveillance (ASF) a mis en place des règles régissant les procédures d'enregistrement des personnes qui dirigent et supervisent effectivement l'entreprise, des titulaires de fonctions clés et de l'actuaire responsable ([norme réglementaire no 3/2017-R](#), en cours de révision), des règles sur la certification de la qualification professionnelle de l'actuaire responsable ([norme réglementaire no 6/2016-R](#)), et des règles qui définissent les éléments devant être certifiés par le contrôle légal des comptes et l'actuaire responsable ([norme réglementaire no 2/2017-R](#)). L'ASF a en outre adopté la [norme réglementaire n° 7/2022-R](#), qui impose aux assureurs de mettre en place une fonction de contrôle indépendante responsable du comportement sur le marché.
- En Türkiye, l'autorité de réglementation et de contrôle des assurances et des pensions privées a publié en novembre 2021 le [règlement relatif aux systèmes internes dans les secteurs de l'assurance et des pensions privées](#) mentionné ci-dessus. Les principes de gestion et de contrôle énoncés dans les normes internationales, en particulier dans les principes de base en matière d'assurance de l'AICA, qui visent à renforcer la gouvernance d'entreprise, sont définis comme une obligation pour les entreprises. Une circulaire d'application (n° 2022/16) a été diffusée afin d'apporter davantage de précisions. La publication de cette circulaire est considérée comme une étape importante dans le renforcement et l'internalisation de la compréhension de la gouvernance d'entreprise.

Conclusion

35. On peut conclure, sur la base des réponses reçues, que la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales sont bien alignées sur les Lignes directrices en ce qui concerne les mécanismes de gouvernance interne. S'agissant des procédures d'alerte, pour lesquelles le niveau d'alignement est moins élevé, un certain nombre de répondants ont entrepris d'adopter une législation qui offrirait une certaine protection aux lanceurs d'alerte. Les mécanismes de gouvernance interne sont essentiels pour déterminer, gérer et contrôler les risques, pour harmoniser les incitations, pour garantir la précision des estimations, évaluations, informations et signalements, et pour garantir la bonne conduite des administrateurs et des salariés, si bien qu'il n'est pas surprenant que la réglementation et le contrôle, qui constituent des éléments essentiels de la gestion et du contrôle des risques, soient déjà bien établis et développés.

Groupes et conglomérats

36. La troisième partie des Lignes directrices traite des groupes et des conglomérats. Le fait pour un assureur d'appartenir à un groupe ou un conglomérat offre des possibilités (et des avantages), mais soulève

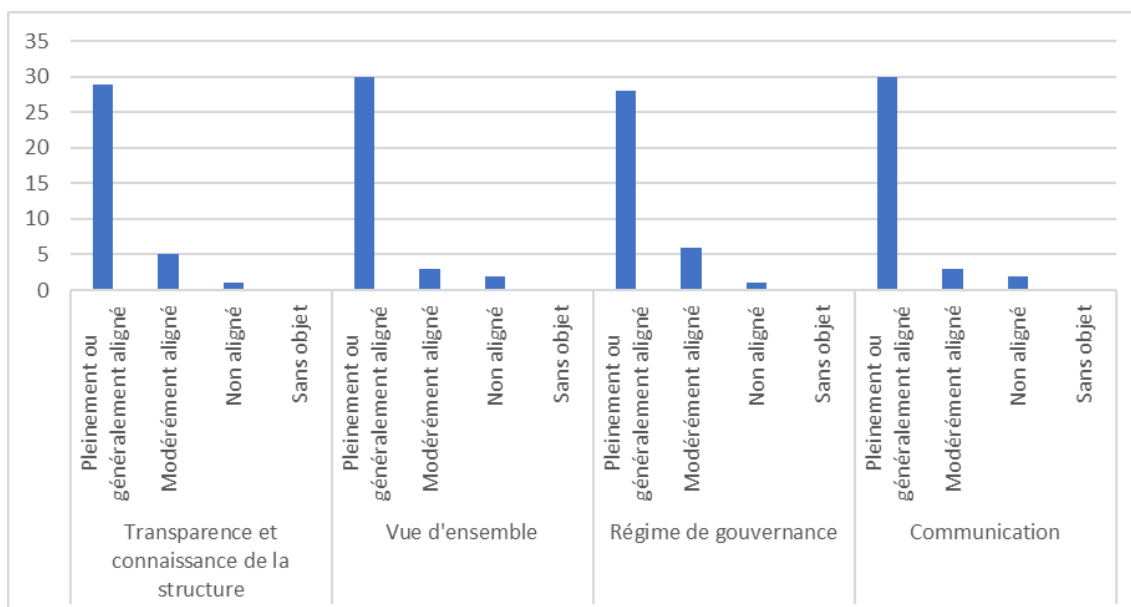
aussi des difficultés sur le plan de la gouvernance, en raison de la diversité des groupes au regard du degré de centralisation des processus de décision, des politiques, des fonctions et des ressources, à la qualité des pratiques de gouvernance dans les entités affiliées et aux relations que l'assureur entretient avec ces entités. Les Lignes directrices énoncent quatre grands principes en ce qui concerne les groupes et les conglomérats :

- (i) *Transparence et connaissance de la structure* : l'actionnariat, les structures, les mécanismes et les relations du groupe devraient être transparents pour l'ensemble des entités qui le composent et des actionnaires liés, ainsi que pour les parties prenantes extérieures, et les conseils d'administration et les principaux dirigeants devraient les connaître parfaitement ;
- (ii) *Vue d'ensemble* : les administrateurs et les principaux dirigeants des entités de contrôle ou contrôlées appartenant à un groupe devraient avoir une vue d'ensemble des activités du groupe, des risques auxquels il est exposé et des principales entités qui le composent ;
- (iii) *Régime de gouvernance* : un régime de gouvernance cohérent, performant et transparent devrait être mis en place au sein du groupe et s'accompagner d'une définition claire de la structure hiérarchique et des chaînes de responsabilités (et notamment des liens hiérarchiques) dans l'ensemble du groupe, étayé le cas échéant par une politique de gouvernance à l'échelle du groupe.
- (iv) *Communication* : des flux d'informations devraient être mis en place à l'échelle du groupe de manière à dégager une vue d'ensemble des risques, notamment des risques inhérents à la structure du groupe.

37. Le graphique 9 (voir ci-après) montre que la législation, la réglementation et les orientations nationales des répondants sont étroitement alignées sur les lignes directrices relatives aux groupes et aux conglomérats. Un grand nombre de répondants ont indiqué s'être pleinement ou généralement conformés aux Lignes directrices.

Graphique 9. Groupes et conglomérats

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

38. De nombreux répondants ont donné des précisions sur la législation et la réglementation relatives à la gouvernance des groupes et des conglomérats, ou y ont fait référence. Parmi les répondants ayant indiqué être modérément alignés sur les Lignes directrices, l'un d'entre eux a mentionné qu'il incombait aux assureurs eux-mêmes d'élaborer des politiques, des pratiques et des procédures adéquates, cependant qu'un autre a noté des différences s'agissant des dispositions relatives à la transparence et à la connaissance de la structure ainsi qu'au régime de gouvernance ; à propos de ce dernier point, un répondant a signalé que certaines structures d'actionnariat étaient opaques quant à la raison de leur constitution. Un répondant a indiqué, s'agissant du régime de gouvernance, que l'organe de surveillance ne disposait d'aucun pouvoir direct de réglementation sur les groupes, tandis qu'un autre a affirmé que la législation prudentielle ne prévoyait pas la surveillance des groupes. Un répondant qui a déclaré que ses pratiques n'étaient pas conformes aux Lignes directrices a noté qu'il existait une réglementation visant les groupes d'assurance, mais pas les conglomérats (et l'absence de définition officielle de « conglomérat financier »).

39. On trouvera ci-après quelques exemples d'initiatives récentes dans le domaine de la gouvernance de groupes et des conglomérats :

- En Colombie, en 2019, l'autorité de surveillance (SFC) a, par la voie de la [Circulaire externe 013](#), mis en place un cadre de gestion des risques visant les conglomérats financiers. Cette circulaire précise que toute compagnie financière holding a l'obligation de gérer les risques inhérents au conglomérat au moyen d'un ensemble de politiques, de procédures, de méthodologies et de contrôles que la holding devra mettre en œuvre selon une approche intégrée et coordonnée, lui permettant (i) de concevoir et de mettre en place son cadre d'appétence pour le risque et sa stratégie d'exécution et d'en assurer le suivi, et (ii) de gérer les risques du conglomérat financier. Ce cadre doit être cohérent avec le profil d'appétence pour le risque et le plan stratégique de la holding, ainsi qu'avec la structure, les caractéristiques, la complexité et la diversité des activités exercées par le conglomérat et les situations de contrôle et/ou d'influence significative qui y prévalent. La structure de gouvernance des risques de la compagnie financière holding doit notamment comprendre : (i) des procédures relatives à la prise de décision, à la conception et au suivi du cadre et des liens hiérarchiques ; (ii) l'affectation des ressources physiques, humaines, économiques et technologiques nécessaires à l'élaboration, à la mise en œuvre et à la bonne gestion du cadre ; et (iii) les fonctions et responsabilités du conseil d'administration, du représentant légal, du service de gestion des risques, du comité des risques et de l'audit interne. Les compagnies financières holdings ont l'obligation de gérer les risques inhérents aux conglomérats, à savoir (i) le risque de contagion, (ii) le risque de concentration et (iii) le risque stratégique, et les entités qui composent le groupe doivent pour ce faire leur fournir les informations nécessaires. Dans un conglomérat financier, c'est aux administrateurs, à la direction générale, à l'audit interne, à la gestion des risques et à la fonction actuarielle de l'entité de contrôle ou de l'entité mère qu'il incombe de s'assurer qu'il existe des politiques et des mécanismes de surveillance appropriés, adaptés à la structure, à l'activité et au profil de risque ; s'agissant du service chargé de la vérification de la conformité, celui-ci doit faire l'objet d'une évaluation au sein de chaque entité contrôlée.
- Dans le même domaine, la Colombie a émis un décret (Décret 1486 ; voir le texte du [décret](#) et le [document technique](#)) qui impose aux entités appartenant à un conglomérat financier qu'elles répertorient, gèrent et divulguent les conflits d'intérêts imputables aux activités et à la structure du conglomérat. Ce décret définit également les politiques et les limites d'exposition et de concentration qui s'appliquent aux opérations entre les entités du conglomérat et entre ces entités et des parties liées. Au Costa Rica, la [Réglementation relative à la gouvernance des entreprises](#) applicable à l'ensemble des institutions financières a été modifiée en mai 2022 pour ce qui est des éléments qui concernent les groupes et les conglomérats financiers, afin de permettre la mise en place d'un cadre de gouvernance complet, exhaustif et cohérent à l'échelle du groupe ou du conglomérat, de manière à assurer une cohérence de la gouvernance au niveau de chacune des entités et entre les entités.

- En Italie, le titre III du [Règlement IVASS 38/2018](#) (articles 76-94) a établi, en 2018, des principes relatifs au système de gouvernance d'entreprise applicable aux groupes. En vertu de l'article 76, la société mère ultime italienne met à la disposition du groupe un système de gouvernance d'entreprise adapté à la structure, au modèle d'activité et à la nature, à l'importance et à la complexité des risques du groupe et des différentes entreprises détenues et filiales, ce qui permet une gestion saine et prudente du groupe et la prise en compte des intérêts des entreprises qui en font partie et de la manière dont ces intérêts contribuent à l'objectif commun à long terme – ainsi qu'en termes de protection du capital. Le régime de gouvernance d'entreprise du groupe devrait faire l'objet d'examens périodiques et chaque fois que des modifications importantes sont apportées à la structure du groupe. Le système devrait comprendre au minimum les éléments suivants :
 - (i) une structure organisationnelle adéquate et transparente à l'appui des activités et des stratégies du groupe, ainsi que des procédures et des contrôles qui garantissent l'efficacité et l'efficacité des processus internes ;
 - (ii) la définition des stratégies et politiques du groupe ;
 - (iii) des procédures formalisées de coordination et de communication, y compris en matière d'échanges d'informations entre les sociétés du groupe et la société mère ultime italienne, couvrant les différents domaines d'activité, qui garantissent une information ascendante et descendante adéquate ;
 - (iv) la mise en place, au niveau du groupe, d'une structure et d'une organisation adéquates en matière de gestion des risques, notamment par une définition claire des fonctions et une répartition des responsabilités entre les sociétés du groupe et les différentes unités de contrôle, ainsi que par l'application cohérente des mécanismes de contrôle interne, y compris des mécanismes de coordination adéquats ;
 - (v) la mise en place, au niveau du groupe, des fonctions clés ;
 - (vi) l'exigence pour les personnes qui, au sein de la société mère ultime italienne, exercent des fonctions d'administration, de gestion et de contrôle pour le compte du groupe, les responsables des fonctions clés visées au point (v) ci-dessus et les personnes qui exercent ces fonctions, de posséder les qualifications professionnelles, les garanties d'intégrité et d'indépendance requises ;
 - (vii) des mécanismes adaptés pour garantir, au niveau du groupe, la conformité du système de gouvernance d'entreprise avec les dispositions du [Code italien des assurances privées](#) ainsi qu'avec les dispositions d'application correspondantes relatives à la gouvernance d'entreprise, afin de veiller à la conformité des activités du groupe avec les règles en vigueur et les directives et procédures de l'entreprise et du groupe ; et
 - (viii) des mécanismes permettant à la société mère ultime italienne de vérifier si les comportements des sociétés membres du groupe sont conformes aux lignes directrices définies par la société mère, si les sociétés du groupe appliquent de manière cohérente les dispositions en matière de gouvernance d'entreprise qui leur sont applicables et si les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques sont efficaces, en particulier à l'égard des sociétés. À cette fin, la société mère ultime italienne doit procéder à des inspections périodiques des sociétés du groupe, notamment par l'intermédiaire de leurs fonctions d'audit interne.
- Au Japon, en décembre 2020, l'autorité de surveillance (JFSA) a révisé les [Lignes directrices complètes relatives à la surveillance des compagnies d'assurance](#) afin d'élaborer un cadre de surveillance adapté à la taille et aux caractéristiques spécifiques des groupes d'assurance.

Conclusion

40. Les réponses reçues permettent de conclure que la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales des Adhérents relatives aux groupes et aux conglomérats sont conformes aux Lignes directrices. Les Lignes directrices concernant cette partie sont succinctes et fondées sur des principes, ce qui peut faciliter leur mise en œuvre.

Protection des parties prenantes

41. La quatrième et dernière partie des Lignes directrices traite de la protection des parties prenantes. Elle propose des orientations dans un certain nombre de domaines, dont les suivants :

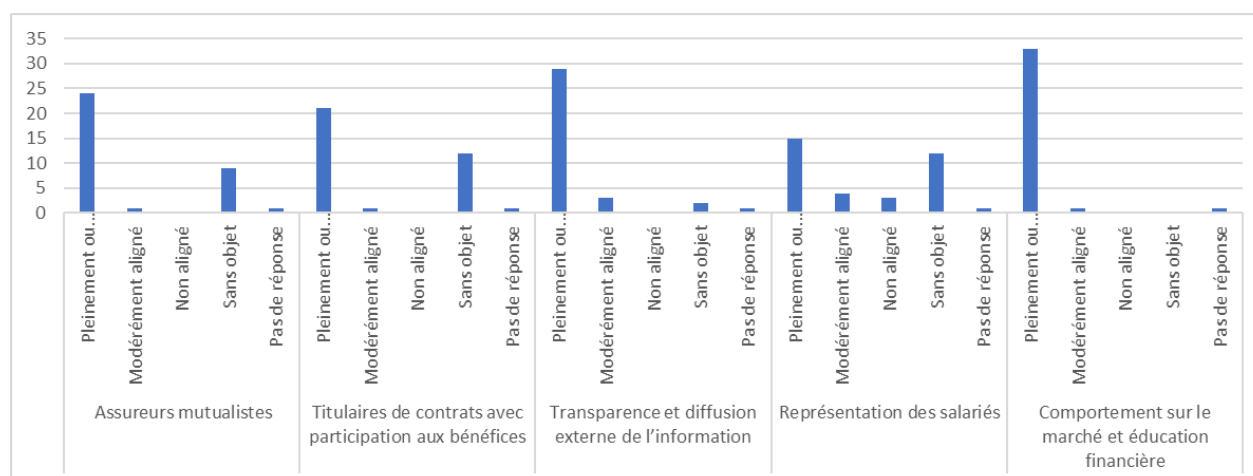
- (i) *Assureurs mutualistes*, sur les questions relatives à la protection des assurés en leur qualité de sociétaires, compte tenu de leur rôle de membres/actionnaires, concernant : a) les droits de vote et la participation à la gouvernance de l'assureur mutualiste ; b) la distribution des excédents ; et c) l'information et la diffusion d'informations ;
- (ii) *Titulaires de contrats avec participation aux bénéficiaires*, avec des dispositions visant à protéger les titulaires de contrats leur conférant un droit de participation aux bénéficiaires ou excédents générés par la police d'assurance, compte tenu des conflits d'intérêts qui pourraient survenir entre les actionnaires/principaux dirigeants et ces titulaires ;
- (iii) *Transparence et diffusion externe de l'information*, à la fois pour les actionnaires de l'assureur et pour les assurés afin de garantir un suivi et un contrôle adéquats, mais aussi pour le grand public, car l'assurance est un secteur réglementé qui joue un rôle important dans le développement économique et social ;
- (iv) *Représentation des salariés* dans la mesure où elle est imposée par la législation, ce qui implique la nécessité de mettre au point des mécanismes pour faciliter l'accès de ces représentants à l'information et à la formation ; et
- (v) *Comportement sur le marché et éducation financière*, afin de se conformer à des normes pertinentes de comportement sur le marché et de réserver aux clients un traitement équitable à tous les stades d'un contrat d'assurance³.

42. Comme le montre le graphique 10 (voir page suivante), la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales sont dans une large mesure conformes aux Lignes directrices. On notera que dans certains pays où il n'existe pas nécessairement de mutuelles d'assurance, de contrats avec participation aux bénéficiaires ou de mécanismes de représentation des salariés, les répondants ne se sont pas prononcés (et ont répondu « sans objet »), notamment en ce qui concerne les titulaires de contrats avec participation aux bénéficiaires et la représentation des salariés. Par ailleurs, dans quelques cas, certains répondants n'ont pas répondu à certaines sections de cette partie (par exemple, comportement sur le marché et éducation financière), expliquant que les responsabilités dans ce domaine incombent à une autre autorité (par exemple, autorité de conduite, autorité de réglementation des marchés de valeurs mobilières, gouvernement), régie par une législation différente.

³ La dernière sous-section de la partie consacrée à la Protection des parties prenantes traite des « Recours », mais n'a pas été abordée dans le questionnaire d'enquête afin d'alléger la charge de travail pour les répondants. Elle se rattache toutefois aux dispositions nationales relatives au comportement sur le marché et aurait donc vocation à figurer dans cette sous-section.

Graphique 10. Protection des parties prenantes

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



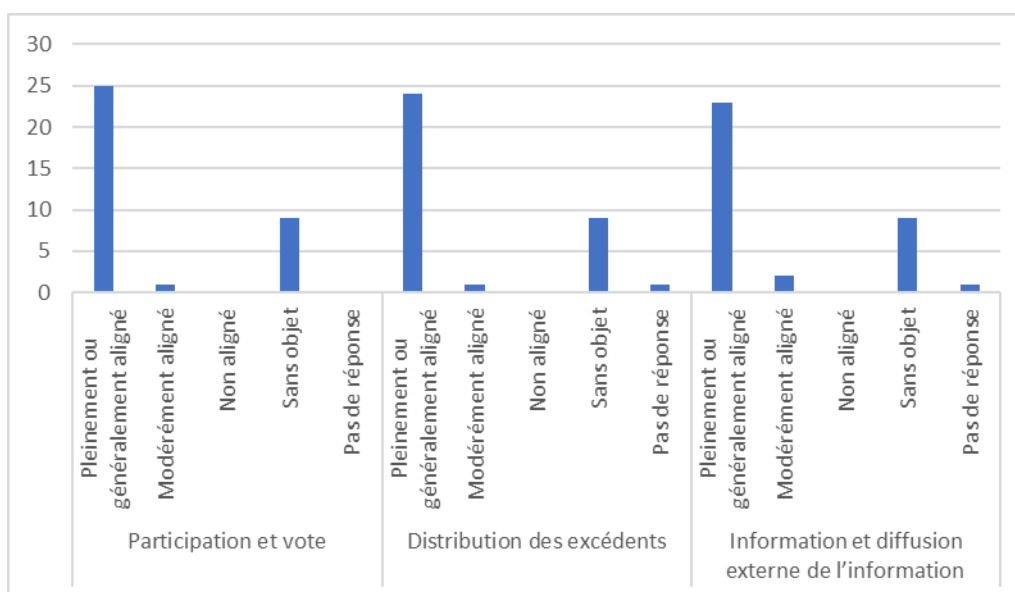
Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

43. Pour les États membres de l'UE, la [Directive 2016/97 de l'UE sur la distribution d'assurances](#), complétée par le [Règlement délégué 2017/2359](#) en ce qui concerne les exigences en matière d'information et les règles de conduite applicables à la distribution de produits d'investissement fondés sur l'assurance, s'appliquent. La Directive précise que « Tout contrat proposé est cohérent avec les exigences et les besoins du client en matière d'assurance » (article 20-I). En outre, le distributeur doit proposer un produit adéquat répondant au mieux aux exigences et aux besoins du client lorsque le contrat est un produit d'investissement fondé sur l'assurance (article 30). L'intermédiaire ou l'entreprise d'assurance doivent fournir des informations sous une forme aisément compréhensible, de telle sorte que les clients potentiels soient raisonnablement en mesure de comprendre la nature et les risques du produit d'investissement fondé sur l'assurance qui leur est proposé et, partant, de prendre des décisions d'investissement en connaissance de cause (article 29).

44. À la page suivante, le graphique 11 fournit une autoévaluation plus détaillée effectuée par les répondants au regard des composantes de la section relative aux assureurs mutualistes : participation et vote ; distribution des excédents ; et information et diffusion externe de l'information. Comme on peut le constater, la quasi-totalité des pays Adhérents se conforme dans une large mesure aux Lignes directrices.

Graphique 11. Sous-section : Assureurs mutualistes

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices

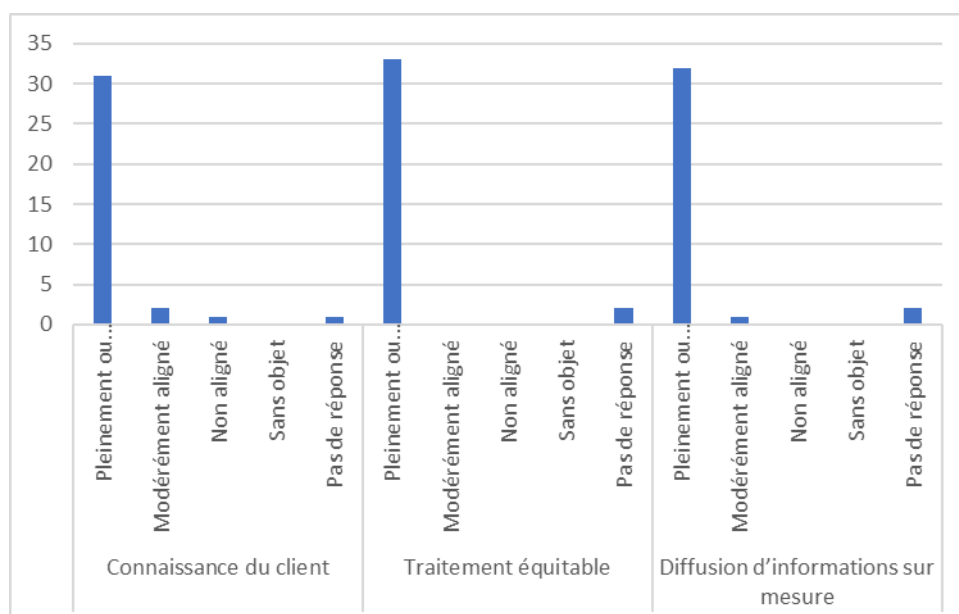


Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

45. De même, le graphique 12 (voir ci-dessous) fournit une autoévaluation plus détaillée au regard des composantes de la section concernant le comportement sur le marché et l'éducation financière. Comme on peut le constater, la quasi-totalité des répondants se conforme dans une large mesure aux Lignes directrices.

Graphique 12. Sous-section : Comportement sur le marché et éducation financière

Alignement de la législation, de la réglementation ou des orientations sur les Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

46. Voici quelques exemples d'initiatives récentes en matière de protection des parties prenantes :

Transparence et diffusion externe de l'information

- En Italie, l'autorité de surveillance (IVASS) a publié en 2020 un règlement ([Règlement no 46/2020](#)) qui impose aux sociétés d'assurance d'adopter et de rendre publique une politique d'engagement des actionnaires détaillant les modalités de surveillance des entreprises détenues sur des sujets importants, tels que la stratégie, les résultats financiers et non financiers, les risques, la structure du capital, l'impact social et environnemental et la gouvernance d'entreprise. La politique doit également décrire la nature et la forme des communications (le cas échéant) avec les sociétés détenues, l'exercice des droits de vote et des autres droits attachés aux actions, la collaboration avec d'autres actionnaires ou la communication avec les parties prenantes de la société, ainsi que la gestion des conflits d'intérêts actuels et potentiels liés à leurs investissements. Si les assureurs ne communiquent pas ces informations, ils sont tenus de fournir une explication. Les sociétés d'assurance ont également l'obligation, conformément à la réglementation, de publier des informations sur la compatibilité des principaux éléments de leur stratégie d'investissement en actions avec le profil et la durée de leurs engagements et la manière dont ces éléments contribuent aux performances de leurs actifs à moyen et à long terme, et sur un éventuel accord conclu avec le gestionnaire d'actifs auquel elles ont confié leur portefeuille.
- Au Portugal, la [Norme réglementaire no 4/2022-R](#) impose aux sociétés de (ré)assurance de rendre publiques leurs règles en matière de conflits d'intérêts dans le cadre de leur code de conduite (qui doit également être accessible au public) ou séparément, ainsi que leurs politiques de rémunération et à l'égard des lanceurs d'alerte.

Comportement sur le marché et éducation financière

- En Autriche, la mise en œuvre de la Directive de l'UE sur la distribution d'assurances en 2018 a considérablement renforcé la protection des assurés grâce à l'amélioration des règles de conduite professionnelle, en particulier l'obligation de conseil, et l'obligation de mettre en place un processus de contrôle et de gouvernance des produits.
- En France, en 2022, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) a publié la [Recommandation 2022-R-01 du 9 mai 2022](#) sur le traitement des réclamations et l'accès au mécanisme extrajudiciaire de règlement des différends. Les Lignes directrices demandent aux assureurs de mettre en place un dispositif de suivi des réclamations et de soumettre une synthèse une fois par an aux instances de direction. Cette synthèse doit comprendre une analyse de la qualité du dispositif mis en place, de ses éventuels dysfonctionnements et de l'origine des réclamations (par exemple, mauvaises pratiques commerciales, défaillance des produits) et les mesures correctives mises en œuvre ou prévues.
- En Irlande, en 2022, la [Central Bank \(Supervision and Enforcement\) Act 2013 \(Section 48\(1\)\) \(Insurance Requirements\) Regulations 2022](#) a été adoptée afin de garantir un traitement équitable des consommateurs en matière de tarification, en particulier lors du renouvellement des polices d'assurance.
- En 2022, la Banque de Lituanie, après avoir procédé à un examen thématique des pratiques de surveillance et de gouvernance des produits sur le marché de l'assurance, a élaboré une synthèse des résultats et présenté des recommandations aux acteurs du marché. Cet examen thématique avait notamment pour objet de déterminer comment les assureurs mettaient en œuvre les dispositions de la loi sur l'assurance qui exigent des assureurs qu'ils agissent toujours de manière honnête, équitable et professionnelle en servant au mieux les intérêts des clients, c'est-à-dire les changements spécifiques liés au traitement équitable des consommateurs qui ont été mis en œuvre par les assureurs. À la lumière des résultats de l'examen thématique, la Banque de Lituanie a publié les recommandations suivantes concernant le traitement équitable des consommateurs : (i) un

assureur devrait définir et mettre en œuvre des politiques et des procédures de traitement équitable des clients, et en faire une partie intégrante de sa culture d'entreprise ; et (ii) un assureur devrait prendre des mesures permettant de garantir que le principe de traitement équitable des clients est pris en compte lors de la planification, de la mise en œuvre ou de la modification de la stratégie opérationnelle de l'entreprise, de la prise de décisions susceptibles d'influer sur les consommateurs, de la définition des responsabilités du conseil d'administration et de la direction générale de l'entreprise, du mécanisme de contrôle interne et de la politique de rémunération, ainsi que lors de la sélection des personnes distribuant les produits et du contrôle de leurs qualifications.

- Au Japon, en 2018, la Life Insurance Association of Japan (LIAJ) a révisé et mis à jour son [Code de conduite](#) visant à assurer un haut degré de fiabilité dans le domaine de l'assurance-vie, car la confiance des clients et de la société acquise par une gestion saine des affaires, est essentielle pour honorer les obligations vis-à-vis des clients, tout en répondant aux attentes de la société et en s'acquittant de ses responsabilités sociales.
- En Nouvelle-Zélande, la Financial Markets Authority (FMA) et la Reserve Bank of New Zealand (RBNZ) ont entrepris des examens conjoints portant sur la conduite et de la culture des banques et des compagnies d'assurance-vie en 2018 et 2019. Plus récemment, la FMA s'est penchée sur la conduite et la culture des compagnies d'assurance dommages et incendie. Ces examens ont révélé que les banques et les assureurs ne disposaient pas des systèmes et des procédures permettant de garantir un traitement équitable des consommateurs. Ces examens ont conduit à l'adoption de la *Financial Markets (Conduct of Institutions) Amendment Act 2022*. Cette loi portant modification de la loi sur les marchés financiers vise à garantir que les institutions financières traitent les consommateurs de manière équitable ; les consommateurs doivent être au cœur des décisions et des actions de ces institutions. Ce [Code de conduite des institutions financières](#) instaure un nouveau régime réglementaire visant à garantir que les banques, les assureurs et les institutions non bancaires collectrices de dépôts respectent le principe de conduite équitable lorsqu'ils fournissent les services visés aux consommateurs. Le code de conduite impose à ces institutions de mettre en place un programme de conduite équitable, c'est-à-dire un ensemble de politiques, de processus, de systèmes et de contrôles visant à garantir le respect du principe de conduite équitable.
- Au Portugal, la [norme réglementaire no 7/2022-R](#) définit la façon dont les questions relatives à la conduite des assureurs sur le marché doivent être prises en compte dans le système de gouvernance.
- En Türkiye, la circulaire sur les principes de gouvernance d'entreprise (no 2022/16) mentionnée plus haut impose certaines responsabilités aux compagnies d'assurance s'agissant des relations avec leurs clients. L'assureur doit veiller à la satisfaction de ses clients au regard des produits et des services fournis, et aussi garantir la confidentialité des informations relatives aux clients et aux fournisseurs. La circulaire prévoit aussi des dispositions afin d'établir de bonnes relations entre l'assureur et ses clients et fournisseurs, exemptes d'avantages indus, et dans le respect des conditions contractuelles.
- Au Royaume-Uni, en 2022, la FCA, l'autorité de réglementation des marchés financiers, a élaboré des [règles](#) et des [orientations](#) instaurant de [nouvelles obligations à l'égard du consommateur](#) qui établissent des normes plus élevées et plus claires en matière de protection des consommateurs dans le secteur des services financiers et exigent des entreprises qu'elles placent les besoins de leurs clients en tête de leurs préoccupations. Ces nouvelles obligations sont entrées en vigueur le 31 juillet 2023 pour les produits et services ouverts, et le 31 juillet 2024 pour les produits et services fermés⁴.

⁴ Au Royaume-Uni, un produit fermé désigne un produit : (1) qui fait l'objet de contrats conclus avec des clients de détail avant le 31 juillet 2023 ; et (2) qui n'est pas commercialisé ou distribué aux clients de détail (y compris par renouvellement) depuis le 31 juillet 2023. Voir [FCA Handbook glossary](#).

Conclusion

47. À l'instar des parties précédentes des Lignes directrices, on peut conclure, à la lumière des réponses reçues, que la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales sont dans une large mesure conformes aux Lignes directrices en ce qui concerne la protection des parties prenantes. Comme indiqué plus haut, certains répondants n'ont pas procédé à une autoévaluation au regard de certaines sections de cette partie, notamment parce qu'il n'existe pas dans leurs pays respectifs de régime d'assurance mutualiste ou de contrats avec participation aux bénéficiaires. Compte tenu des réformes entreprises récemment dans certains pays pour renforcer leur régime de comportement sur le marché, certains Adhérents pourraient rencontrer des difficultés en ce qui concerne le traitement équitable des consommateurs.

Utilisation des Lignes directrices et incidences sur l'action publique

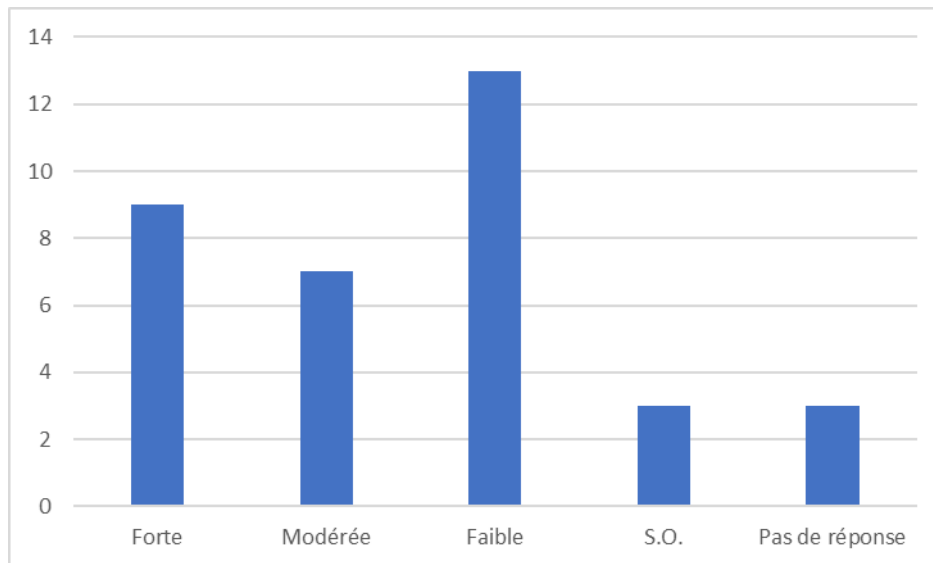
48. La section précédente portait sur la mise en œuvre des Lignes directrices et évaluait le niveau atteint par les autorités publiques et les assureurs quant à l'adoption des principes énoncés dans les Lignes directrices. Comme on l'a expliqué, les répondants au questionnaire ont été invités à autoévaluer le niveau d'alignement de leur législation, de leur réglementation et/ou de leurs orientations nationales sur les Lignes directrices. Au terme de l'examen des quatre parties des Lignes directrices, il ressort que leur niveau de mise en œuvre est élevé.

49. Une telle conclusion n'est guère surprenante dans la mesure où les Lignes directrices, dans leur version révisée en profondeur en 2011, reflétaient alors les principaux éléments du cadre de gouvernance de l'assurance et avaient été élaborées à la faveur d'un processus intensif de collecte d'informations et de la préparation d'un rapport conjoint avec l'AICA et la Banque mondiale. Si les pratiques et les orientations des pays ont évolué depuis 2011, le cadre de référence de la gouvernance des assureurs avait déjà été posé en 2011.

50. Le fait que les Lignes directrices, dans leur version révisée en 2011, étaient déjà globalement très abouties, mais qu'elles coexistent également avec d'autres normes ou orientations internationales (AICA) et régionales (AEAPP) relatives à la gouvernance des assureurs, fait obstacle à leur intégration directe et naturelle dans la législation, la réglementation et les orientations nationales, en vertu de leur notoriété, de leur application et de leur incidence sur l'action publique. En fait, la connaissance des Lignes directrices, leur utilisation et leur incidence sur l'action publique varient quelque peu d'un pays Adhérent à l'autre. Cette variabilité donne à penser qu'une analyse de l'utilisation des Lignes directrices par les Adhérents et de leur incidence sur l'action publique apporterait un éclairage supplémentaire sur leur mise en œuvre.

51. L'utilisation des Lignes directrices et leur incidence sur l'action publique s'avèrent limitées. Comme le montre le graphique 13 (voir page suivante), si un certain nombre de responsables politiques ou d'autorités de réglementation (16 répondants sur 35) considèrent que le niveau d'utilisation des Lignes directrices et leur incidence sur l'action publique est moyen voire élevé, ils sont légèrement moins nombreux (13 répondants) à considérer que ce niveau est faible.

Graphique 13. Utilisation par les responsables de la politique financière et les autorités de réglementation du secteur de l'assurance et incidences sur l'action publique



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

52. Exemples d'utilisation et d'incidences sur l'action publique :

- Au Canada, les Lignes directrices sont utilisées aux fins de l'évaluation de la conformité entre le cadre national de gouvernance et les pratiques internationales en la matière. Un manque de conformité peut appeler l'attention sur des domaines méritant un examen plus approfondi.
- Au Chili, les Lignes directrices ont été prises en compte dans l'élaboration des principales réglementations relatives à la gouvernance d'entreprise. La [NCG no 309 de 2011](#) sur la gouvernance d'entreprise des compagnies d'assurance s'inspire dans une large mesure des Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance des assureurs de 2011.
- Au Costa Rica, la surveillance du secteur de l'assurance repose sur une approche fondée sur les risques. La gouvernance d'entreprise joue de ce fait un rôle essentiel dans l'évaluation qualitative de la gestion des risques et de l'efficacité des lignes de défense et du conseil d'administration. La notation et le profil de risque attribués à l'entité et, par conséquent, l'intensité des contrôles, dépendent de cette évaluation. Les Recommandations et les Lignes directrices de l'OCDE sont en outre utilisées comme référence et fondements des processus d'élaboration de la réglementation.
- En Nouvelle-Zélande, la Banque de réserve de Nouvelle-Zélande (Reserve Bank of New Zealand, RBNZ) et l'Autorité des marchés financiers (Financial Markets Authority, FMA) ont mené à bien un [examen thématique](#) (en septembre 2023) axé sur la structure et les pratiques opérationnelles des conseils d'administration dans le but de vérifier leur efficacité. Cet examen contribuera à acquérir et à maintenir une bonne connaissance des pratiques des conseils d'administration et du respect des attentes prudentielles en matière de gouvernance. Les entités surveillées ont été évaluées au regard de ces attentes en matière de gouvernance, telles qu'elles sont définies dans la législation applicable, dans les exigences réglementaires (conditions d'enregistrement ou d'agrément, par exemple) et dans les orientations de la RBNZ et de la FMA. D'autres orientations locales et internationales (dont les Lignes directrices) ont été utilisées pour définir les bonnes pratiques.

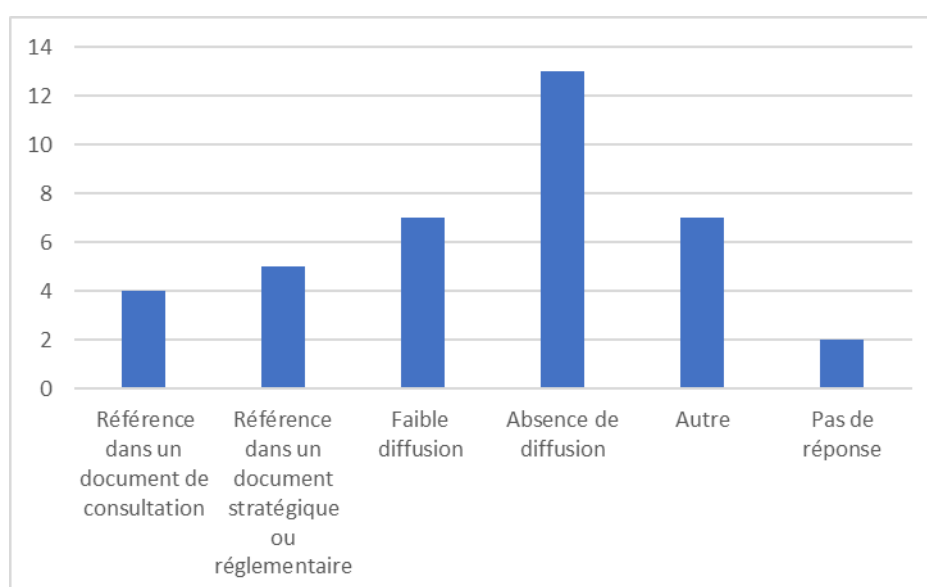
- En Italie, les lignes directrices de l'OCDE et de l'AEAPP sont utilisées comme référence par l'IVASS pour mettre en œuvre des politiques et des réglementations visant les acteurs du marché de l'assurance.
- En Pologne, la Méthodologie d'évaluation de l'efficacité et de la réputation des membres des organes des entités gérées est un exemple d'utilisation du contenu des Lignes directrices dans les politiques nationales. Ce document s'adresse à l'organe responsable de la nomination des membres des organes de direction et de surveillance des entreprises d'assurance/de réassurance et vise à l'aider à s'y retrouver dans les nombreuses dispositions réglementaires relatives à cette question. L'évaluation des aptitudes et de la probité des candidats au conseil d'administration ou des principaux dirigeants se concentre, entre autres, sur leur capacité à mettre en œuvre les recommandations formulées. On peut aussi citer l'obligation imposée aux assureurs de fournir aux clients et aux assurés des informations appropriées et pertinentes au moment de la signature du contrat d'assurance, notamment sur l'étendue des garanties, les prestations, les obligations et les frais. Cette obligation découle d'un certain nombre de dispositions législatives, notamment la loi sur les activités d'assurance et de réassurance.
- En Türkiye, les Lignes directrices et les Principes de base en matière d'assurance de l'AICA ont été utilisés dans les réglementations relatives à la gouvernance d'entreprise, en particulier les réglementations récentes relatives aux processus de contrôle interne des assureurs. Au vu du contexte, les Lignes directrices et les Principes de base de l'AICA sont utilisés comme référence.
- Aux États-Unis, les Lignes directrices ont été prises en compte, parallèlement à d'autres cadres et principes majeurs de gouvernance (notamment les Principes de base en matière d'assurance de l'AICA et les normes ComFrame), dans la définition et la mise en œuvre des obligations et des attentes en matière de gouvernance des assureurs/groupes dans la réglementation relative au secteur de l'assurance à l'échelon des États.
- Une association d'assureurs fait observer que les Lignes directrices reflètent généralement l'évolution des meilleures pratiques et ont probablement influencé les normes applicables émanant d'autres sources. Cette association a noté qu'il était important que les Lignes directrices soient considérées comme non contraignantes par nature.

53. D'autres répondants ont estimé que les Lignes directrices avaient un effet indirect, et que leur incidence sur l'action publique était faible à modérée. Un certain nombre de pays Adhérents membres de l'UE ont noté que les Lignes directrices étaient alignées sur la législation européenne et la directive Solvabilité II, qui a impulsé des réformes de la réglementation relative à la gouvernance des assureurs dans ces pays, atténuant ainsi les effets directs que pourraient avoir les Lignes directrices. Un autre répondant a estimé que les Principes de base de l'AICA et les normes ComFrame sur la gouvernance constituent les textes de référence. Plusieurs répondants ont en outre indiqué qu'ils disposaient déjà de cadres de gouvernance bien conçus (conformes aux Lignes directrices) et qu'ils pourraient intégrer des normes internationales le cas échéant. Quelques répondants et parties prenantes ont souligné que leurs cadres de gouvernance nationaux étaient plus aboutis que les Lignes directrices, ce qui limiterait les incidences potentielles sur l'action publique. Un autre répondant a indiqué que, compte tenu des particularités locales et du stade actuel de développement du marché de l'assurance, certains éléments des Recommandations n'avaient pas encore été pleinement mis en œuvre, ce qui limiterait donc les incidences sur l'action publique.

4. Diffusion

54. Les Adhérents et le Secrétaire général (c'est-à-dire le Secrétariat de l'OCDE) sont invités dans la Recommandation à diffuser celle-ci auprès des assureurs publics et privés. Comme le montre le graphique 14 (voir ci-dessous), le bilan est mitigé, 20 répondants ayant fait état d'une faible diffusion de la Recommandation, voire d'une absence de diffusion. En revanche, plusieurs répondants ont attiré l'attention sur la Recommandation, notamment dans des documents de consultation ou des documents stratégiques. À titre d'exemple, un Adhérent a indiqué que les Lignes directrices figuraient dans l'étude bibliographique étayant la publication de nouvelles normes ou règles et qu'elles étaient diffusées dans le cadre de débats entre hauts représentants d'organismes publics, ainsi que lors d'ateliers, de congrès ou de séminaires avec le secteur des assurances, entre autres. Un autre Adhérent a fait savoir que les Lignes directrices lui servaient de ressource pour améliorer sa réglementation.

Graphique 14. Diffusion des Lignes directrices



Note : Les pays pouvaient cocher à la fois la case « Référence dans un document de consultation » et la case « Référence dans un document stratégique ou réglementaire » (deux répondants l'ont fait).

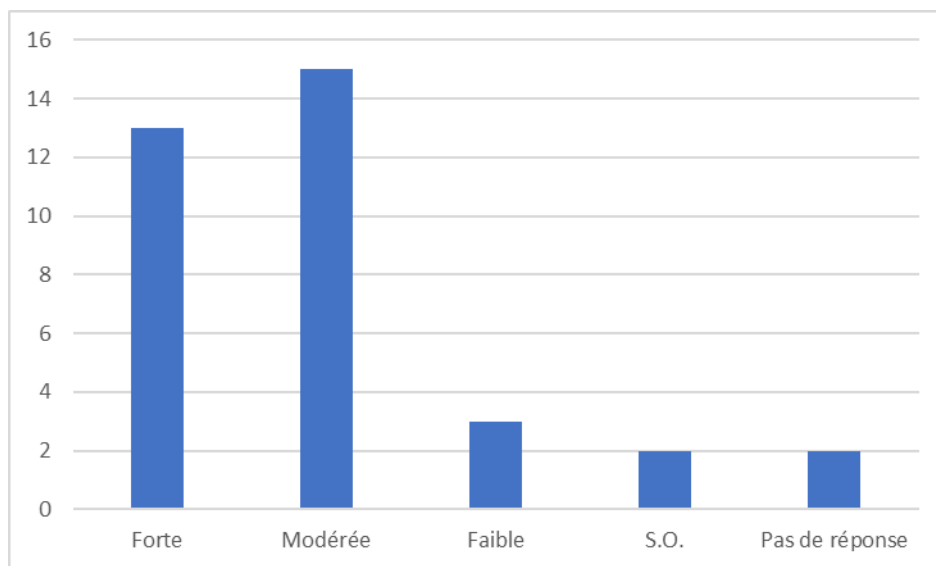
Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

55. Compte tenu des réflexions antérieures sur la conformité de la Recommandation avec la législation et les orientations nationales et sur sa cohérence avec les normes régionales (de l'UE, par exemple) et internationales (telles que les Principes de base en matière d'assurance de l'AICA), ce résultat n'est pas surprenant, et certains répondants ont une nouvelle fois mis en avant la conformité de la Recommandation avec la réglementation nationale ou régionale (UE). En effet, le principal objectif de la Recommandation étant de renforcer la gouvernance des assureurs, ces efforts connexes appuient indirectement la mise en œuvre du contenu des Lignes directrices. Il convient en outre de souligner que, comme certains répondants

l'ont fait remarquer, les exigences nationales en matière de gouvernance des assureurs sont plus strictes – ce qui donne à penser que la diffusion de la Recommandation pourrait se révéler problématique.

56. Bien que les Adhérents n'aient pas largement diffusé les Lignes directrices, ils ont néanmoins une certaine connaissance de ces dernières. D'après les répondants, les responsables de la politique financière et les autorités de réglementation du secteur de l'assurance ont une connaissance modérée à forte des Lignes directrices (au total, 28 sur 35 répondants, soit 80 % ; voir le graphique 15). Pour certains Adhérents, les Lignes directrices ont servi de référence pour l'élaboration de politiques et de réglementations, parallèlement aux normes et principes élaborés par d'autres organisations, tels que les Principes de base en matière d'assurance de l'AICA relatifs à la gouvernance et à la gestion des risques et aux contrôles internes. Pour les Adhérents de l'UE, la connaissance des Lignes directrices (ainsi que leur impact sur les politiques publiques, comme on le verra plus loin) se trouve entravée par l'existence, à l'échelle de l'Union, d'une réglementation et d'orientations qui rassemblent déjà bon nombre des éléments figurant dans les Lignes directrices et qui tendent à être prioritaires pour ces Adhérents, compte tenu des attentes plus fortes en matière de mise en œuvre.

Graphique 15. Connaissance des Lignes directrices – décideurs publics et autorités de réglementation



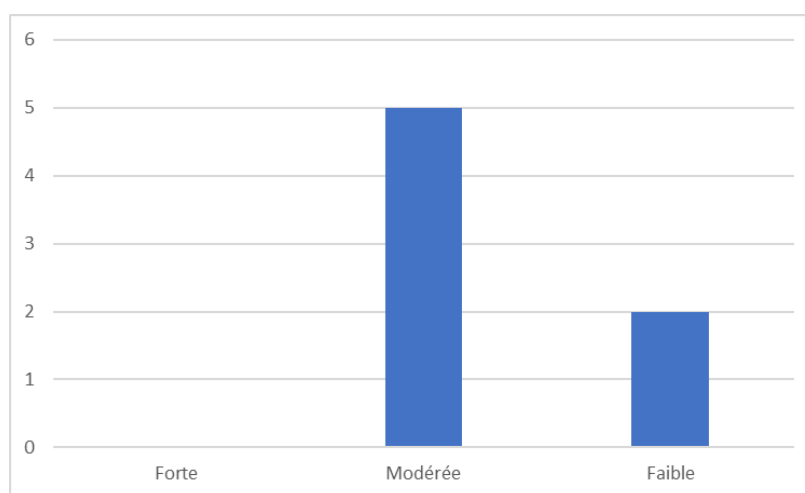
Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

57. Si les décideurs publics et les autorités de réglementation ont une connaissance modérée à forte des Lignes directrices, les acteurs du secteur de l'assurance – du moins les associations d'assureurs – en ont une connaissance moindre, allant modérée à faible (voir le graphique 16 à la page suivante). Il est frappant de constater que parmi les parties prenantes (qui sont principalement des associations d'assureurs), aucune n'a indiqué avoir une connaissance forte, ce qui peut témoigner du niveau de connaissance de l'association ou des associations concernées ou de celui de leurs membres, ou des deux.

58. Une association d'assureurs a précisé qu'elle était au fait des Lignes directrices depuis l'adoption de leur version initiale et qu'elle avait formulé des commentaires sur les projets de révision antérieurs. Cette association est globalement favorable aux Lignes directrices, estimant que celles-ci sont de portée suffisamment générale et d'application souple. Un certain nombre d'associations d'assureurs ont fait observer que même si les Lignes directrices ne sont pas bien connues, les éléments qu'elles contiennent sont respectés par les assureurs car ils figurent (généralement) dans les règles et réglementations nationales

ou dans les codes de bonne gouvernance du secteur ; les multiples niveaux de lignes directrices en matière de réglementation et d'autoréglementation amoindrissent la visibilité des orientations internationales comme les Lignes directrices de l'OCDE. Une association a noté que la priorité devait être accordée en général aux enjeux quotidiens de représentation des intérêts des assureurs auprès du public et des autorités. Au vu de ce constat et étant donné que les Lignes directrices s'adressent à la fois aux décideurs publics et aux autorités de réglementation, d'une part, et au secteur de l'assurance, d'autre part, il est nécessaire de trouver des moyens d'accroître la notoriété des Lignes directrices, notamment au moyen d'actions de diffusion au sein du secteur de l'assurance.

Graphique 16. Connaissance des Lignes directrices – parties prenantes



Note : Au nombre des parties prenantes figurent (essentiellement) des associations d'assureurs, ainsi que la Banque mondiale.
Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

59. Les suggestions des répondants pour faire mieux connaître les Lignes directrices sont notamment les suivantes : (i) sensibiliser davantage les autorités nationales de surveillance à l'existence des Lignes directrices ; (ii) assurer la liaison ou coopérer avec l'AEAPP et l'AICA pour veiller à la conformité de toute ligne directrice nouvelle ou révisée avec leurs normes (les normes existantes en matière de gouvernance sont déjà en grande partie alignées) ; (iii) améliorer la qualité et la portée des actions de communication, notamment au moyen d'éléments visuels, d'infographies, de FAQ ou de publications sur le compte LinkedIn de l'OCDE, afin d'accroître l'attention portée aux Lignes directrices ; et (iv) renforcer la communication avec les responsables publics et les parties prenantes.

60. Les propositions faites à cet égard par les parties prenantes du secteur sont notamment les suivantes : (i) collaborer avec les associations professionnelles représentatives au sein des pays Adhérents pour sensibiliser les compagnies d'assurance membres de ces associations ; (ii) traduire les Lignes directrices dans plusieurs langues (il n'existe à ce jour qu'une version en anglais et une version en français) ; (iii) encourager les organismes de surveillance à faire référence aux Lignes directrices sur leurs sites internet ; (iv) promouvoir les Lignes directrices lors des réunions du CAPP ; et (v) modifier le contenu des Lignes directrices de façon à les raccourcir pour qu'elles soient plus faciles à gérer (ce qui pourrait faciliter la mise en conformité).

61. Les efforts de diffusion engagés par le Secrétariat ont été limités. La Recommandation a fait l'objet d'une publication succincte, qui a été diffusée aux délégations, et une [page web](#) lui est consacrée sur le site internet de l'OCDE. Puisque la gouvernance des assureurs n'a pas été considérée comme un domaine prioritaire dans les récents PTB du CAPP, aucun projet n'a été consacré à ce thème, ce qui est susceptible

d'avoir une incidence à la fois sur le niveau de connaissance de la Recommandation et peut-être aussi sur l'étendue de sa diffusion.

5. Synthèse et conclusions

Mise en œuvre

62. Il ressort de ce rapport que le niveau de mise en œuvre de la Recommandation est élevé. Cette conclusion est corroborée par le degré élevé de conformité du contenu de la Recommandation avec la législation, la réglementation et/ou les orientations nationales, ainsi qu'il ressort des auto-évaluations effectuées par les Adhérents qui ont répondu à l'enquête.

63. Au lieu d'engager des efforts pour promouvoir la mise en œuvre dans les pays Adhérents, dont les avantages supplémentaires pourraient être limités, toute nouvelle initiative à l'avenir pourrait viser à garantir le maintien de la pertinence de la Recommandation, en traitant les problèmes et les enjeux existants ou nouveaux liés à la gouvernance des assureurs, et en améliorant la notoriété et la diffusion de la Recommandation. De même, l'OCDE pourrait inciter d'autres pays non membres à adhérer à la Recommandation et les aider à la mettre en œuvre, lorsqu'ils sollicitent cette aide.

Diffusion

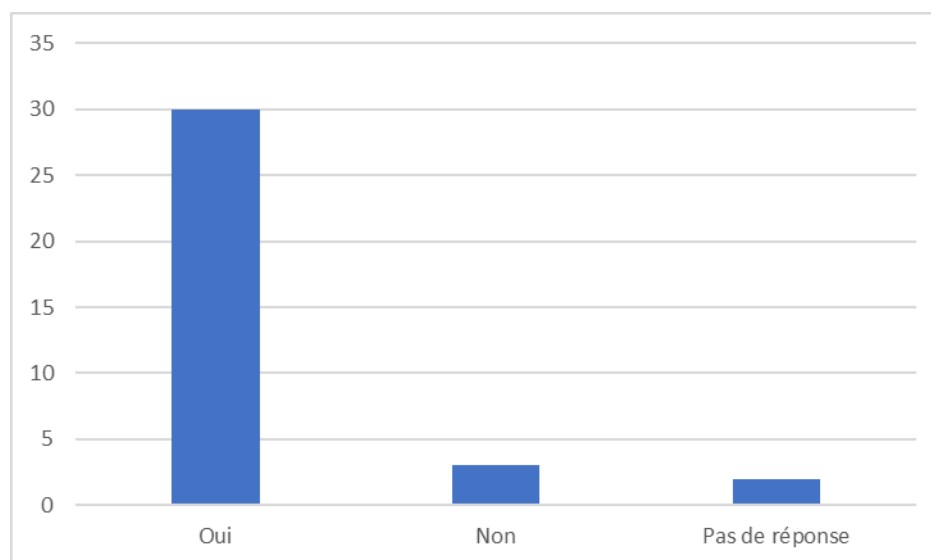
64. Même si l'on constate des efforts de diffusion dans certains cas, les initiatives menées par les Adhérents et par le Secrétariat à cet égard sont limitées. À l'avenir, les efforts de diffusion pourraient notamment inclure les actions suivantes :

- favoriser la diffusion de la page internet et du livret sur le recueil en ligne des instruments juridiques de l'OCDE au sein des pays Adhérents et les encourager à faire traduire la Recommandation dans leur langue ;
- promouvoir la diffusion de la Recommandation auprès des non-Adhérents, par exemple à l'occasion de manifestations régionales et mondiales organisées par l'OCDE ;
- encourager les délégués à sensibiliser davantage les autorités nationales de surveillance et leurs parties prenantes à l'existence de la Recommandation, et continuer d'impliquer les associations d'assureurs et autres parties prenantes dans toute nouvelle initiative engagée à cet égard (y compris les éventuelles révisions) ; et
- envisager les possibilités de communiquer sur la Recommandation sur les réseaux sociaux.

Maintien de la pertinence

65. D'après la quasi-totalité des répondants, les Lignes directrices demeurent pertinentes. Comme le montre le graphique 17 à la page suivante, 30 des 35 répondants (soit 86 %) ont confirmé le maintien de la pertinence des Lignes directrices. Ce résultat laisse penser que la Recommandation conserve tout son intérêt, malgré l'existence d'autres normes et orientations.

Graphique 17. Maintien de la pertinence des Lignes directrices



Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

66. Un certain nombre de répondants ont fourni des précisions dans leur réponse. Ainsi, deux répondants ont indiqué que les Lignes directrices ont été et demeurent pertinentes comme outil de référence ou de repère en matière de bonnes pratiques, l'un d'entre eux précisant que celles-ci avaient servi à l'élaboration d'une réglementation nationale sur la gouvernance d'entreprise et qu'elles continueraient sans doute d'être utilisées aux fins de l'élaboration de toute nouvelle réglementation. Selon un autre répondant, le fait que les Lignes directrices sont fondées sur des principes permet de préserver leur pertinence au fil du temps et facilite leur adaptation au contexte local. Un autre répondant a estimé que le sujet était important et qu'il était sans doute judicieux de disposer d'un cadre général servant à élaborer une réglementation officielle sur la gouvernance des assureurs ; il a précisé que l'ensemble des Lignes directrices étaient déjà mises en œuvre dans le cadre de la directive Solvabilité II, mais que celle-ci ne s'appliquait qu'à l'échelle européenne. Rejoignant cette remarque, un autre répondant a souligné que les Lignes directrices pouvaient s'avérer très utiles pour d'autres pays (non membres de l'UE). Un répondant a souligné que les Lignes directrices constituaient une bonne source d'inspiration et qu'elles étaient utiles pour interpréter les règles régionales (de l'UE) fondées sur des principes.

67. Afin de garantir le maintien de la pertinence de la Recommandation, il y a lieu de se demander s'il conviendrait de procéder à une révision, en modifiant les dispositions existantes ou en ajoutant de nouvelles dispositions, de façon à rendre compte des évolutions intervenues dans le domaine depuis l'adoption des dernières révisions en 2017. Il faudrait en outre prendre en considération les récentes révisions des Principes, dans l'éventualité où l'une quelconque des modifications apportées à ceux-ci devrait être reflétée dans la Recommandation. Le CAPP pourrait déterminer, à partir des conclusions de ce rapport et d'une réflexion plus poussée, si une révision de la Recommandation est justifiée.

68. Pour déterminer s'il y a lieu de procéder à une révision, il convient de prendre en considération les réponses recueillies dans le cadre du questionnaire d'enquête sur la nécessité et les possibilités d'amélioration. Une synthèse des observations générales recueillies est présentée ci-après, tandis que les propositions d'amélioration, qui pourraient toutes être envisagées à l'avenir par le Comité, figurent à l'encadré 1.

- Un répondant a indiqué qu'il importait de réexaminer, tout au moins à intervalles réguliers, la nécessité d'améliorer la Recommandation, tandis qu'un autre a fait remarquer qu'il était possible de renforcer la pertinence des Lignes directrices en y incluant des problématiques

émergentes en matière de gouvernance, telles que les risques liés au climat et la cybersécurité. Selon un autre répondant, la Recommandation a pour objet d'établir un cadre général et, de ce point de vue, son contenu actuel permet de satisfaire à cet objectif ; cela dit, ce cadre général pourrait être mis en place à l'échelle nationale, en fonction des besoins et des conditions du marché local. Un autre répondant a noté qu'il conviendrait d'évaluer si le degré de précision des dispositions des Lignes directrices va au-delà des limites à respecter dans le cadre d'une réglementation fondée sur des principes et de l'observation du principe de proportionnalité. Un répondant a estimé que l'amélioration de la Recommandation ne constituait pas une priorité.

- La plupart des parties prenantes du secteur ne voient pas la nécessité de mettre à jour la Recommandation. Certaines ont toutefois estimé qu'une mise à jour s'avérait nécessaire, compte tenu du temps qui s'était écoulé depuis la dernière révision. Une partie prenante a déclaré que la Recommandation ne reflétait plus les meilleures pratiques à certains égards (notamment en ce qui a trait aux mécanismes de gouvernance internes et aux groupes et conglomérats) ; cette même partie prenante a cependant ajouté que cela ne justifiait pas nécessairement une révision, les Lignes directrices ayant pour objet d'améliorer le niveau de gouvernance dans des juridictions multiples et variées. Une autre partie prenante du secteur a indiqué que toutes les parties de la Recommandation gagneraient à être actualisées.
- Dans l'éventualité d'une mise à jour, un certain nombre de parties prenantes du secteur (et un Adhérent) ont souligné la nécessité d'adopter une approche fondée sur des principes, qui permette de garantir la proportionnalité et qui puisse être plus facilement appliquée dans différentes juridictions. Une partie prenante a fait par exemple observer que le conseil d'administration d'un petit assureur était susceptible d'être davantage impliqué dans les activités de ce dernier du fait de ses effectifs limités, et que les assureurs auraient des priorités et des attentes juridiques différentes selon les pays.
- Certains répondants et certaines parties prenantes du secteur ont souligné la nécessité de veiller à la cohérence entre les différentes normes et lignes directrices. Ainsi, une partie prenante du secteur a indiqué que les chevauchements de réglementation étaient sans doute inévitables à l'échelle nationale et internationale, mais que toute différence en la matière risquait d'être source de conflits et de confusion. Un Adhérent a estimé qu'il était souhaitable d'aligner plus étroitement la Recommandation sur les normes de l'UE. Un autre Adhérent a suggéré de travailler, dans le cadre d'une éventuelle mise à jour, en coordination avec l'AICA afin d'éviter toute incohérence entre les lignes directrices définies par les différentes instances d'établissement de normes.
- Un répondant a indiqué que le contenu de la Recommandation était pertinent aussi bien pour les assureurs que pour les autres institutions financières. En conséquence, il a été proposé d'examiner la possibilité d'élaborer une nouvelle ligne directrice sur la gouvernance des institutions financières ou d'intégrer certaines lignes directrices dans les Principes ; la Recommandation pourrait ainsi s'articuler autour d'éléments plus spécifiques au secteur de l'assurance, telle que la fonction actuarielle.

Encadré 1. Suggestions d'amélioration de la Recommandation

Structure de gouvernance

- Dans son ensemble, le conseil d'administration devrait posséder les connaissances et les compétences requises dans le domaine des technologies de l'information.
- Les administrateurs, y compris ceux qui n'exercent pas de fonctions de direction, devraient être en mesure de consacrer suffisamment de temps à leurs fonctions et éviter un cumul excessif de fonctions, au sein et en dehors du groupe.
- Il y a lieu de vérifier que les administrateurs n'ont pas de liens organiques avec les parties ou institutions avec lesquelles l'entreprise entretient une relation d'affaires.
- Afin d'appliquer au mieux les recommandations et de limiter les possibilités d'arbitrage réglementaire, il semble judicieux de recenser des exemples de personnes qui devraient être considérées comme principaux dirigeants. Les règlements de l'UE, par exemple, énumèrent les principales personnes exerçant des fonctions au sein d'une entreprise d'assurance/de réassurance (à savoir les membres du conseil d'administration, du conseil de surveillance, ainsi que des fonctions de conformité et d'audit interne et des fonctions actuarielles et de gestion des risques).
- Il est toujours possible d'améliorer les recommandations de gouvernance à l'intention des conseils d'administration, des comités et des principaux dirigeants en ce qui concerne les risques auxquels ils sont confrontés depuis peu, tels que la cybersécurité, le changement climatique, l'utilisation des données, la protection de la vie privée et la diversité.
- Il serait possible de séparer plus clairement les responsabilités du conseil d'administration et celles des instances dirigeantes (suggestion faite par des parties prenantes du secteur).
- Il conviendrait en outre de mentionner le rôle du conseil d'administration dans la supervision de la mise en œuvre de la culture d'entreprise d'un assureur, y compris de sa stratégie en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Le document de réflexion sur la culture de l'assureur publié en 2021 par l'AICA met l'accent sur l'importance de la culture de l'assureur et son incidence potentielle sur les risques prudentiels et liés au comportement sur le marché (suggestion faite par des parties prenantes).
- Une structure dualiste (comprenant un conseil d'administration et un conseil de surveillance) pourrait être envisagée.

Mécanismes de gouvernance internes

- La gestion des risques reste un domaine qui évolue rapidement, si bien que l'on pourrait continuer à améliorer les Lignes directrices à mesure que de nouvelles pratiques exemplaires continuent de se faire jour.
- S'agissant du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, il pourrait être justifié de clarifier le sens de « complet », autrement dit, de préciser les types de risques qui doivent être couverts par le cadre de gestion des risques et les éléments qui sont importants à cette fin.
- À certains égards, les Lignes directrices mériteraient d'être mises à jour, notamment en ce qui concerne l'intégration des enjeux ESG (dans le cadre de la gestion des risques).
- Il faudrait clarifier les lignes directrices relatives à la possibilité pour la fonction d'audit interne – en l'absence de fonctions de conformité ou de gestion des risques dans une entreprise d'assurance/de réassurance – de réaliser les tâches incombant à ces fonctions, en précisant les conditions dans lesquelles ces tâches peuvent être accomplies.

- Pour assurer une plus grande conformité avec les meilleures pratiques européennes en matière de rémunération, les Lignes directrices pourraient contenir des règles relatives à la constitution, aux fonctions et au fonctionnement d'un comité des rémunérations, et imposant une évaluation interne indépendante de la politique de rémunération. Les principes relatifs aux critères d'attribution des rémunérations variables, au report des rémunérations variables ainsi qu'aux indemnités de cessation des fonctions constituent un autre exemple de domaine dans lequel la conformité pourrait être améliorée.
- S'agissant des lignes directrices relatives aux structures de direction, il conviendrait de réfléchir à la nécessité d'une plus grande souplesse.
- Il est nécessaire de disposer d'orientations plus détaillées sur les différents titulaires de fonctions clés et sur les formes de coopération avec les auditeurs externes.
- Les responsabilités de la fonction actuarielle pourraient être actualisées et renforcées.
- Les lignes directrices relatives aux procédures d'alerte pourraient être modifiées de façon à mentionner la nécessité de « veiller à l'utilité et à l'efficacité du dispositif d'alerte de l'entreprise ».
- L'indépendance des fonctions de contrôle devrait être mise en relief. On pourrait en particulier renforcer la mention d'une fonction de gestion des risques « si possible indépendante » en vue de promouvoir l'indépendance de cette fonction (suggestion faite par des parties prenantes).

Groupes et conglomérats

- À certains égards, les Lignes directrices devraient être mises à jour, notamment en ce qui concerne la prestation transfrontalière de services d'assurance/les assureurs multinationaux et leur influence sur la gouvernance des assureurs.
- La connaissance de la structure d'un groupe devrait s'étendre aux relations entre les entités du groupe (actionnariat, dettes intragroupe, garanties, prestation de services, etc.).

Protection des parties prenantes

- Il faudrait évaluer s'il y a lieu de recommander de solliciter l'avis d'un professionnel avant de prendre des décisions concernant les propositions de ristournes, le rappel de cotisations et la répartition des excédents.
- Il conviendrait d'insister de plus en plus sur la transparence afin de faire en sorte que les entreprises présentent dans leurs rapports et leurs comptes un compte rendu clair et honnête de la manière dont elles mettent en application les grands principes et obtiennent leurs résultats. Certains codes de gouvernance préconisent de décrire les « principaux résultats », c'est-à-dire de donner un aperçu général des principales mesures utilisées par l'entreprise pour montrer comment elle met en pratique ses valeurs et réalise ses objectifs (suggestion faite par des parties prenantes du secteur).
- Les lignes directrices relatives aux mécanismes de recours doivent être renforcées.

Considérations générales

- L'inclusion de problématiques émergentes en matière de gouvernance, comme les risques liés au climat et la cybersécurité, pourrait contribuer à renforcer la pertinence des Lignes directrices.
- Il conviendrait d'évaluer si le degré de précision des dispositions des Lignes directrices va au-delà des limites à respecter dans le cadre d'une réglementation fondée sur des principes et de l'observation du principe de proportionnalité.

Note : Sauf indication contraire, toutes les suggestions émanent des Adhérents qui ont répondu au questionnaire d'enquête.
Source : Questionnaires d'enquête de l'OCDE.

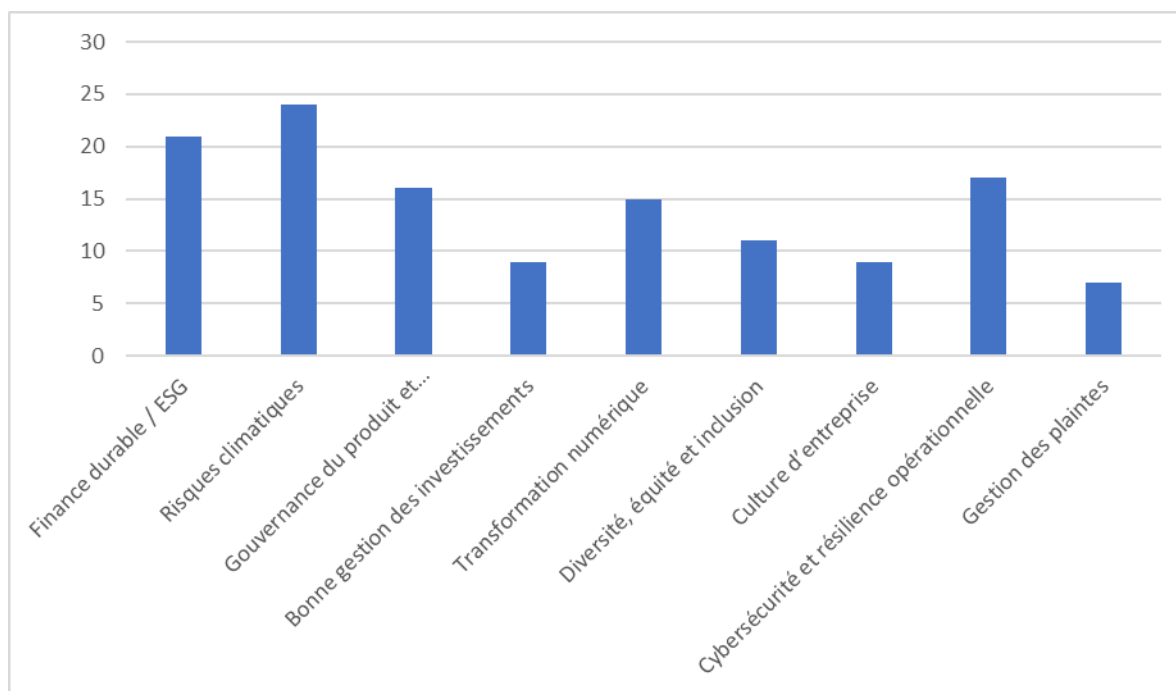
69. S'agissant du texte de la Recommandation actuelle, un certain nombre d'Adhérents ont estimé que celui-ci était clair, bien structuré et suffisamment précis. Des suggestions d'amélioration ont toutefois été formulées. Un répondant a fait observer que la formulation n'était pas toujours parfaitement cohérente avec celle des normes de l'AEAPP ou de l'AICA, ce qui pouvait donner lieu à des erreurs d'interprétation. Ce même répondant a ajouté que des divergences d'interprétation étaient possibles entre la version anglaise et la version française. Selon un autre Adhérent, la recommandation selon laquelle les fonctions de contrôle devraient disposer d'un « statut » au sein de l'entreprise n'est pas claire (cet Adhérent interprète cette formulation comme indiquant que les fonctions de contrôle doivent être exercées par des personnes officiellement désignées, et que leurs tâches, missions et responsabilités doivent être clairement définies et communiquées au sein de l'entreprise). Un autre Adhérent a proposé d'inclure un glossaire des termes généraux, tels que « titulaires de contrats avec participation aux bénéfices » (terme jugé peu clair).

Nouvelles évolutions et difficultés rencontrées dans le domaine de la gouvernance des assureurs

70. Le questionnaire d'enquête diffusé auprès des Adhérents et des parties prenantes visait à recueillir des informations sur les récents changements relevant de la réglementation et de la surveillance relatifs aux exigences en matière de gouvernance applicables aux (ré)assureurs, ou sur tout débat ou toute mesure (à caractère facultatif ou obligatoire) susceptible d'avoir une incidence sur ces exigences ; une liste des domaines dans lesquels des mesures pourraient avoir été prises ou être actuellement envisagées a été fournie à cet effet. L'objectif est de mieux appréhender les évolutions récentes des cadres de gouvernance des assureurs et de déterminer s'il est nécessaire de mettre à jour les Lignes directrices de façon à tenir compte de ces évolutions et/ou examiner la manière dont la version actuelle des Lignes directrices pourrait refléter les enjeux. Les répondants ont également été interrogés sur les difficultés rencontrées dans le domaine de la gouvernance des assureurs.

71. D'après les réponses fournies (voir le graphique 18 ci-après), les mesures relevant de l'action publique, de la réglementation ou de la surveillance mises en œuvre ces dernières années dans le domaine de la gouvernance des assureurs ont, dans un grand nombre de pays Adhérents, concerné les risques climatiques, ainsi que la finance durable et les risques liés au climat. La cybersécurité et la résilience opérationnelle (au vu de la pandémie de COVID-19), la transformation numérique (recours à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage automatique, par exemple), ainsi que la gouvernance des produits et le comportement sur le marché, ont également fait l'objet d'un grand nombre d'initiatives prises dans le domaine de la gouvernance des assureurs. Les mesures adoptées en matière de gouvernance ont également eu trait à d'autres thèmes, tels que la diversité, l'équité et l'inclusion, ainsi que la culture d'entreprise. À l'exception de la cybersécurité et de la résilience opérationnelle, qui ont été les évolutions les plus fréquemment citées dans le domaine de la gouvernance des assureurs, les mêmes tendances se sont essentiellement dégagées des réponses recueillies auprès des parties prenantes (voir le graphique 19 à la page suivante).

Graphique 18. Mesures (à caractère facultatif ou obligatoire) relevant de l'action publique, de la réglementation ou de la surveillance mises en œuvre récemment dans le domaine de la gouvernance des assureurs – pays Adhérents



Note : Sur les 26 pays qui ont répondu à l'enquête, 24 ont indiqué au moins une mesure. Ils pouvaient en mentionner plusieurs.
Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

Risques climatiques / ESG et finance durable

72. Un grand nombre d'autorités publiques et d'instances de réglementation s'efforcent, eu égard aux menaces auxquelles ces risques peuvent exposer les assureurs et autres établissements financiers, de promouvoir la prise en compte des risques climatiques et, plus généralement, des risques ESG dans les systèmes de gouvernance, y compris dans les stratégies et les politiques des conseils d'administration, dans la gestion des risques et dans les informations diffusées. D'après les réponses reçues des Adhérents, il semble que l'attention se concentre sur les risques climatiques. Les assureurs sont particulièrement exposés aux risques climatiques sachant que cette exposition concerne autant leurs engagements que leurs investissements de portefeuille. Les Recommandations du Groupe de travail du CSF sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD) ont joué un rôle moteur essentiel dans ce domaine⁵.

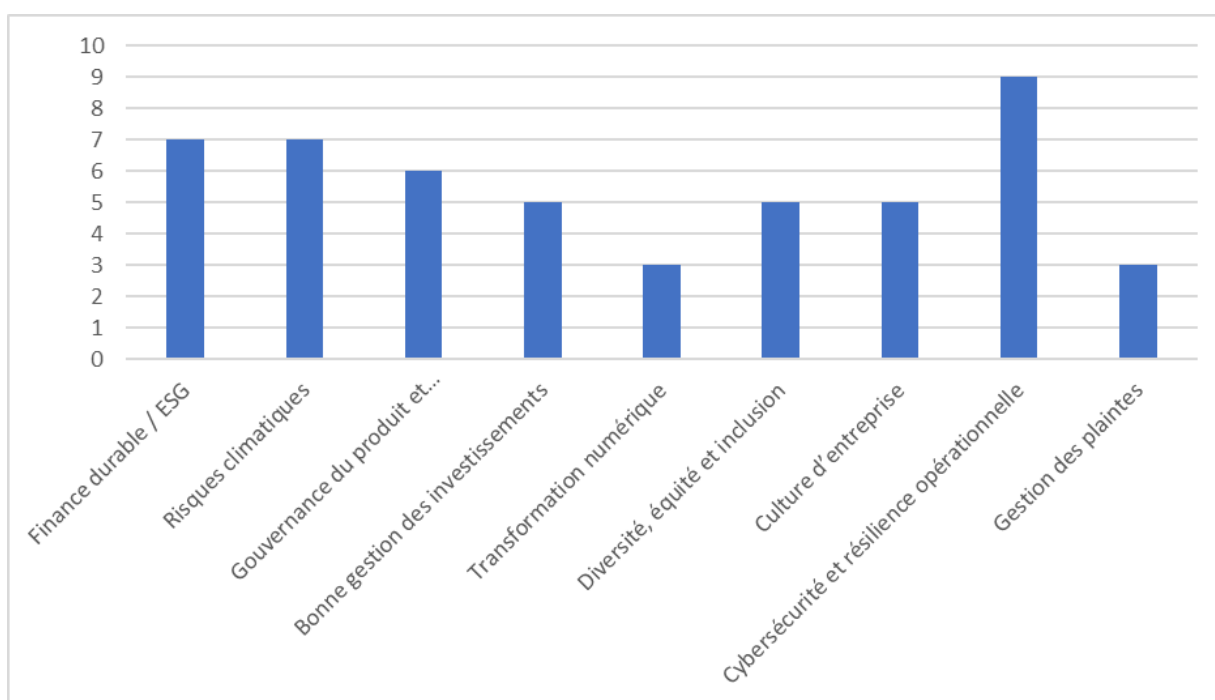
73. Les contributions des répondants sur ces différents sujets se sont notamment concrétisées comme suit :

- En novembre 2021, l'Autorité australienne chargée du contrôle prudentiel (Australian Prudential Regulation Authority, APRA) a publié un Guide pratique sur les risques financiers liés au changement climatique intitulé [CPG 229 Climate Change Financial Risks](#). Ce guide a pour objet d'aider les établissements relevant de la compétence de l'APRA (notamment les assureurs) à se conformer aux obligations qui leur incombent au titre d'une série de normes prudentielles ayant trait à la gestion des risques financiers liés au changement climatique. Dans

⁵ Voir Groupe de travail du Conseil de stabilité financière (CSF) sur la publication d'informations financières relatives au climat, [Final Report: Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures](#) (juin 2017).

le même temps, la Commission australienne des valeurs mobilières et des investissements (Australian Securities and Investments Commission - ASIC) a œuvré, en collaboration avec des organismes homologues nationaux et internationaux, à l'établissement de normes en matière de publication d'informations financières relatives au climat. Le gouvernement australien a lancé, en décembre 2022, une [consultation](#) sur la publication obligatoire d'informations liées au climat par les grandes entreprises et les grands établissements financiers. L'ASIC plaide depuis de nombreuses années pour la publication volontaire d'informations dans ce domaine et souscrit à la proposition de rendre obligatoire la publication de ces informations.

Graphique 19. Mesures (à caractère facultatif ou obligatoire) relevant de l'action publique, de la réglementation ou de la surveillance mises en œuvre récemment dans le domaine de la gouvernance des assureurs – parties prenantes



Note : Les parties prenantes ont pu mentionner plusieurs initiatives.

Source : Questionnaire d'enquête de l'OCDE.

- En 2022, l'autorité de surveillance du Brésil (Superintendencia de Seguros Privados, SUSEP) a publié une réglementation ([Circulaire 666/2022](#)) imposant la mise en place d'une politique de durabilité assortie d'objectifs et de lignes directrices clairement définis, l'amélioration de la gestion des risques liés à la durabilité par leur rattachement à d'autres risques liés aux activités de l'entité surveillée, ainsi que la diffusion d'informations relatives à la durabilité.
- Au Canada, l'organisme fédéral de surveillance⁶ (le Bureau du surintendant des institutions financières ou « BSIF ») a publié en 2023 une [ligne directrice](#) sur la gestion des risques climatiques, dont la mise en œuvre prendra effet à la fin de l'exercice budgétaire 2024 ou 2025 en fonction du type d'institution financière fédérale (IFF). Cette ligne directrice présente trois résultats attendus : (i) l'IFF comprend et atténue les répercussions possibles des risques

⁶ Cette dénomination a été corrigée et ne figurait pas dans la version approuvée par le CAPP en raison d'une erreur.

climatiques sur son modèle et sa stratégie d'affaires ; (ii) l'IFF a mis en place les pratiques de gouvernance et de gestion des risques qui s'imposent pour gérer les risques climatiques recensés ; et (iii) l'IFF demeure résiliente sur le plan financier face à des scénarios de risques climatiques graves, mais vraisemblables, et résiliente sur le plan opérationnel malgré les perturbations causées par des catastrophes climatiques. Le BSIF entend réexaminer et modifier cette ligne directrice à mesure que les pratiques et les normes évoluent.

- Au Chili, l'élaboration d'une réglementation sur les risques climatiques figure au programme de l'autorité de réglementation financière.
- En Colombie, l'autorité de surveillance du secteur financier (Superintendencia Financiera de Colombia - SFC) a publié une version actualisée de sa Stratégie pour la finance verte et le changement climatique, accompagnée d'une feuille de route spécifique pour le secteur de l'assurance. Résultat de cette stratégie, la SFC va publier un recueil de principes volontaires pour la gestion des risques climatiques. Ce recueil a vocation à décrire des attentes en matière de surveillance et à proposer des orientations et des outils à l'intention des assureurs sur les aspects à prendre en considération pour intégrer les facteurs liés aux risques climatiques dans leurs décisions, y compris dans leur politique de gestion des risques. Ces attentes sont présentées comme des principes et structurées autour de quatre axes :
 - (i) la prise en compte des facteurs liés aux risques climatiques dans la gouvernance et la stratégie des assureurs ;
 - (ii) la prise en compte des risques financiers découlant des risques climatiques dans le cadre de la gestion des risques d'entreprise, et l'utilisation de l'analyse de scénarios en tant qu'outil de prospective ;
 - (iii) la diffusion d'informations sur les risques et opportunités liés au climat auxquels les assureurs sont exposés ; et,
 - (iv) les perspectives d'évolution du secteur de l'assurance une fois ces problématiques prises en compte.

La structure du recueil, de même que l'esprit des principes considérés, épousent la délimitation du champ des Recommandations du Groupe de travail du CSF sur la publication d'informations financières relatives au climat, et s'inspirent des résultats d'un exercice de diagnostic mené à bien en 2022 dans le secteur de l'assurance, des bonnes pratiques mises en évidence ainsi que de manuels sur les attentes à l'égard des assureurs élaborés par d'autres autorités de contrôle.

- En Colombie, la SFC a publié une circulaire relative aux politiques d'investissement des assureurs ([External Circular 007/2021](#)), qui oblige ces derniers à indiquer, dans l'énoncé de leur politique d'investissement, si celle-ci comporte, ou non, une évaluation des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et des risques climatiques, et, en l'absence d'une telle évaluation, les raisons pour lesquelles ils ne l'ont pas fait. Lorsque l'assureur décide d'intégrer l'analyse des risques ESG, il doit en outre faire rapport au conseil d'administration sur les enjeux et les risques ESG et climatiques à une fréquence déterminée dans la politique d'investissement. La SFC va publier un manuel de gestion des risques climatiques à l'intention des assureurs, contenant des principes volontaires sur la diffusion d'informations relatives aux risques liés au climat. Sur ce point, elle attend des assureurs qu'ils communiquent chaque année au marché des rapports sur les risques climatiques, qu'ils prennent en considération les Recommandations du TCFD, y compris sur les indicateurs proposés dans ce cadre ou dans les normes du SASB, ou dans tout autre cadre ou norme qui les remplace.
- L'Union européenne a lancé de nombreuses initiatives dans le domaine de la gouvernance concernant les risques liés à la durabilité, auxquelles ses États membres ont adhéré, qui se sont notamment concrétisées par la :

- *Prise en compte de la durabilité dans les règles de distribution des produits d'assurance* : à compter d'août 2022, la Directive sur la distribution d'assurances (DDA) impose : (i) l'évaluation et la prise en compte des préférences du client en matière de durabilité au moment de la fourniture de conseils sur des produits d'investissement fondés sur l'assurance au moyen d'une évaluation de la durabilité ; (ii) la prise en compte des risques en matière de durabilité dans les règles de surveillance et de gouvernance des produits (voir ci-après), exigeant l'évaluation des produits à intervalles réguliers pour s'assurer que ceux-ci ont une valeur pour les clients.
- *Publication d'informations en matière de durabilité* : la [Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises](#) (CSRD) exige que toutes les grandes entreprises d'assurance cotées rendent compte, à partir de 2025, des risques et des effets liés aux facteurs ESG dans leurs états financiers ainsi que des risques et effets liés à leurs activités sur les facteurs ESG (approche dite de « double matérialité ») en suivant les standards de reporting de durabilité de l'UE (ESRS). À compter de 2023, le Règlement européen sur la publication d'informations en matière de durabilité (SFDR) oblige les assureurs à : publier (sur leur site internet) *des informations au niveau des entités* sur les politiques d'intégration des risques en matière de durabilité dans les décisions d'investissement (notamment sur les politiques de rémunération) et des indicateurs concernant les principales incidences négatives en matière de durabilité, et *des informations au niveau des produits* (informations précontractuelles, informations sur le site internet et informations périodiques) sur les produits durables, à l'aide de formulaires spécifiques. Ces mesures viennent compléter le [Règlement \(UE\) 2020/852 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables](#) et le [Règlement \(UE\) 2019/2088 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers](#).
- *Le règlement délégué Solvabilité II* : à compter d'août 2022, les risques en matière de durabilité doivent être intégrés dans la gouvernance des entreprises d'assurance (de réassurance). Depuis la révision du règlement délégué ([DR 2021/1256](#)) les assureurs/ré-assureurs sont par exemple tenus d'intégrer les risques en matière de durabilité dans (i) la gestion des risques / l'évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA), (ii) la gestion de la souscription et des réserves, et (iii) la gestion de leur portefeuille d'investissements. La fonction actuarielle a l'obligation d'intégrer les risques en matière de durabilité dans son évaluation de l'incertitude associée aux estimations effectuées pour le calcul des provisions techniques. Les informations publiées sur la politique de rémunération doivent comporter des éléments relatifs à la compatibilité de cette politique avec l'intégration des risques en matière de durabilité. Les dispositions d'un nouvel article prévoient que le principe de la « personne prudente » doit être appliqué en tenant compte des risques en matière de durabilité ainsi que des conséquences à long terme, sur les facteurs de durabilité, de la stratégie ou des décisions d'investissement.
- *Devoir de vigilance* : la proposition de directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD), actuellement en cours d'élaboration, introduit l'obligation de présenter des mesures de vigilance raisonnable pour protéger les droit humains et environnementaux (à savoir d'identifier, de prévenir, d'atténuer et de supprimer les incidences négatives de leurs activités), et d'adopter un plan de transition conforme aux objectifs de l'Accord de Paris.
- *Révision du règlement délégué Solvabilité II* : une proposition formulée dans le contexte de la révision (en cours) de la directive Solvabilité II consisterait à rendre obligatoire une analyse de scénarios dans l'évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA) (article 45a), prévoyant notamment que les assureurs soient tenus d'identifier toute

exposition significative à des risques liés au changement climatique et, le cas échéant, d'évaluer les conséquences, sur leurs activités, de scénarios à long terme concernant le changement climatique. Les assureurs classés dans la catégorie présentant un profil de risque faible seraient exemptés de cette obligation.

- En Irlande, la banque centrale a publié récemment des Orientations à l'intention des entreprises d'assurance/de réassurance sur les risques liés au changement climatique, [Guidance for \(Re\)Insurance Undertakings on Climate Change Risk](#), qui définissent les attentes à l'égard des assureurs/réassureurs en matière de gouvernance.
- Aux Pays-Bas, l'autorité de surveillance (à savoir la banque centrale, ou DNB) a publié en 2023 un [Guide de gestion des risques climatiques et environnementaux](#). Dans ce guide, la DNB communique aux assureurs et aux autres établissements financiers les points importants et les bonnes pratiques en matière de gestion des risques climatiques et environnementaux. Ces points importants en matière de gestion des risques indiquent les domaines considérés comme prioritaires pour assurer une gestion intégrée des risques climatiques et environnementaux.
- Au Japon, le Code de gouvernance d'entreprise révisé (adopté en juin 2021) oblige les sociétés cotées à définir une politique de base sur la durabilité et à publier des informations sur leurs propres initiatives en la matière. Les sociétés cotées en bourse dans la catégorie supérieure (Prime Market) sont invitées à accroître le nombre d'informations publiées sur le changement climatique et à améliorer la qualité de ces informations en s'appuyant sur les recommandations du TCFD ou sur des cadres internationaux équivalents.
- En Nouvelle-Zélande, la Loi de 2021 sur la diffusion d'informations sur le climat et autres sujets dans le secteur financier), [Financial Sector \(Climate-related Disclosures and Other Matters\) Amendment Act 2021](#), (voir également [ici](#)), portant modification de la Loi de 2013 sur les marchés financiers (*Financial Markets Conduct Act 2013 - FMC Act*), de la Loi de 2013 sur l'information financière (*Financial Reporting Act 2013*) et de la Loi de 2021 sur la vérification des comptes des organismes publics (*Public Audit Act 2001*), vise à promouvoir l'information climatique. La nouvelle loi obligera quelque 200 grands établissements financiers relevant du champ d'application du FMC Act à commencer à publier des informations climatiques. Ces établissements seront désormais tenus, pour les exercices financiers commençant à partir du 1^{er} janvier 2023, de divulguer des informations présentées conformément aux normes d'information climatique publiées par le comité chargé d'établir les rapports externes (External Reporting Board - XRB). La Loi portant modification de la Loi sur la réponse au changement climatique (zéro carbone) (*Climate Change Response (Zero Carbon) Amendment Act*) autorise le XRB, qui a pour mission de définir les normes en matière climatique, à établir des normes spécifiques concernant la diffusion d'informations sur les activités ESG. Ces travaux n'ont pas encore débuté.
- Aux États-Unis, les autorités de contrôle des assurances ont mis à jour l'[Enquête sur les risques climatiques](#) de l'Association nationale des Commissaires aux assurances (National Association of Insurance Commissioners, NAIC) de façon à assurer une meilleure conformité aux normes établies par le TCFD. La version actualisée de l'enquête prévoit la communication d'informations supplémentaires sur la gouvernance des risques liés au climat.

Gouvernance des produits et comportement sur le marché

- Voir plus haut le paragraphe 46 concernant les initiatives récentes sur ce thème.

Bonne gestion des investissements

- En Europe, la [Stratégie pour le financement de la transition vers une économie durable](#) adoptée par la Commission européenne en 2021 fait de la clarification des devoirs fiduciaires et des

règles de gestion des investisseurs une mesure essentielle pour la conformité des stratégies d'investissement et des activités d'engagement aux objectifs du Pacte vert européen. À cette fin, la Stratégie prévoit que les devoirs fiduciaires des investisseurs et des fonds de pension envers les affiliés et les bénéficiaires doivent refléter les risques ESG (point de vue externe) associés aux investissements ainsi que leurs effets sur les facteurs de durabilité. À cet égard, la Commission a l'intention de demander à l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (AEAPP) de réfléchir à l'éventuelle nécessité d'élargir la notion d'« intérêt supérieur à long terme des affiliés et des bénéficiaires ». S'agissant de la bonne gestion, la Commission a l'intention de « réexaminer les cadres pertinents relatifs aux activités de gestion et d'engagement des investisseurs », en particulier la directive concernant les droits des actionnaires.

Transformation numérique

- En 2021, la Commission européenne a adopté une proposition de loi globale sur l'intelligence artificielle (IA). Cette proposition a pour objet de réglementer le développement, le déploiement et l'utilisation des systèmes d'IA selon une approche fondée sur les risques. Les applications d'IA considérées comme à haut risque conformément à ce cadre seront soumises à des exigences spécifiques en matière de gouvernance avant leur mise sur le marché.
- Au Royaume-Uni, la Banque d'Angleterre a publié en 2022 un document de réflexion sur l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique, [Discussion Paper 5/22 – Artificial Intelligence and Machine Learning](#), qui décrit en quoi une bonne gouvernance est primordiale pour favoriser une adoption sûre et responsable de l'IA. Au Royaume-Uni, la Banque d'Angleterre a publié en 2022 un document de réflexion sur l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique, [Discussion Paper 5/22 – Artificial Intelligence and Machine Learning](#), qui décrit en quoi une bonne gouvernance est primordiale pour favoriser une adoption sûre et responsable de l'IA. La gouvernance est en effet le socle conditionnant l'observation de procédures appropriées et d'une gestion efficace des risques tout au long du cycle de vie de l'IA au sens où elle permet d'instaurer un ensemble de règles, de mécanismes de contrôle et de stratégies concernant l'utilisation de l'IA par chaque entreprise.
- Aux États-Unis, les autorités de contrôle des assurances ont, par l'intermédiaire de la NAIC, adopté des [principes directeurs](#) relatifs à l'utilisation de l'intelligence artificielle par les assureurs. Elles ont en outre entrepris d'élaborer un modèle de bulletin de la NAIC qui fournirait des orientations complémentaires sur les cadres de gouvernance de l'IA.

Diversité, équité et inclusion

- En Australie, la mise à jour des Principes et Recommandations de la Bourse australienne, [ASX Corporate Governance Principles and Recommendations](#), a permis d'inclure une nouvelle disposition relative à la diversité (Recommandation 1.5) en vertu de laquelle, pour une entité entrant dans la composition de l'indice S&P/ASX300, l'objectif mesurable est d'atteindre la parité au sein des conseils d'administration, lesquels ne doivent pas comporter moins de 30 % d'administrateurs de chaque sexe pendant une période déterminée.
- En 2023, le gouvernement du Canada a annoncé son intention d'adapter les exigences de la Loi canadienne sur les sociétés par action (qui régit les sociétés de régime fédéral) relatives à la divulgation de la diversité et de les appliquer aux institutions financières sous réglementation fédérales. Si ces dispositions sont adoptées par le législateur, les institutions financières sous réglementation fédérale seront tenues de divulguer la représentation de groupes désignés (comme les femmes et les personnes handicapées) au sein de leur conseil d'administration et aux postes de la haute direction.

- Au niveau de l'UE, un texte législatif adopté récemment aura des conséquences pour les assureurs. La directive européenne relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes dans les conseils d'administration des entreprises oblige les grandes sociétés cotées de l'UE à se doter, d'ici juin 2026, de procédures transparentes de nomination aux conseils et à faire en sorte qu'au sein de leurs conseils, les membres du sexe sous-représenté occupent : (a) au moins 40 % des postes d'administrateurs non dirigeants ; ou (b) au moins 33 % de tous les postes d'administrateurs. S'agissant des mesures volontaires, Insurance Europe a signé en 2022 une [déclaration commune](#) avec les partenaires sociaux européens du secteur de l'assurance contenant l'engagement d'aider les assureurs à faire de la diversité, de l'équité et de l'inclusion une composante à part entière de leur culture et de leurs stratégies d'entreprise. Sont énoncés dans cette déclaration des principes essentiels, à l'adresse des assureurs européens, qui doivent guider l'adoption de toute stratégie en faveur de la diversité et de l'inclusion.
- En Nouvelle-Zélande, l'[examen thématique](#) évoqué plus haut et publié en 2023 par la Banque de réserve de Nouvelle-Zélande (Reserve Bank of New Zealand, RBNZ) et l'Autorité des marchés financiers (Financial Markets Authority, FMA) aborde la diversité. La RBNZ et la FMA attendent des conseils d'administration qu'ils examinent sérieusement leur propre diversité, notamment les politiques et les objectifs définis en la matière, et qu'ils intègrent les considérations de diversité dans la planification de la relève, l'évaluation des compétences et des capacités, et les procédures de nomination. L'examen thématique souligne que la notion de diversité englobe des considérations telles que le genre, l'origine ethnique, le milieu culturel, l'âge et les compétences. Le Conseil des Assurances a commencé certes à mettre en œuvre en 2021 sa propre politique en faveur de la diversité et de l'inclusion, mais aussi à recueillir des données statistiques sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, cette initiative étant appelée à être élargie avec le temps aux écarts selon les origines ethniques.
- Au Royaume-Uni, la Banque d'Angleterre, l'autorité chargée du contrôle prudentiel (Prudential Regulation Authority - PRA) et l'autorité des marchés financiers (Financial Conduct Authority - FCA) ont publié en 2021 une note de réflexion sur la diversité et l'inclusion, [Diversity and Inclusion Discussion Paper](#). La FCA a depuis mené à bien des travaux sur la diversité et l'inclusion et produit une [note](#) contenant un point sur la situation actuelle dans le secteur financier au regard de la diversité et de l'inclusion, décrivant l'accélération des progrès vers la réalisation de ses objectifs en la matière et mentionnant des propositions de domaines dans lesquels les pouvoirs publics pourraient agir ; ce document deviendra en 2023 un document pour consultation.
- En 2022, l'AICA a publié un [État des lieux de la diversité, de l'équité et de l'inclusion dans le secteur de l'assurance](#), qui donne un aperçu des actions engagées par les contrôleurs d'assurance membres de l'AICA, d'autres organisations internationales et les acteurs du secteur de l'assurance en vue de favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion dans le secteur.

Culture d'entreprise

- En Australie, l'APRA a publié les [observations](#) recueillies dans le cadre d'une enquête auprès d'entités soumises au contrôle prudentiel (y compris d'assureurs) sur la culture du risque. Ces observations peuvent être consultées en cliquant [ici](#). Les responsables de l'APRA examineront les résultats de l'enquête et les confronteront à d'autres informations rassemblées dans le cadre de leurs activités de contrôle afin d'affiner leur évaluation de la culture du risque.

- Au Canada, l'organisme fédéral de surveillance⁷ (le Bureau du surintendant des institutions financières ou « BSIF ») a publié, en 2023, une version à l'étude de la [ligne directrice](#) sur les Risques liés à la culture et au comportement. Cette version à l'étude formule des orientations destinées à aider les institutions financières fédérales à atteindre les trois résultats suivants : (i) la culture et les comportements souhaités sont établis puis encadrés selon une définition claire des responsabilités et de la supervision ; (ii) la culture souhaitée et les comportements attendus sont activement mis de l'avant et encouragés ; et (iii) les risques découlant de comportements sont recensés et gérés sans délai.
- En Colombie, l'axe privilégié de la supervision (privilégié par la SFC) a changé récemment et une importance plus grande est désormais accordée aux aspects concernant la culture d'entreprise des entités placées sous la surveillance de la SFC. C'est pourquoi, lorsqu'on cherche à mettre en évidence et à atténuer, dans une optique prospective, les facteurs de risque qui ont des effets sur les consommateurs de produits et services financiers, il est nécessaire d'avoir une vaste connaissance des modèles d'affaires des entités concernées, de leurs dispositifs d'incitations et de rémunération, de l'éthique de leurs responsables et, de façon générale, de leur culture d'entreprise.
- En 2021, l'AICA a publié un document de référence sur la culture d'entreprise des assureurs, [Issues Paper on Insurer Culture](#), qui contient des observations sur l'importance que revêt la culture de l'assurance chez les assureurs et les autorités de contrôle, le but étant de donner suite à ces observations par une collaboration accrue et, éventuellement, par l'élaboration d'autres supports mis à disposition par l'AICA.

Cyber-résilience et résilience opérationnelle

- En Australie, la Commission des valeurs mobilières et des investissements (Australian Securities and Investments Commission - ASIC) demande depuis 2016 aux entreprises du secteur financier de remplir des questionnaires d'auto-évaluation de leur cyber-résilience. En 2023, elle conduira une enquête intersectorielle dans le cadre de laquelle les entités seront invitées à auto-évaluer leur cybersécurité, et les contrôles en place en la matière, ainsi que leurs dispositifs de gouvernance et leur degré de préparation aux incidents. Les résultats de cette enquête rendront compte de la manière dont les entreprises soumises à réglementation envisagent leurs investissements dans la prévention et la planification et mettront en évidence les forces et les faiblesses de leurs systèmes. L'ASIC sera ainsi en mesure d'adapter son approche réglementaire de la cyber-résilience à des besoins qui peuvent être différents selon les secteurs. Les directeurs sont également encouragés à lire les Principes de gouvernance de la cybersécurité de l'Australian Institute of Company Directors, [AICD's Cyber Security Governance Principles](#), publiés en 2022 pour les aider à se repérer dans les divers domaines relevant de leur responsabilité.
- Au Canada, l'organisme fédéral de surveillance⁸ (le Bureau du surintendant des institutions financières ou « BSIF ») a adopté en 2022 une [ligne directrice sur la gestion du risque lié aux technologies et du cyberrisque](#), applicable à toutes les institutions financières fédérales. Cette ligne directrice est organisée en trois domaines (gouvernance et gestion du risque, activités technologiques et résilience et cybersécurité), auxquels correspondent des résultats souhaités. Le BSIF a indiqué que la situation en matière de risques, caractérisée par le fait que les tensions géopolitiques et l'interconnectivité du système financier et des infrastructures technologiques au niveau mondial ont amplifié la menace de cyberattaques, a rendu urgent le renforcement

⁷ Cette dénomination a été corrigée et ne figurait pas dans la version approuvée par le CAPP en raison d'une erreur.

⁸ Cette dénomination a été corrigée et ne figurait pas dans la version approuvée par le CAPP en raison d'une erreur.

des directives, à l'intention des institutions financières fédérales, en matière de réglementation sur la gestion du risque lié aux technologies et du cyberrisque⁹.

- S'agissant des cyberrisques, la Colombie a adopté une circulaire, [Circular Externa 007 de 2018](#), instituant des exigences minimales concernant la gestion de la sécurité des informations et la cybersécurité ; par exemple : (i) les assureurs doivent mettre en place une unité chargée de gérer les risques pour la sécurité des informations et la cybersécurité ; (ii) cette unité doit être en permanence, grâce à une veille spécialisée, tenue au fait de toutes les nouvelles formes de cyberattaques qui pourraient porter atteinte à l'entité ; et (iii) les entités sous surveillance doivent définir des politiques conformes à des critères définis relatifs à l'évaluation des risques et au caractère raisonnable des mesures prises. En ce qui concerne la résilience opérationnelle, l'organisme de supervision des institutions financières (Superintendencia Financiera de Colombia - SFC), a publié une circulaire, [External Circular 014 de 2022 \(CE 014/22\)](#), qui a conféré un caractère permanent à des instructions adoptées à titre temporaire pendant la crise sanitaire du COVID-19. Cette circulaire a pérennisé les règles relatives au renforcement des plans pour la continuité de l'activité des entreprises, à la fourniture de services financiers par des canaux numériques, au remboursement des primes lorsque le risque assuré a diminué et à la gestion des ressources allouées à des programmes gouvernementaux de soutien économique.
- S'agissant des États membres de l'UE, le Règlement sur la résilience opérationnelle numérique du secteur financier (DORA), [Règlement \(UE\) 2022/2554](#), s'appliquera à compter de janvier 2025. Ce règlement prévoit des exigences explicites en matière de gouvernance applicables à la gestion des risques liés aux TIC. Il pose en particulier comme principe la responsabilité ultime de l'organe de direction de la gestion des risques liés aux TIC d'une entité financière.
- Au Japon, compte tenu de l'importance accordée au souci de s'assurer que les institutions financières vont pouvoir continuer à fournir des services essentiels à un niveau durable minimum, l'Agence japonaise des services financiers (JFSA) a publié en avril 2023 une note de réflexion sur la résilience opérationnelle exposant les questions et les difficultés pratiques à résoudre (voir [Discussion Paper on Ensuring Operational Resilience](#)).
- Au Royaume-Uni, la PRA a publié une réglementation prudentielle sur la résilience opérationnelle dans le secteur des assurances, [Prudential Regulation Authority Rule on Operational Resilience for Insurance](#), et une déclaration sur la résilience opérationnelle et la tolérance aux impacts de services aux entreprises importants, [Supervisory Statement \(SS1/21\) Operational Resilience: Impact tolerances for important business services](#). Dans le texte de la réglementation prudentielle, la FCA définit ses propres règles et orientations relatives aux obligations nouvelles imposées aux entreprises pour le renforcement de la résilience opérationnelle dans le secteur des services financiers.
- En 2022, l'AICA a publié un document sur la résilience opérationnelle dans le secteur des assurances intitulé [Issues Paper on Insurance Sector Operational Resilience](#). Ce document a pour objet de recenser les problématiques ayant des répercussions sur la résilience opérationnelle dans le secteur de l'assurance et de proposer des exemples illustrant comment les autorités de contrôle appréhendent les évolutions en tenant compte des enseignements tirés de l'expérience acquise pendant la pandémie de COVID-19. Il s'articule autour de trois dimensions spécifiques de la résilience opérationnelle dont l'AICA a jugé qu'elles sont exposées à des risques opérationnels importants et grandissants, à savoir : la cyber-résilience ; l'externalisation auprès de tiers ; et la gestion de la continuité de l'activité de l'entreprise.

⁹ Voir [Communiqué du BISF, 13 juillet 2022](#).

Gestion des sinistres

- En Colombie, la SFC réfléchit à des solutions autres que l'accès direct aux informations des assureurs sur les sinistres, reposant sur une structure des données normalisée, automatique et efficace pour le recueil des informations relatives au statut des déclarations de sinistres et au contrôle y afférent, et contenant des informations relatives aux sinistres déclarés dans chaque branche de l'assurance ainsi qu'aux variables permettant le calcul des réserves techniques et le suivi des sinistres. En outre, un guide à usage interne au sein de la SFC est en cours d'évaluation en vue d'aider les personnels chargés du contrôle à évaluer le caractère raisonnable de la documentation demandée par les entreprises d'assurance au moment où les consommateurs de produits et services financiers déclarent un sinistre. Parce qu'elles pratiquent le contrôle fondé sur les risques, on attend des entreprises d'assurance qu'elles fassent en sorte de ne pas nuire aux intérêts des consommateurs de produits et services financiers et qu'elles traitent en temps et en heure les déclarations de sinistres.

74. Outre des informations sur les initiatives récentes, le questionnaire d'enquête permet également de recueillir des éléments sur les défis à relever ou les problèmes à résoudre dans le domaine de la gouvernance des assureurs. Les défis et les problèmes mis en évidence sont notamment les suivants :

- Un répondant a indiqué que *les capacités en matière de gestion des risques d'assurance* resteront au cœur des préoccupations. Cet Adhérent a fait valoir que les problématiques liées à l'assurance des pertes d'exploitation ont, au plus fort de la crise du COVID-19, généré un abondant contentieux et suscité beaucoup d'incertitude parmi les assurés. L'autorité de contrôle a engagé un examen thématique de la gestion des risques d'assurance, auquel un certain nombre d'assureurs généraux ont été associés, et elle s'est penchée sur les causes profondes des problématiques rencontrées dans le but d'éviter d'avoir à faire face à des problèmes similaires sur d'autres gammes de produits, en particulier sur des cyberproduits. Les assureurs qui n'ont pas pris part à l'examen sont encouragés à entreprendre des évaluations similaires et à prendre en compte, dans leurs propres activités, les enseignements qu'il a permis de dégager.
- Un autre répondant (un État membre de l'UE) a fait observer que l'un des principaux enjeux est la *conformité des pratiques de gouvernance aux objectifs plus vastes de l'action publique en termes de durabilité* (et singulièrement au Pacte vert européen), en particulier en ce qui concerne la prise en compte des risques liés à la durabilité et l'évaluation des effets de l'activité d'une entreprise sur les facteurs de durabilité.
- Un répondant a signalé la mise en cause récente d'une entreprise d'assurance générale pour mauvaise gestion de ses activités et manque de contrôle sur ses pratiques de gouvernance. Il fait état de la nécessité d'associer davantage les *conseils d'administration à la gestion des risques opérationnels et de la cybersécurité ainsi que des risques liés au changement climatique et à la gestion des sinistres*. Il ajoute qu'il en va de même pour les risques découlant de la généralisation de l'utilisation de *l'intelligence artificielle, du numérique et d'autres outils de ce type*.
- Un autre répondant attire l'attention sur le défi important que représente la *mise en œuvre de la norme IFRS 17 et des normes de solvabilité fondées sur les risques* alignées sur la directive Solvabilité II. Les conseils d'administration et les dirigeants devront être formés pour être en mesure de comprendre les évolutions résultant de l'application de ces normes. Ce même Adhérent mentionne également des lacunes dans les *politiques et procédures suivies par les assureurs pour la conduite d'évaluations périodiques des performances* du conseil d'administration, de ses comités et de ses membres.
- Un répondant indique que l'une des problématiques émergentes est la *détention d'assureurs par des fonds de capital-investissement*, tandis qu'un autre fait savoir que son pays a discuté

avec les assureurs de questions de flexibilité concernant la *définition des groupes* et les *règles en matière de rémunération*.

- Un répondant attire l'attention sur le problème que pose le fait que des assureurs ne parviennent pas à *mobiliser des ressources adéquates pour des fonctions essentielles*, de sorte que les ressources humaines sont insuffisantes ou que l'exécution d'autres tâches par les personnes en charge de certaines missions dans le cadre de ces fonctions n'est pas satisfaisante.
- Un répondant fait valoir que les défis et les problématiques rencontrés dans le domaine de la gouvernance des assureurs sont notamment *les structures d'actionnariat complexes*, *les nouveaux entrants sur le marché de l'assurance*, qui n'ont qu'une expérience limitée de la réglementation et de la gouvernance dans ce secteur, et *des problématiques nouvelles telles que l'utilisation des données et la cybersécurité*.

Prochaines étapes

75. Le CAPP évaluera la nécessité de réviser la Recommandation au vu des conclusions du rapport. Si une révision est jugée utile, le CAPP soumettra au Conseil un projet de Recommandation révisée pour adoption.

76. Si, à partir de cette évaluation, le CAPP décide de ne pas proposer de réviser la Recommandation au vu du niveau déjà élevé de mise en œuvre de la version actuelle de la Recommandation, il ne serait pas efficace, du point de vue de l'utilisation des ressources, de demander au Comité d'engager un examen supplémentaire de la mise en œuvre au cours des cinq prochaines années, car les résultats seraient probablement les mêmes. Au contraire, le Conseil pourrait inviter le Comité à lui faire rapport, d'ici 10 ans, sur les évolutions nouvelles survenues en lien avec la mise en œuvre et la diffusion de la Recommandation, en mettant l'accent sur le maintien de sa pertinence.