

Recommandation du Conseil relative aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs

Instruments juridiques de l'OCDE



Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Il reproduit un instrument juridique de l'OCDE et peut contenir des informations complémentaires. Les opinions ou arguments exprimés dans ces informations complémentaires ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays Membres 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.

Pour accéder aux textes officiels à jour des instruments juridiques de l'OCDE, ainsi qu'aux informations s'y rapportant, veuillez consulter le Recueil des instruments juridiques de l'OCDE http://legalinstruments.oecd.org.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE, Recommandation du Conseil relative aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs, OECD/LEGAL/0335

Collection : Instruments juridiques de l'OCDE

Crédits photo : © Maryna Maschewsky, Thinkstock

© OECD 2025

Ce document est mis à disposition à titre gratuit. Il peut être reproduit et distribué gratuitement sans autorisation préalable à condition qu'il ne soit modifié d'aucune façon. Il ne peut être vendu.

Ce document est disponible dans les deux langues officielles de l'OCDE (anglais et français). Il peut être traduit dans d'autres langues à condition que la traduction comporte la mention "traduction non officielle" et qu'elle inclut l'avertissement suivant : "Cette traduction a été préparée par [NOM DE L'AUTEUR DE LA TRADUCTION] à des fins d'information seulement et son exactitude ne peut être garantie par l'OCDE. Les seules versions officielles sont les textes anglais et français disponibles sur le site Internet de l'OCDE http://legalinstruments.oecd.org"

Informations Générales

La Recommandation relative aux Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs a été adoptée par le Conseil de l'OCDE le 28 avril 2005, sur proposition du Comité des assurances et des pensions privées (CAPP). Elle a été révisée par le Conseil en 2011 et en 2017. Elle complète la Recommandation de l'OCDE relative aux Principes de gouvernance d'entreprise. La Recommandation vise à : (i) fournir des orientations complémentaires qui permettraient au secteur de renforcer la protection des assurés et/ou actionnaires au-delà de la protection déjà conférée par la réglementation et le dispositif de contrôle en vigueur ; et (ii) formuler des orientations supplémentaires spécifiquement destinées au secteur de l'assurance qui viendraient renforcer les règles relatives au gouvernement d'entreprise généralement applicables aux entreprises.

La nécessité d'une norme relative à la gouvernance des assureurs

Dans le communiqué final de la Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres de 2002, les ministres ont convenu « que la mise en œuvre de pratiques exemplaires en matière de gouvernement d'entreprise et de gouvernance financière appelle une combinaison judicieuse des incitations, avec un juste équilibre entre la réglementation publique et l'autodiscipline. [Ils cherchent] à améliorer cette gouvernance afin d'accroître la transparence et la responsabilité, et ainsi d'affermir la confiance des investisseurs et de renforcer la stabilité et la résistance des marchés de capitaux ».

La version de 2005 de la Recommandation a été élaborée par le Comité des assurances (tel qu'il était dénommé à l'époque) en partant du constat que la bonne gouvernance constitue un élément essentiel du dispositif prudentiel et de l'intégrité des assureurs, et visait à prendre en considération les spécificités de la gouvernance des assureurs.

Processus de révision de la Recommandation

En 2011, la Recommandation a fait l'objet d'une révision majeure visant à intégrer les enseignements tirés de la crise financière de 2007-08, 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 qu'ils 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. Les révisions tenaient compte des travaux menés conjointement 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).

En 2017, à la suite du premier rapport rédigé par le CAPP sur la mise en œuvre de la Recommandation, d'autres modifications ont été apportées, notamment concernant 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.

Champs d'application de la Recommandation

La Recommandation propose que 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, qui figurent dans l'Annexe à la Recommandation dont elles font partie intégrante.

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.

Les Lignes directrices s'articulent en quatre grandes parties, à savoir :

- 1) la structure de gouvernance, qui définit la répartition des responsabilités administratives et de contrôle au sein de l'entreprise d'assurance, et notamment le rôle des membres du conseil d'administration, des principaux dirigeants et du commissaire aux comptes, ainsi que leurs responsabilités et les qualifications requises ;
- 2) **les mécanismes de gouvernance internes**, qui désignent les stratégies, politiques, procédures, processus et structures internes permettant à l'assureur d'exercer ses activités avec efficacité et efficience en tant qu'unité opérationnelle et d'atteindre des objectifs stratégiques et opérationnels;
- 3) **les groupes et conglomérats**, qui doivent disposer de mécanismes de gouvernance, de communication et de transparence à l'échelle du groupe ;
- 4) la protection des parties prenantes, qui consiste à tenir compte des intérêts des parties prenantes tels que les assurés, les investisseurs et les consommateurs de manière plus générale, et à les prendre en considération dans le mécanisme de gouvernance de l'assureur.

Prochaines étapes

Le CAPP continuera d'échanger des informations sur les expériences tirées de l'application de la Recommandation, examinera ces informations et élaborera un troisième rapport au Conseil sur les évolutions nouvelles en lien avec la mise en œuvre et la diffusion de la Recommandation, en mettant l'accent sur le maintien de sa pertinence en 2033.

Il évaluera en outre la nécessité de réviser la Recommandation au regard des conclusions du rapport de 2023 sur la mise en œuvre de la Recommandation (voir plus bas) et des révisions récentes de la Recommandation du Conseil relative aux Principes de gouvernance d'entreprise.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter : https://www.oecd.org/fr/finances/assurances/oecdguidelinesoninsurergovernance.htm.

Contact : DAFContact@oecd.org.

Mise en œuvre

Rapport de 2015 au Conseil

Un premier rapport sur la mise en œuvre de la Recommandation a été présenté au Conseil en 2015. Il est ressorti de ce rapport que la Recommandation avait une incidence très importante sur l'action publique. Celle-ci a servi d'orientation directe à la réglementation en matière de gouvernance dans un certain nombre d'Adhérents, et a été soit directement citée en référence soit incorporée en partie dans la réglementation. Les décideurs publics avaient une excellente connaissance des Lignes directrices, tandis que les acteurs du secteur affichaient un niveau de connaissance relativement faible. Le degré de pertinence de la Recommandation a en outre été jugé élevé, les Adhérents estimant que les Lignes directrices étaient pertinentes.

Rapport de 2023 au Conseil

Un deuxième rapport sur la mise en œuvre, la diffusion et le maintien de la pertinence de la Recommandation a été présenté au Conseil en 2023. Ce rapport a montré que le niveau

d'alignement de la législation, de la réglementation et des orientations nationales des Adhérents avec les Lignes directrices était élevé – constat qui s'applique aux quatre grandes parties des Lignes directrices.

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. La connaissance des Lignes directrices s'est avérée modérée, voire forte. L'utilisation des Lignes directrices et leurs incidences sur l'action publique dans les différents pays Adhérents ont été plus limités, en partie en raison de la réglementation rigoureuse en vigueur en matière de gouvernance des assureurs. Il est important de noter que la quasi-totalité des Adhérents estime que les Lignes directrices demeurent pertinentes.

Le prochain rapport au Conseil est prévu en 2033.

La version publiée du rapport de 2023 est disponible à ce lien.

LE CONSEIL,

VU l'article 5b) de la Convention relative à l'Organisation de coopération et de développement économiques en date du 14 décembre 1960 ;

VU la Recommandation du Conseil relative aux Principes de gouvernance d'entreprise [C(2015)84], la Recommandation du Conseil sur les Principes fondamentaux de réglementation des pensions privées [C(2016)110], et la Recommandation du Conseil sur les stratégies de financement des risques de catastrophe [C(2016)108/REV1];

CONSIDÉRANT que les Ministres de l'OCDE sont convenus en 2002 que la mise en œuvre de pratiques exemplaires en matière de gouvernement d'entreprise et de gouvernance financière appelle une combinaison judicieuse d'incitations impliquant un juste équilibre entre la réglementation et l'autodiscipline, et qu'il convient d'améliorer cette gouvernance afin d'accroître la transparence et la responsabilité, et ainsi d'affermir la confiance des investisseurs et de renforcer la stabilité et la résistance des marchés de capitaux ;[C/M(2002)11/PROV], et que les Ministres de l'OCDE se sont félicités de la révision des Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE devenus les Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE [C/MIN(2015)14/FINAL], lesquels ont ensuite été intégrés à la Recommandation du Conseil relative aux Principes de gouvernance d'entreprise [C(2015)84] et ultérieurement adoptés lors du Sommet des chefs d'État et de Gouvernement du G20 en novembre 2015 en tant que Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE ;

CONSIDÉRANT que la solidité et l'intégrité des institutions financières, ainsi que leur comportement vis-à-vis des consommateurs, dépendent non seulement de la réglementation et du contrôle, mais également de la qualité des pratiques de gouvernance au sein des institutions financières ellesmêmes ;

CONSIDÉRANT que la gouvernance des institutions financières, et notamment des assureurs, doit être efficace et constitue un élément essentiel du dispositif réglementaire et prudentiel ;

CONSIDÉRANT que la spécificité des activités commerciales, des risques et des responsabilités propres aux assureurs exige en matière de gouvernance des assureurs des orientations spécifiques, allant au-delà des normes plus générales fournies par les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE :

CONSIDÉRANT que les Lignes directrices sur la gouvernance des assureurs (ci-après nommées « les Lignes directrices ») viennent en complément des principes de gouvernance des fonds de pensions inclus dans la Recommandation du Conseil sur les Principes fondamentaux de réglementation des pensions privées [C(2016)110] et les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE ;

CONSIDÉRANT que des efforts ont été déployés ces dernières années par le secteur de l'assurance et les autorités de tutelle et de contrôle afin de renforcer les pratiques de gouvernance des assureurs ;

CONSIDÉRANT que ces Lignes directrices ont pour vocation de fournir des orientations non contraignantes à l'ensemble des acteurs du secteur de l'assurance, qu'il s'agisse de sociétés par actions, d'assureurs mutualistes ou de tout autre type de prestataire de services d'assurance, agissant en qualité d'assureur direct ou de réassureur, au plan national ou international (ci-après « les assureurs »);

CONSIDÉRANT que les Lignes directrices sont fondées sur les enseignements tirés de l'expérience acquise au niveau national et par des institutions et d'organisations internationales compétentes, en particulier l'Association internationale des contrôleurs d'assurance ;

Sur proposition du Comité des assurances et des pensions privées :

I. 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.

- **II. INVITE** les Adhérents et le Secrétaire général à diffuser cette Recommandation auprès des assureurs publics et privés.
- III. INVITE les non-Adhérents à adhérer à la présente Recommandation.
- IV. CHARGE le Comité des assurances et des pensions privées d'échanger des expériences concernant la Recommandation, d'examiner les informations à ce sujet et de faire rapport au Conseil dans les cinq ans à compter de la révision, puis en tant que de besoin, par la suite.

ANNEXE

LIGNES DIRECTRICES SUR LA GOUVERNANCE DES ASSUREURS

INTRODUCTION

Les lignes directrices énoncées ci-après sont applicables à tout assureur autorisé à souscrire des polices d'assurance -vie, non-vie et de réassurance et prennent en considération les spécificités du secteur. Elles sont conçues en fonction de l'objectif prédominant de toute entreprise d'assurance, qui doit être de fournir des prestations aux assurés conformément aux contrats conclus avec eux et de satisfaire ses actionnaires (sociétaires dans le cas des assureurs mutualistes). Compte tenu de la particularité des activités de réassurance, certaines lignes directrices relatives à la protection des parties prenantes peuvent ne pas s'appliquer pleinement.

Les lignes directrices s'articulent en quatre grandes parties : (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 les comparer avec d'autres règles ou principes nationaux ou internationaux. Des précisions sont également apportées, dans des encadrés grisés, afin d'en guider la mise en œuvre. Les lignes directrices s'accompagnent également de notes détaillées qui reviennent de façon plus approfondie sur leur contenu et sur leur raison d'être.

Ces lignes directrices ne sont pas contraignantes. Elles ont pour but de fournir des lignes de conduite et de servir de référentiel aux décideurs publics, aux assureurs et autres parties prenantes concernées dans les pays membres et non membres de l'OCDE. Dans ces conditions, les décideurs publics et les intervenants sur le marché peuvent choisir de les appliquer conformément à leurs dispositifs réglementaire et prudentiel et en fonction des particularités de leur juridiction (par le biais du droit des sociétés, de la législation ou de la réglementation applicable au secteur de l'assurance et/ou des codes de conduite mis en place par la profession). Si ces lignes directrices sont pour une bonne part fondées sur des principes et devraient donc être souples dans leur application, il convient néanmoins de tenir compte du principe de proportionnalité : elles devront peut-être être aménagées ou mises en œuvre de façon à prendre en considération la nature, l'ampleur et la complexité de l'activité de certains assureurs, ainsi que les risques auxquels ils sont exposés.

Ces lignes directrices sont cohérentes et compatibles avec les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE, qu'elles viennent compléter.

I. STRUCTURE DE GOUVERNANCE

La structure de gouvernance devrait 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.

A. Conseil d'administration

1. Principales obligations

- Les membres du conseil d'administration (« administrateurs ») devraient agir en toute connaissance de cause, de bonne foi, avec toute la diligence et le soin requis, et au mieux des intérêts de l'assureur.
- Les administrateurs devraient prendre en compte dans leurs décisions les intérêts des assurés et, au besoin, ceux d'autres parties prenantes¹.

2. Responsabilités

Le conseil devrait piloter et superviser la conduite des affaires de l'assureur et s'assurer qu'il atteint ses objectifs stratégiques et qu'il est géré avec prudence et efficience. À cette fin, il devrait établir les politiques qui conviennent, ainsi qu'un régime de gouvernance efficace.

- Les administrateurs devraient montrer l'exemple en instaurant et en favorisant l'émergence d'une véritable culture du risque et d'une structure de contrôle éthique et fiable.
- Le conseil devrait superviser la mise en œuvre, par la direction, des politiques et décisions qu'il a adoptées. Il devrait rencontrer régulièrement la direction afin d'apprécier les progrès réalisés au regard des objectifs et évaluer l'application de ses stratégies et décisions.
- Le conseil devrait s'assurer qu'il a accès à des informations exactes, pertinentes et à jour et qu'il peut prendre contact avec les personnes concernées au sein de l'entreprise. Il devrait veiller à la mise en place, à l'échelle de l'entreprise, d'un système intégré de collecte et de diffusion de l'information, notamment en interne.
- Les administrateurs devraient prendre la mesure de leurs responsabilités et y consacrer un temps et une énergie suffisants.

a. Valeurs et objectifs

- Le conseil devrait définir les valeurs et objectifs fondamentaux de l'entreprise, en conformité avec le rôle et les activités attendus des assureurs dans le système financier et, dans certains pays, le système de sécurité sociale.
- Ces valeurs et objectifs devraient être largement diffusés au sein de l'entreprise.

b. Éthique, déontologie, et conflits d'intérêts

- Les administrateurs devraient se conformer à des normes d'éthique et de déontologie rigoureuses et appliquer ces normes à toutes les personnes employées par l'assureur.
- Les administrateurs devraient s'abstenir d'exercer toute activité ou influence qui impliquerait un conflit d'intérêts réel ou apparent et qui les empêcherait d'honorer leurs principales obligations.

Des politiques et procédures devraient être établies afin de :

- promouvoir un comportement professionnel éthique et sain et déceler, suivre de près et résoudre les problèmes liés à l'éthique et à la déontologie
- cerner, surveiller et résoudre les conflits d'intérêts réels ou potentiels auxquels sont confrontés les administrateurs, les dirigeants et les actionnaires
- réglementer les opérations avec des parties liées (y compris, le cas échéant, les opérations intra-groupe); ces opérations devraient être réalisées sur la base du principe de pleine concurrence.

c. Régime de gouvernance

- Le conseil devrait définir explicitement le régime de gouvernance de l'assureur et superviser son organisation interne afin de s'assurer que la structure hiérarchique et les chaînes de responsabilités sont clairement établies et que le contrôle exercé et la transparence sont satisfaisants.
- Le conseil devrait définir le rôle et les responsabilités attendus de sa part et de celle de ses membres, ainsi que ses relations avec les principaux dirigeants et la direction en général.
- Le conseil devrait analyser le régime et les pratiques de gouvernance régulièrement et lorsque les circonstances le justifient, afin de s'assurer de leur efficacité.

d. Stratégie, branches d'assurance et principales décisions opérationnelles

- Le conseil devrait élaborer et établir l'orientation stratégique de l'assureur, ses objectifs et ses principaux plans d'action, et évaluer les résultats correspondants.
- Le conseil devrait superviser les activités des branches d'assurance et le développement des produits, ainsi que les stratégies de souscription, de tarification et de réassurance et les besoins de provisionnement correspondants.
- Le conseil devrait être associé à toutes les grandes décisions opérationnelles et organisationnelles, y compris celles qui touchent à l'externalisation d'activités ou de fonctions essentielles.

e. Gestion des risques, contrôles internes et fonctions de contrôle

- Le conseil devrait mettre en place une stratégie ou un dispositif de gestion des risques complet et précis définissant la conception des risques de l'assureur, y compris leur appétence pour le risque, et ses méthodes d'identification, de gestion et d'atténuation des risques, désignant clairement les responsables de sa mise en œuvre et mettant en avant la prudence dont devrait faire preuve l'assureur.
- Le conseil devrait mettre en place un dispositif de contrôle interne définissant les politiques, processus et procédures (notamment de diffusion interne de l'information) nécessaires pour garantir le respect et la bonne exécution des stratégies et politiques du conseil.
- Le conseil devrait superviser la mise en place d'un système complet de gestion des risques et de contrôle interne et s'assurer globalement de son efficacité, de sa fiabilité et de son intégrité.
- Le conseil devrait veiller à la mise en place de fonctions de contrôle interne adaptées («
 fonctions de contrôle ») chargées d'assurer l'application ou le respect des politiques du
 conseil sur la gouvernance, la gestion des risques, les contrôles internes, la
 communication financière et la conformité, et de recommander les améliorations à
 apporter en cas de besoin.
- Le conseil devrait superviser ces fonctions de contrôle, et notamment :
 - leur mandat, le champ de leurs activités, leurs pouvoirs, leur indépendance et leurs ressources
 - leur structure, les liens hiérarchiques et les relations entre les différentes fonctions de contrôle
 - le processus de sélection des responsables de ces fonctions
 - leur qualité et leur efficacité

Les politiques intéressant la souscription et le provisionnement, la réassurance, les investissements, les regroupements, la gestion actif-passif, les produits dérivés, la gestion de la trésorerie, les stratégies et les processus commerciaux et opérationnels (dont la planification de la continuité de l'activité et l'externalisation), la conformité et la réputation (y compris, s'il y a lieu, la contagion à l'ensemble du groupe) devraient être élaborées dans le cadre du dispositif de gestion des risques.

Des politiques devraient être développées afin de définir le mandat, le champ des activités, les pouvoirs et l'indépendance des fonctions de contrôle et, selon ce que décide le conseil, le rôle que jouera ce dernier vis-à-vis de ces fonctions.

f. Situation financière, profil de risque et fonds propres

- Le conseil devrait contrôler et évaluer régulièrement la situation financière, le profil de risque et la solvabilité de l'assureur, ainsi que ses besoins en termes de fonds propres, d'emprunts et de trésorerie.
- Le conseil devrait examiner et approuver les emprunts, les émissions et les rachats de parts ou d'actions, ainsi que le montant des dividendes, sous réserve de l'approbation éventuellement requise des actionnaires (ou sociétaires).
- Le conseil devrait examiner et approuver les budgets et les états financiers, ainsi que les discussions et les informations diffusées qui s'y rapportent, et vérifier que les états financiers sont établis conformément au référentiel comptable et à des principes comptables stricts et rendent compte fidèlement de la situation financière de l'assureur.

g. Sélection des principaux dirigeants, suivi des performances et plans de succession

- Le conseil devrait sélectionner les principaux dirigeants selon des critères d'aptitude et de probité et établir un plan de succession bien défini, en tenant compte des besoins et objectifs de l'assureur.
- Le conseil devrait fixer des objectifs de performance pour les principaux dirigeants, procéder à un suivi de leurs performances et mettre en œuvre les plans de succession, le cas échéant.

h. Rémunération

- Le conseil devrait instaurer des mécanismes de rémunération pour les administrateurs, les dirigeants et les salariés qui soient de nature à promouvoir un comportement prudent servant les intérêts à long terme de l'assureur et un comportement équitable envers les consommateurs et les assurés.
- Le conseil devrait faire en sorte que la rémunération soit fixée par le biais d'un processus de gouvernance explicite prévoyant une définition et une séparation claires des rôles et des responsabilités des personnes concernées. Les administrateurs qui n'exercent pas de fonction de direction devraient jouer un rôle notable dans ce processus.

Les mécanismes de rémunération devraient être fondés sur une politique définie. La politique de rémunération et les critères de mise en œuvre correspondants devraient être soumis à l'assemblée générale des actionnaires (ou des sociétaires) pour information, avec possibilité de les soumettre à discussion. La composante en actions de la rémunération des administrateurs, des principaux dirigeants et des salariés doit être soumise à l'approbation des actionnaires.

i. Diffusion externe de l'information

 Le conseil devrait superviser le processus de diffusion externe de l'information et de communication.

3. Composition et professionnalisme

a. Aptitude et probité

• Les administrateurs devraient disposer des compétences, de l'expertise et de l'expérience professionnelle nécessaires pour piloter et superviser l'assureur avec professionnalisme. Ces éléments pourraient figurer dans les exigences de compétence et d'honorabilité décrivant les critères spécifiques, en termes de qualification, de connaissances et d'expertise, applicables aux membres du conseil d'administration ainsi que la procédure mise en place par l'entreprise pour évaluer l'aptitude et la probité des membres du conseil d'administration.

- Dans son ensemble, le conseil devrait posséder, dans les domaines de l'assurance, de la finance, de la comptabilité, de l'actuariat, de la gestion et du leadership, l'expertise et les compétences requises pour piloter et superviser l'assureur.
- Les administrateurs devraient être fiables et jouir d'une bonne réputation, et disposer du discernement, du leadership, de l'indépendance et de la prudence voulus pour fixer l'orientation stratégique de l'assureur et procéder à un contrôle efficace.

b. Indépendance

- Les membres du conseil devraient, dans leur ensemble et à titre individuel, faire preuve d'une indépendance tant formelle que perçue et exercer un jugement objectif et impartial sur la conduite des affaires de l'assureur.
- Les administrateurs non dirigeants devraient être en nombre suffisant (majoritaires, à tout le moins) pour que les décisions puissent être prises en toute indépendance. Ils ne devraient être soumis à aucune influence susceptible de limiter leur capacité à agir conformément à leurs principales obligations et à exercer un contrôle objectif.
- Le conseil devrait fixer des critères d'indépendance transparents et identifier à l'aune de ces critères les administrateurs considérés comme étant indépendants.

Au sein d'un groupe, afin de favoriser une plus grande indépendance et objectivité dans les prises de décision, une part importante des administrateurs non dirigeants devraient être indépendants de ce groupe et de sa direction.

La séparation des fonctions de président et de directeur général fait figure de bonne pratique. Lorsqu'il y a cumul des fonctions, le conseil devrait se réunir en séance en l'absence des administrateurs dirigeants ou autres membres de la direction et envisager de nommer un administrateur principal indépendant doté d'un mandat et de pouvoirs clairement définis. De plus, pour les assureurs importants et complexes, il convient d'expliquer les mesures prises pour éviter les conflits d'intérêts et veiller à l'intégrité de la fonction de président.

c. Performances

- Le conseil devrait, une fois par an au moins, faire le bilan de ses performances afin d'évaluer son efficacité et son indépendance et dégager les marges d'amélioration.
- Dans le cadre de cet exercice d'évaluation, le conseil devrait procéder à une évaluation des performances individuelles et collectives, apprécier la structure et l'exercice du leadership du conseil, examiner sa composition, cerner les compétences ou connaissances qui font défaut à ses membres, et s'assurer que des programmes de formation sont mis en place pour répondre aux besoins en la matière.

d. Nomination et sélection

- Un processus formel et transparent devrait être établi pour la nomination, la sélection et la révocation des administrateurs, conformément aux prescriptions légales ou réglementaires. La durée du mandat des administrateurs devrait être précisée afin que le conseil puisse être renouvelé régulièrement.
- Ce processus devrait servir à identifier les personnes possédant les connaissances, les compétences et l'expertise requises par le conseil et mettre l'accent sur l'indépendance des futurs administrateurs. Il conviendrait à cet égard de prendre en considération la composition du conseil d'administration afin de s'assurer qu'elle offre la palette d'expériences et de compétences qui convient au regard du large éventail de sujets en lien avec les activités et les risques de l'assureur.

4. Communication de l'information

• Les administrateurs devraient rendre compte périodiquement (une fois par an au moins) aux actionnaires (ou sociétaires), notamment à l'occasion de l'assemblée générale des actionnaires (ou sociétaires), et le cas échéant aux autres parties prenantes.

5. Responsabilité

 Les administrateurs sont responsables vis-à-vis des actionnaires (ou sociétaires) de leurs performances, ainsi que de la direction et de la gestion générales et des performances globales de l'assureur.

Le conseil devrait envisager de se doter d'une charte précisant son rôle, sa structure, sa composition et ses responsabilités.

B. Structures au sein du conseil

1. Comités

- Le conseil devrait créer des comités destinés à aider l'ensemble du conseil à assumer ses fonctions et, lorsqu'il le juge utile, afin d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la qualité et l'indépendance de ses décisions et de renforcer le contrôle et la gouvernance de l'assureur, en particulier en fonction de la taille et du profil de risques de la société.
- Le conseil devrait rester responsable de ses décisions en dernier ressort. Il devrait analyser les performances de ses comités une fois par an au moins.

2. Mandat, pouvoirs, responsabilités et composition des comités

• Le conseil devrait définir clairement le mandat, les pouvoirs et les responsabilités de chacun des comités établis, ainsi que leur composition et leurs procédures de fonctionnement.

Pour chacun de ses comités, le conseil devrait établir une charte dans laquelle il expose, dans leurs grandes lignes, son mandat, ses pouvoirs et ses responsabilités.

3. Indépendance

 Les comités du conseil traitant de domaines dans lesquels peuvent surgir des conflits d'intérêts devraient être majoritairement composés d'administrateurs sans fonction de direction afin de garantir l'indépendance du processus de décision.

Il convient de veiller à l'indépendance du processus décisionnel et de mettre en place des garde-fous adéquats dans le cadre des évaluations des opérations avec des parties liées, de la diffusion de l'information et de la communication financière, de la nomination des administrateurs et de la sélection des principaux dirigeants, de la nomination ou de la révocation du commissaire aux comptes ou de l'actuaire, des grands accords d'externalisation et de la rémunération.

Les comités du conseil en charge de ces questions devraient, si possible, être composés exclusivement d'administrateurs non dirigeants. Pour assurer une indépendance accrue au sein d'un groupe, la majorité au moins des administrateurs de ces comités devraient être indépendants du groupe et de sa direction.

4. Diffusion interne de l'information

 Les comités devraient rendre compte régulièrement au conseil de la conduite de leurs affaires et formuler à son intention des recommandations sur les questions dont ils sont chargés pour examen.

5. Comité d'audit

- Un comité d'audit devrait être constitué afin d'examiner les propositions relatives à la communication financière et à la diffusion des informations connexes, ainsi que de superviser l'audit interne et externe.
- Il devrait notamment être chargé de :
 - Examiner les états financiers de l'assureur, ainsi que les discussions et les informations diffusées qui s'y rapportent avant qu'ils soient soumis au conseil, examiner et évaluer les politiques et pratiques comptables de l'assureur, vérifier que la communication financière fait l'objet de contrôles internes appropriés, et examiner les états ou rapports financiers ou actuariels transmis à l'autorité de contrôle
 - Formuler des recommandations pour la nomination du commissaire aux comptes. s'assurer de son aptitude, de sa probité et de son indépendance, approuver le plan et les frais d'audit, examiner et approuver les services autres que le contrôle des comptes et les frais en découlant, examiner les conclusions de l'audit et apprécier leurs répercussions sur la communication financière et les contrôles internes et prendre les mesures correctrices qui s'imposent, et examiner les performances du commissaire aux comptes
 - Examiner les plans d'audit interne, ainsi que les rapports rédigés par la fonction d'audit interne, et prendre les mesures correctrices nécessaires
- Le comité d'audit devrait pouvoir prendre contact, sans restriction aucune, avec l'ensemble des principaux dirigeants, le responsable de la fonction d'audit interne, l'actuaire et les autres personnes concernées, et disposer d'un accès illimité à tous les rapports, documents, données et informations pertinents.

6. Structures diverses

Le conseil devrait considérer l'utilité de créer d'autres structures destinées à améliorer la gouvernance de l'assureur.

C. Principaux dirigeants

1. Principales obligations

- Les principaux dirigeants devraient agir en toute connaissance de cause, de bonne foi, avec toute la diligence et le soin requis, et au mieux des intérêts de l'assureur.
- Les principaux dirigeants devraient prendre en compte les intérêts des assurés dans leurs décisions, ainsi que ceux d'autres parties prenantes telles que définies, le cas échéant, par le conseil.

2. Responsabilités

- Les principaux dirigeants devraient :
 - Montrer l'exemple, aux côtés du conseil, en favorisant l'émergence et la mise en place d'une véritable culture du risque et d'une structure de contrôle dans l'ensemble de l'entreprise et en promouvant et respectant des normes d'éthique et de déontologie rigoureuses
 - Recommander et mettre en œuvre les stratégies, politiques et décisions du conseil et gérer avec efficience les activités quotidiennes de l'assureur
 - Cerner et surveiller les principaux risques auxquels est confronté l'assureur et prendre des dispositions pour les gérer, les contrôler ou les atténuer

- Veiller à la mise au point d'un dispositif efficace de gestion des risques et de contrôle interne, ainsi qu'au respect de la législation, de la réglementation et des normes en vigueur
- Élaborer et gérer un système de gestion des risques et de contrôle interne complet et à dominante opérationnelle, et s'assurer de son efficacité, de sa fiabilité et de son intégrité, ces missions faisant partie intégrante de la gouvernance d'entreprise
- Instaurer des pratiques de gouvernance internes fiables, ainsi que des structures internes efficaces
- Mettre en place des fonctions de contrôle, veiller à leur efficacité et à leur indépendance, et faire connaître leur importance dans l'ensemble de l'entreprise
- Créer des mécanismes de rémunération et d'incitation appropriés afin de promouvoir un comportement prudent servant les intérêts à long terme de l'assureur et un comportement équitable envers les consommateurs et les assurés
- Promouvoir une gestion efficace des ressources humaines, notamment par le biais de politiques et activités de recrutement, de formations et de plans de succession
- Instaurer, à l'échelle de l'entreprise, un système intégré de collecte et de diffusion de l'information, notamment en interne, et suivre la réalisation des objectifs, ainsi que la mise en œuvre des stratégies, des politiques et des plans approuvés par le conseil

3. Aptitude et probité

- Les principaux dirigeants devraient disposer des compétences, de l'expertise et de l'expérience professionnelle nécessaires pour piloter et gérer l'assureur. Ces éléments pourraient figurer dans les exigences de compétence et d'honorabilité décrivant les critères spécifiques, en termes de qualification, de connaissances et d'expertise, applicables aux principaux dirigeants ainsi que la procédure mise en place par l'entreprise pour évaluer l'aptitude et la probité des principaux dirigeants.
- Les principaux dirigeants devraient être fiables et jouir d'une bonne réputation, et disposer du discernement, du leadership, du sens de l'initiative, de l'aptitude au travail en équipe et de la prudence voulus pour gérer les activités de l'assureur en toute sécurité et atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels fixés.

4. Communication de l'information

- Les principaux dirigeants devraient rendre compte périodiquement au conseil et à chacun de ses comités et à cette fin, transmettre au conseil, de façon claire et intelligible, des informations exactes, pertinentes et à jour et s'assurer que ces informations sont bien comprises.
- Les principaux dirigeants devraient informer sans délai le conseil de toutes les questions importantes qui sont portées à leur connaissance et qui méritent ou requièrent l'attention, une décision ou l'approbation du conseil.
- Les principaux dirigeants devraient s'employer à répondre aux besoins ou aux demandes d'information des administrateurs et à élaborer à leur intention des programmes de formation adéquats.

5. Responsabilité

Les principaux dirigeants sont responsables de leurs performances, ainsi que du pilotage, de la gestion et des performances de l'assureur.

D. Commissaire aux comptes

1. Rôle et responsabilités

- Le commissaire aux comptes devrait être chargé de vérifier les comptes de l'assureur une fois par an au moins, afin de certifier au conseil et aux actionnaires (ou sociétaires) que les états financiers donnent une image fidèle de tous les aspects importants de la situation financière et des performances de l'assureur, conformément au référentiel comptable et aux principes comptables stricts qui sont applicables.
- Le contrôle des comptes devrait être réalisé dans le respect de normes strictes en la matière, soumises au contrôle d'un organisme public indépendant.
- Dans le cadre de l'audit externe, le commissaire aux comptes devrait vérifier que la communication financière de l'assureur est soumise à des contrôles internes.
- Le commissaire aux comptes devrait utiliser la procédure d'audit pour vérifier le montant des passifs de l'assureur liés aux contrats d'assurance et s'assurer qu'il a constitué des provisions techniques suffisantes.
- Le commissaire aux comptes devrait remplir toute autre mission au titre des obligations qui lui incombent dans le pays, ce qui peut consister par exemple à examiner le système de gestion des risques et de contrôle interne de l'assureur.

2. Nomination

- Le commissaire aux comptes devrait être nommé par les actionnaires (ou sociétaires, ou leurs représentants), le conseil ou le comité d'audit.
- Toute révocation ou démission du commissaire aux comptes devrait être signalée à l'autorité de contrôle et rendue publique si cela s'avère utile ou nécessaire.

3. Aptitude et probité

- Le commissaire aux comptes devrait disposer des compétences, de l'expertise (notamment dans le domaine de la comptabilité, de l'audit et de l'actuariat), ainsi que des qualifications et de l'expérience professionnelles nécessaires pour agir conformément aux obligations et aux responsabilités qui lui incombent en tant que commissaire aux comptes d'un assureur.
- Le commissaire aux comptes devrait compter parmi les membres en règle d'une association professionnelle. Cette association devrait imposer à ses membres de respecter des normes strictes de vérification des comptes, de contrôle qualité et d'éthique et être soumise à un contrôle exercé par un organisme public indépendant.

4. Indépendance

• Le commissaire aux comptes devrait exercer ses fonctions en toute indépendance, sans subir l'influence du conseil, de la direction ou des actionnaires de contrôle.

5. Accès

 Le commissaire aux comptes devrait pouvoir prendre contact avec toutes les personnes concernées (y compris au sein de la fonction actuarielle) et avoir accès à toutes les informations pertinentes pour remplir sa mission.

6. Diffusion interne de l'information

 Le commissaire aux comptes devrait faire part de ses conclusions au conseil ou à son comité d'audit et, si cela s'avère utile ou nécessaire, aux actionnaires (ou sociétaires). Il devrait analyser les questions ou les points de désaccord importants avec le comité d'audit. Il devrait transmettre au comité d'audit ses principales conclusions défavorables sur les contrôles internes relatifs à la communication financière ou sur les irrégularités substantielles, ainsi que toute conclusion faisant peser des doutes quant à la viabilité de l'assureur.

 Si dans l'exercice de ses fonctions, le commissaire aux comptes prend connaissance d'irrégularités substantielles (irrégularités comptables ou autres), d'un cas réel ou probable d'inobservation des lois ou normes applicables ou d'un élément pesant ou risquant de peser sensiblement sur la situation financière de l'assureur, il devrait en informer l'autorité de contrôle sans délai.

7. Responsabilité

- Le commissaire aux comptes devrait être responsable devant les actionnaires (ou sociétaires) et a l'obligation vis-à-vis de l'assureur de mener à bien la révision des comptes avec toute la diligence que l'on est en droit d'attendre d'un professionnel.
- Il devrait être nommé pour une durée déterminée. Les performances du commissaire aux comptes devraient être examinées par le conseil avant tout renouvellement de son mandat.

II. MÉCANISMES DE GOUVERNANCE INTERNES

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

A. Système de gestion des risques et de contrôle interne

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

B. Fonctions de contrôle

- Les assureurs devraient se doter de fonctions de contrôle afin de mettre en œuvre ou de s'assurer du respect des politiques du conseil sur la gouvernance, la gestion des risques, les contrôles internes, la communication financière et la conformité, et de recommander les améliorations à apporter en cas de besoin.
- Ces fonctions de contrôle devraient comprendre une fonction de gestion des risques, une fonction actuarielle, une fonction de conformité et une fonction d'audit interne.
- L'indépendance et l'efficacité des fonctions de contrôle devraient être promues :
 - Les fonctions de contrôle devraient disposer de pouvoirs et d'un statut au sein de l'entreprise
 - Les fonctions de contrôle devraient être pourvues de ressources suffisantes et leurs membres disposer de l'intégrité, des compétences et de l'expertise voulues, ainsi que de l'expérience et des qualifications professionnelles nécessaires

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

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

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

1. Gestion des risques

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

2. Actuariat / fonction actuarielle

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

a. Rôle et responsabilités

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

b. Nomination / désignation

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

c. Aptitude et probité

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

d. Indépendance

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

e. Diffusion externe de l'information

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

3. Conformité

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

4. Audit interne

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

C. Rémunération

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

D. Structures de direction

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

E. Communication et diffusion de l'information

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

F. Procédures d'alerte

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

• Le conseil devrait contrôler l'élaboration de la politique d'alerte et veiller à ce que les dirigeants apportent des réponses aux questions qui sont légitimement posées.

III. GROUPES ET CONGLOMÉRATS

A. Transparence et connaissance de la structure

 Dans le cas d'un groupe ou d'un conglomérat (ci-après « groupe »), son actionnariat, ses structures, ses mécanismes et ses relations 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.

L'objet, la fonction et les activités de toutes les principales entités d'un groupe, ainsi que la juridiction où elles sont implantées, devraient être divulgués.

B. Vue d'ensemble

- Le conseil 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 généraux auxquels il est exposé et des principales entités qui le composent, et devraient promouvoir une culture solide de la gestion des risques et de la conformité au sein du groupe.
- La gestion des risques, les systèmes de contrôle interne et les procédures de diffusion interne de l'information devraient être mis en œuvre de façon cohérente dans toutes les entreprises du groupe, et les risques suivis et gérés comme il se doit au niveau de l'entité juridique de l'assureur et à l'échelle du groupe.
- Le conseil et les principaux dirigeants des entités de contrôle ou contrôlées appartenant à un groupe devraient prendre la mesure des risques de contagion pouvant exister au sein de ce groupe, de sorte que des mesures d'atténuation adéquates puissent être adoptées.

C. Régime de gouvernance

- Un régime de gouvernance cohérent, performant et transparent devrait être mis en place au sein du groupe et devrait être garant de pratiques fiables dans ce domaine et s'accompagner d'une définition claire de la structure hiérarchique et des chaînes de responsabilités dans l'ensemble du groupe conformément aux prescriptions légales applicables.
- Le régime de gouvernance devrait préciser qu'il revient au conseil de chacun des assureurs appartenant à un groupe de prendre des décisions en toute indépendance et de garantir la viabilité et les performances de l'assureur. Il devrait permettre de veiller à ce que les accords et les transactions intragroupe soient conclus et effectuées de manière équitable et transparente.
- Les fonctions de contrôle de l'entité de contrôle du groupe devraient inscrire leurs activités dans cette perspective de groupe et assister, selon qu'il conviendra ou qu'elles y auront été conviées, les fonctions de contrôle des entités contrôlées.
- Les composants essentiels des fonctions de contrôle d'un assureur appartenant à un groupe devraient être préservés, afin de permettre de contrôler en toute indépendance les activités de l'assureur, ainsi que de déceler et d'atténuer les risques de contagion.

D. Communication

• Des flux d'informations appropriés devraient être mis en place à l'échelle du groupe de manière à garantir la transparence et à dégager une vue d'ensemble des accords, activités et risques du groupe et à pouvoir déceler et atténuer les risques inhérents à ses structures.

IV. PROTECTION DES PARTIES PRENANTES

Le régime de gouvernance des assureurs devrait garantir une protection adéquate des droits et des intérêts des parties prenantes (dont les assurés, les salariés, les créanciers, les autorités de contrôle et les consommateurs), à travers une diffusion externe de l'information et un comportement sur le marché satisfaisants, des mécanismes de gouvernance et de recours efficaces et le respect des droits et attentes des actionnaires (ou sociétaires) et des titulaires de contrats avec participation aux bénéfices³.

A. Assureurs mutualistes

1. Participation et vote

- Les sociétaires devraient avoir la possibilité de prendre une part active à la gouvernance de l'assureur mutualiste.
- Les sociétaires, ou leurs représentants, devraient avoir la possibilité de participer efficacement et de voter aux assemblées générales et devraient être informés des règles, y compris les procédures de vote, régissant ces assemblées.
- Le processus d'élection des représentants des sociétaires devrait être équitable et transparent. Des informations appropriées devraient être diffusées au sujet des candidats.
- Les sociétaires devraient pouvoir renoncer à leurs intérêts au sein de l'assureur mutualiste en mettant fin à leur contrat d'assurance, en fonction des termes et conditions de ce contrat.

Les sociétaires (ou leurs représentants) devraient recevoir des informations suffisantes et à jour sur la date, le lieu et l'ordre du jour des assemblées générales, ainsi que sur les questions qui devront faire l'objet de décisions à cette occasion.

Les sociétaires (ou leurs représentants) devraient avoir la possibilité de poser des questions au conseil.

Tous les sociétaires devraient avoir la possibilité d'inscrire des points à l'ordre du jour des assemblées générales, sous réserve de limites et de seuils raisonnables.

Les sociétaires (ou leurs représentants) devraient pouvoir être en mesure de voter en personne ou par procuration, et les votes ainsi exprimés devraient avoir la même valeur.

Les sociétaires devraient être dûment informés des décisions importantes prises lors des assemblées générales.

Les assureurs mutualistes peuvent s'employer à rechercher un équilibre et une diversité des représentants élus par les sociétaires (en termes de branche d'assurance, fonction, âge, région, sexe, etc.).

Les assureurs mutualistes prévoyant l'élection de représentants des sociétaires devraient se doter de moyens efficients pour recueillir l'opinion des assurés.

- a. Élection des administrateurs
- Les membres du conseil d'administration devraient être élus par les sociétaires ou leurs représentants devraient élire.
- b. Changements fondamentaux
- Les sociétaires ou leurs représentants devraient être suffisamment informés sur les changements fondamentaux concernant l'entreprise et prendre des décisions à ce sujet, notamment pour : (i) toute modification des statuts (démutualisation, réorganisation par la création d'une société mutuelle holding, etc.); (ii) l'autorisation

d'émettre des titres participatifs, des obligations ou des titres d'emprunt subordonnés si cette décision comporte des conséquences notables pour les sociétaires ; (iii) le transfert de la totalité ou d'une partie du portefeuille de polices.

2. Distribution des excédents

• Le conseil, ou les sociétaires (ou leurs représentants), devrait être chargé des décisions concernant les propositions de ristournes, rappel de cotisations et répartition des excédents.

3. Information et diffusion externe de l'information

• Les sociétaires devraient recevoir des informations pertinentes, suffisantes et fiables sur l'assureur en temps voulu et de façon régulière.

Les sociétaires devraient avoir librement accès au rapport annuel de l'assureur mutualiste.

B. Titulaires de contrats avec participation aux bénéfices

1. Gouvernance

- Le conseil devrait respecter les droits des titulaires de contrats avec participation aux bénéfices et tenir dûment compte de leurs intérêts dans ses décisions.
- Les titulaires de contrats avec participation aux bénéfices devraient pouvoir exercer efficacement les droits liés à la gouvernance attachés à leur contrat et recevoir les informations nécessaires à cette fin.

2. Politique de distribution des dividendes

 Le conseil devrait définir une politique de distribution des dividendes explicitant le processus et les principes des prises de décision pour ce qui est de la répartition des excédents destinés aux titulaires de contrats avec participation aux bénéfices.

3. Répartition juste et équitable

 La répartition des excédents devrait s'effectuer de manière juste et équitable, en tenant dûment compte de l'ensemble des titulaires de contrats avec participation aux bénéfices et des risques financiers supportés par l'assureur au titre des garanties accordées sur ce type de contrats.

4. Diffusion externe de l'information

• Les titulaires de contrats avec participation aux bénéfices devraient recevoir en temps voulu et de façon régulière des informations pertinentes, suffisantes et fiables sur les questions liées à leurs droits de participation.

Les titulaires de contrats avec participation aux bénéfices devraient avoir librement accès au rapport annuel de l'assureur.

C. Transparence et diffusion externe de l'information

Les assureurs devraient diffuser des informations pertinentes avec exactitude et clarté et en temps utile afin de donner aux parties prenantes (notamment les actionnaires – ou sociétaires – et les assurés) une image adéquate de leur stratégie et de leurs objectifs, de leurs activités commerciales, de leur gouvernance, de leur actionnariat, de leur politique de rémunération, de leurs performances, ainsi que de leur situation financière, et de faciliter la compréhension des risques auxquels ils sont exposés.

 Les modes de diffusion externe de l'information devraient permettre aux utilisateurs d'accéder à des informations pertinentes dans les mêmes conditions, en temps utile et au meilleur coût.

Les principales informations qui devraient être rendues publiques sont :

- Les objectifs stratégiques, les branches d'activité et les principaux plans d'action ainsi que les engagements de politique publique (le cas échéant).
- Le résultat financier et le résultat d'exploitation, la situation financière et la solvabilité, le profil de risque, les principales mesures de gestion des risques, les facteurs de risques actuels et prévisibles, ainsi que les analyses et discussions s'y rapportant
- Les structures et politiques de gouvernance, et notamment : la répartition des responsabilités administratives et de contrôle entre le conseil et la direction ; la sélection des administrateurs et le processus d'évaluation des performances; les codes de conduite ; les conflits d'intérêts ; le mandat, la composition et les procédures de fonctionnement du conseil et de ses comités ; le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ; ainsi que les pouvoirs et l'organisation des fonctions de contrôle
- La structure, et notamment l'organigramme général, les branches d'activité et les comités de gestion
- Les administrateurs et leur expertise, leurs qualifications, leurs antécédents professionnels, leurs autres mandats d'administrateur, le fait qu'ils sont considérés comme indépendants ou non et les critères connexes permettant d'établir leur indépendance
- Les principaux dirigeants, leur parcours et leur expertise
- Les missions et les responsabilités respectives du Directeur général et/ou du Président et, lorsqu'une seule et même personne cumule les deux fonctions, expliquer la logique de cette organisation.
- Les politiques et mécanismes de rémunération des administrateurs, des principaux dirigeants et des salariés (notamment les dispositifs permettant de vérifier qu'ils concordent avec les intérêts à long terme de l'assureur), le processus de gouvernance utilisé pour fixer la rémunération et la rémunération globale
- Les principaux actionnaires et les droits de vote (le cas échéant), ainsi que la présence de ces actionnaires au sein du conseil ou de l'équipe dirigeante
- Les structures du groupe (et notamment (i) les participations en amont et les droits de vote; (ii) les filiales, les participations et les droits de vote détenus par l'assureur, y compris par l'intermédiaire d'autres filiales; et (iii) les sociétés affiliées, les participations et les droits de vote détenus par des parties liées à l'assureur), ainsi que les relations et l'organisation du groupe, sa nature et ses objectifs, et l'étendue de l'application des politiques du groupe à l'assureur
- Les opérations significatives avec des parties liées (dont opérations intra-groupe)

D. Représentation des salariés

 Lorsque la représentation des salariés au conseil d'administration est obligatoire, des mécanismes doivent être mis au point afin de faciliter l'accès à l'information et à la formation des représentants des salariés, de sorte que cette représentation soit effective et contribue au mieux à l'amélioration des compétences, de l'information et de l'indépendance du conseil d'administration. Les droits d'information, de consultation et de négociation des salariés doivent être reconnus conformément aux normes nationales et aux conventions internationales.

E. Comportement sur le marché et éducation financière

1. Connaissance du client

- Les assureurs devraient évaluer la connaissance qu'ont les clients potentiels des produits et des risques d'assurance. Cette évaluation devrait porter en particulier sur les contrats qui sont complexes, représentent une part substantielle de leur résultat actuel et futur, ou impliquent des engagements à long terme ou un transfert important des risques vers les assurés.
- Lorsque la nature et la complexité du contrat le justifient, les assureurs devraient s'employer
 à appréhender les besoins, la tolérance au risque et la capacité de prise de risque de leurs
 clients.

2. Traitement équitable

 Les assureurs devraient réserver à leurs clients et à leurs assurés un traitement équitable et se conformer aux normes pertinentes de comportement sur le marché à tous les stades d'un contrat d'assurance.

3. Diffusion d'informations sur mesure

 Les assureurs devraient fournir à leurs clients et assurés des informations adéquates, pertinentes et spécifiques liées aux produits et aux contrats d'assurance, et notamment à la couverture, aux prestations, aux obligations, aux frais et autres questions ayant trait aux polices.

F. Recours

- Afin de résoudre les différends, les assureurs devraient instaurer des politiques et des procédures de traitement et de gestion des plaintes qui soient équitables, efficientes et transparentes et, en cas d'échec de ces procédures, définir les autres moyens de recours à la disposition des assurés.
- Les assurés devraient avoir accès à des mécanismes de recours prévus par la loi aux fins du règlement des différends les opposant aux assureurs, et pouvoir à tout le moins saisir les instances judiciaires ou l'autorité de contrôle ou de réglementation.

¹ Salariés, créanciers, consommateurs ou autorités de contrôle, par exemple.

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

Dans le cas des assureurs dotés de la personnalité morale, il convient de faire référence aux Principes II et III des *Principes gouvernance de l'OCDE* qui intéressent, respectivement, les droits des actionnaires et les fonctions majeures relatives à la propriété, ainsi que le traitement équitable des actionnaires.

À propos de l'OCDE

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements œuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant- garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays Membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, la Colombie, la Corée, le Costa Rica, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, les États Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, Israël, l'Italie, le Japon, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle Zélande, les Pays Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovénie, la Suède, la Suisse et la Türkiye. L'Union européenne participe aux travaux de l'OCDE.

Instruments juridiques de l'OCDE

Environ 460 instruments juridiques de substance ont été développés dans le cadre de l'OCDE depuis sa création en 1961. Ces instruments comprennent les Actes de l'OCDE (les Décisions et Recommandations adoptées par le Conseil de l'OCDE conformément à la Convention relative à l'OCDE) et d'autres instruments juridiques développés dans le cadre de l'OCDE (notamment les Déclarations et les accords internationaux).

L'ensemble des instruments juridiques de substance de l'OCDE, qu'ils soient en vigueur ou abrogés, est répertorié dans le Recueil des instruments juridiques de l'OCDE. Ils sont présentés selon cinq catégories :

- Les Décisions sont adoptées par le Conseil et sont juridiquement contraignantes pour tous les Membres, à l'exception de ceux qui se sont abstenus au moment de leur adoption. Elles définissent des droits et des obligations spécifiques et peuvent prévoir des mécanismes de suivi de la mise en œuvre.
- Les **Recommandations** sont adoptées par le Conseil et n'ont pas une portée juridique obligatoire. Elles représentent un engagement politique vis-à-vis des principes qu'elles contiennent, il est attendu que les Adhérents feront tout leur possible pour les mettre en œuvre.
- Les Documents finaux de substance sont adoptés individuellement par les Adhérents indiqués plutôt que par un organe de l'OCDE et sont le résultat d'une réunion ministérielle, à haut niveau ou autre, tenue dans le cadre de de l'Organisation. Ils énoncent habituellement des principes généraux ou des objectifs à long terme et ont un caractère solennel.
- Les accords internationaux sont négociés et conclus dans le cadre de l'Organisation. Ils sont juridiquement contraignants pour les parties.
- Arrangement, accord/arrangement et autres: plusieurs autres types d'instruments juridiques de substance ont été développés dans le cadre de l'OCDE au fil du temps, comme l'Arrangement sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public, l'Arrangement international sur les Principes à suivre dans les transports maritimes et les Recommandations du Comité d'aide au développement (CAD).