



IT TAKES VISION

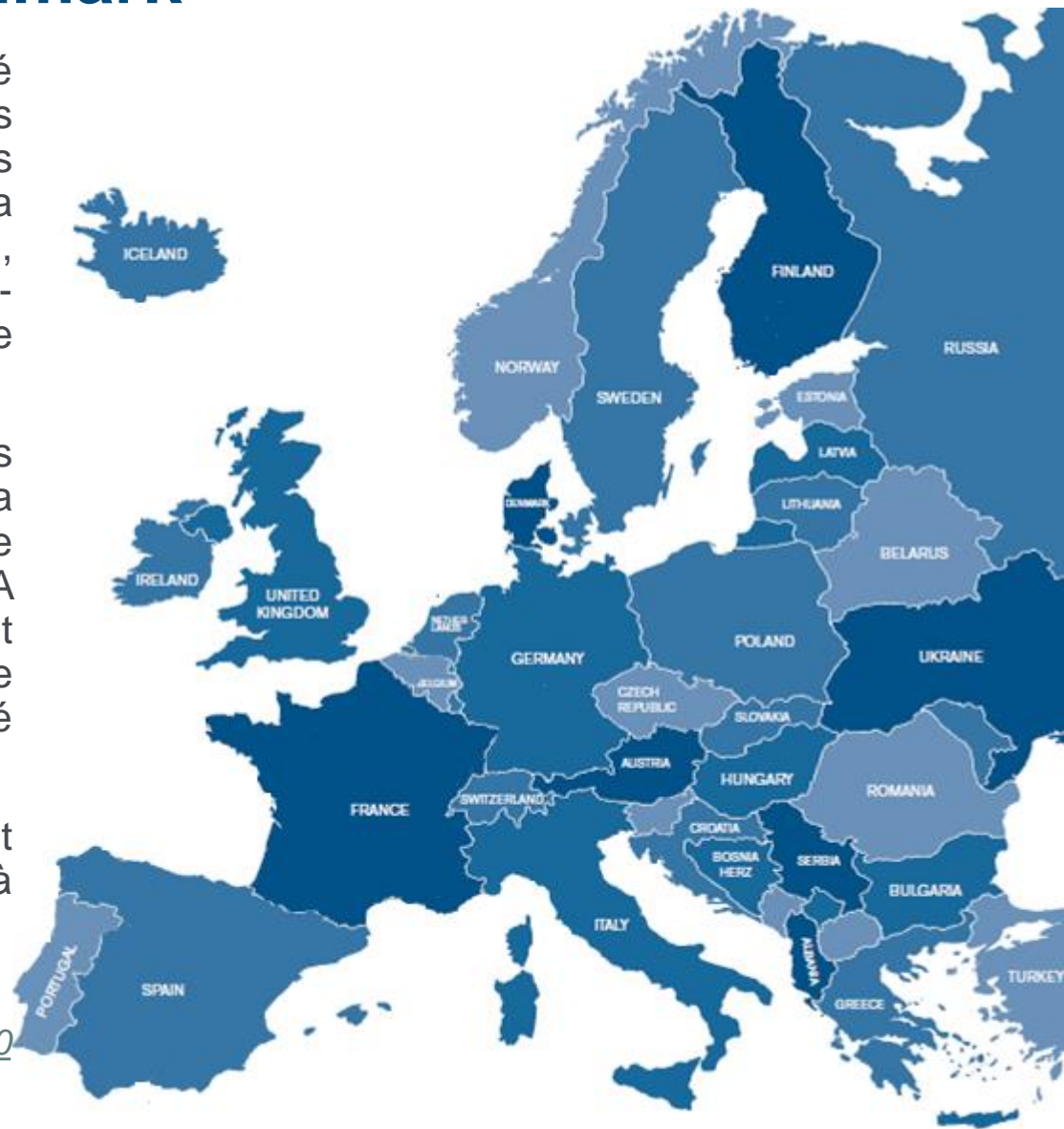
# ORSA

## Benchmark Européen

07/04/2016

# Contexte du Benchmark

- Ce benchmark européen a été effectué en collaboration avec les consultants Milliman présents dans les principaux pays sujets à la directive SII (France, Royaume-Uni, Italie, Espagne, Allemagne, Pays-bas, Irlande, pays nordiques et zone CEE)
- Basé sur un benchmark créé sur les pratiques ORSA au 31/12/2014, il a été mis à jour au premier trimestre 2016 sur les pratiques ORSA disponibles au 31/12/2015. Il est important de noter que peu de régulateurs ont à ce jour communiqué des retours d'expérience officiels.
- Tous les acteurs du marché et activités d'assurance ont vocation à être représentés.
- *Lien du benchmark :*  
<http://fr.milliman.com/uploadedFiles/insight/2015/stepping-stones-to-ORSA.pdf>



# Contexte du Benchmark

- En décembre 2012, l'EIOPA a émis le souhait que l'ORSA fasse l'objet de mesures préparatoires avant l'entrée en vigueur de SII au 1er Janvier 2016. Tous les pays européens n'ont pas eu la même préparation:

	Pré existant	Exercices préparatoires ORSA	
France		En 2012 un exercice préparatoire sur une sélection d'acteurs	Depuis 2013, des exercices préparatoires complets pour tous les acteurs.
Royaume-Uni	ICA (Individual Capital Assessment)	ORSA préparatoires sur les évaluations de BGS et déviation FS seules.	
Allemagne		ORSA préparatoires sur l'évaluation de BGS seule, valorisation hors SII possible en phase préparatoire.	
Italie		ORSA préparatoires sur l'évaluation de BGS seule, valorisation hors SII possible en phase préparatoire.	
Espagne		Depuis 2014, exercices préparatoires ORSA, avec priorité aux évaluations de BGS et de conformité permanente.	
Pays-bas	ERB (Risk Orientated and Forward looking)	Depuis 2011, des exercices de type ORSA sont pratiqués	Depuis 2013, des exercices préparatoires complets pour tous les acteurs.
Irlande	PRISM (Probability Risk and Impact System)	ORSA préparatoires, avec un scope dépendant du profil de risque établi sous prisme: low et medium low risk profiles ne sont pas soumis aux évaluations d'étude de déviation FS, ni de conformité permanente.	

---

# Sommaire

Contexte du Benchmark

**Adéquation du profil de risque avec la Formule Standard**

Besoin global de solvabilité

Conformité permanente

Gouvernance

Conclusion

---

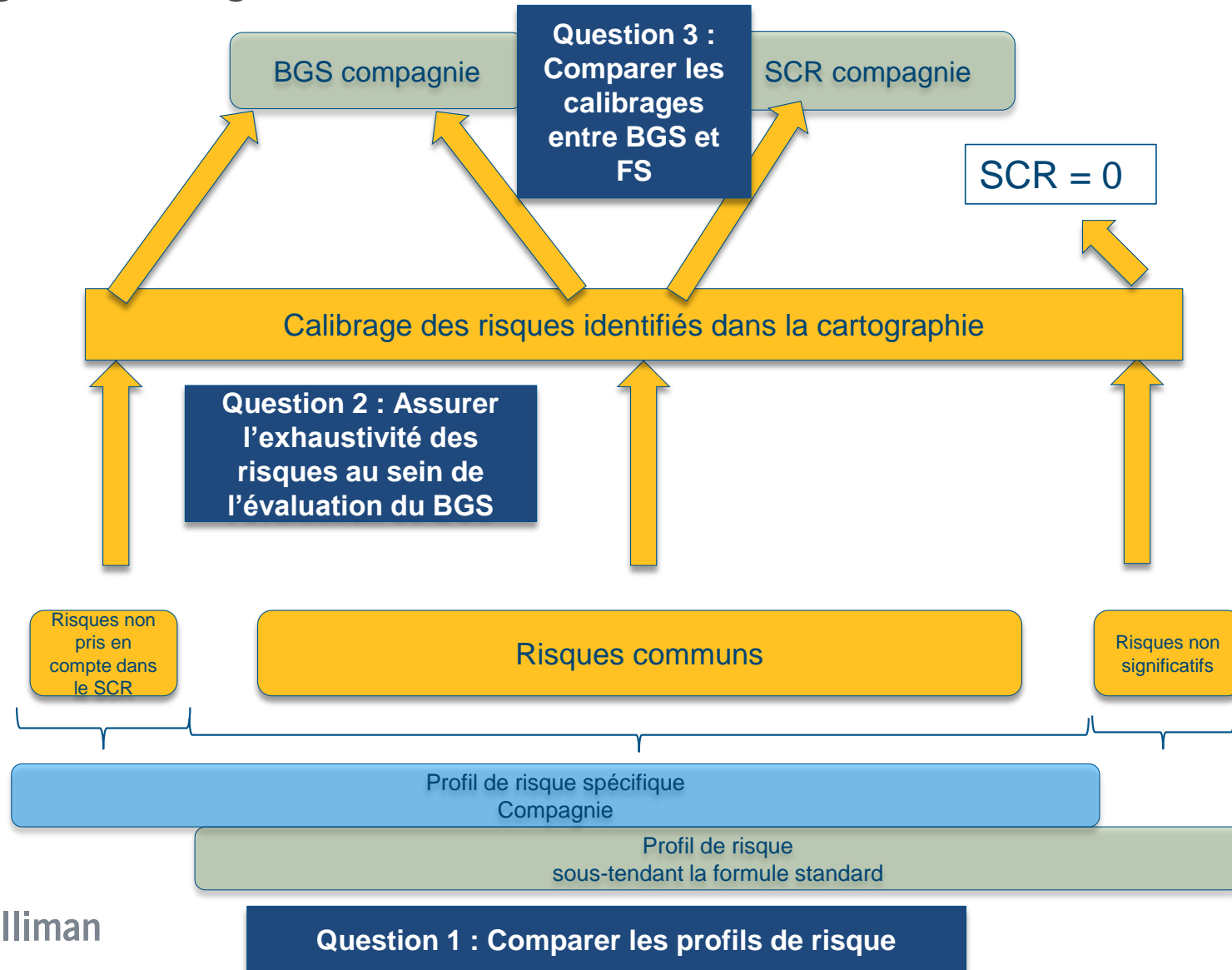
# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Exigences réglementaires

- Chaque entreprise d'assurance doit procéder à une mesure dans laquelle le profil de risque de l'entreprise s'écarte des hypothèses qui sous-tendent le capital de solvabilité requis calculé à l'aide de la formule standard
- Ces problématiques peuvent se résumer en 3 questions principales :
  - En quoi le profil de risque de la compagnie est-il différent de celui qui sous-tend la Formule Standard ?
  - Le calibrage des risques dans la Formule Standard est-il cohérent avec mon évaluation des risques ?
  - Le calcul du Besoin Global de Solvabilité est-il conforme aux risques propres de mon activité ?

# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Exigences réglementaires



# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Hypothèses qui sous-tendent la FS – risque de primes et de réserves

### Principales hypothèses

- Le risque de primes et de réserve prend uniquement en compte les sinistres avec une fréquence « régulière »; les événements extrêmes, avec une fréquence d'occurrence faible, sont pris en compte dans le module CAT.
- Le besoin en capital tient compte du risque associé à la nouvelle production qui sera souscrite dans les 12 prochains mois
- Les hypothèses sous-jacentes sont les suivantes :
  - Le risque d'accumulation d'un grand nombre de sinistres RC n'est pas matériel
  - Le risque suit une loi log-normale
  - Les dépendances sont implicitement prises en compte par des coefficients de corrélation entre segments
  - Les facteurs retenus reflètent la taille moyenne et la performance des portefeuilles des compagnies d'assurance européennes
  - Les primes acquises nettes peuvent être utilisées comme un proxy représentatif de l'exposition
  - Les provisions pour sinistres peuvent être utilisées comme un proxy représentatif de l'exposition
  - La valeur attendue du ratio combinée n'évolue pas de façon significative au cours du temps
  - La valeur attendue du « run off » ratio n'évolue pas de façon significative au cours du temps
  - Les frais n'évoluent pas de façon indépendante ou de façon inverse au risque sous-jacent
  - La réassurance non proportionnelle réduit la volatilité de 20% des segments « Fire », « RC Auto » et « RC Générale »

# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Hypothèses qui sous-tendent la FS – risque CAT NAT

### Principales hypothèses

- Une souscription supposée similaire à la moyenne des autres acteurs :
  - Sur la nature des bâtiments assurés (résidentiel, commercial, industriel, agricole) ;
  - Sur le niveau des franchises appliquées à la valeur des dommages ;
  - Sur le niveau de vulnérabilité des bâtiments ;
  - Sur la période de souscription (effet saison surtout en agriculture).
- Une diversification géographique qui est supposée :
  - Stable sur les 12 mois qui suivent la clôture comptable ;
  - Homogène dans chaque zone CRESTA.
- Une approche statistique de périls connus par zone géographique (fonction de distributions).
- La formule standard a été calibrée à l'aide de modèles CAT-NAT marché lorsqu'ils étaient disponibles et pertinents. Le jugement d'experts était utilisé en alternative.
- Les corrélations ont été établies à dire d'experts.



# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Pratiques de marché

### Pratiques de marché

#### *Description du portefeuille :*

- Primes par produit x LoB
- Provisions techniques par LoB
- Mécanisme de réassurance : description générale du programme de réassurance, en particulier :
  - ✓ Traités XS par LoB
  - ✓ Traités non pris en compte par la FS (ex : SL, Aggregate,...)

#### *Politique de souscription/gestion des risques :*

- Définition des risques souscrits par LoB
  - ✓ Sur certaines LoBs (ex: Fire), le profil de risque peut être différent d'un profil « moyen »
- L'ACPR a fourni un tableau listant les garanties pour chaque LoB. Une analyse à dire d'expert permet d'identifier si la présence/absence de telle ou telle garantie a tendance à diminuer ou augmenter la volatilité
- Identification, au travers des exclusions/politiques de souscription, des éléments pouvant justifier une volatilité différente d'une volatilité « marché »

#### *Calibrage des paramètres*

- A partir du risque de primes et de réserve, déduire une déviation du S/P au niveau du portefeuille
  - ✓ Justification d'une telle dérive, au regard de la sinistralité historique et/ou sur base d'avis d'expert
- Mise en œuvre des USP

# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Pratiques de marché

### Pratiques de marché

#### *Prise en compte de la réassurance*

- Analyse historique de l'impact de la réassurance sur le ratio S/P hors CAT

#### *Risques Cat Nat*

- Carte des engagements pour asseoir l'hypothèse d'homogénéité géographique et temporelle ;
- Répartition des profils résidentiels, commerciaux et agricoles (voire industriel si pertinent). Comparaison avec les données nationales ;
- Comparaison des scénarios bruts et nets 200ans Formule Standard avec ceux calibrés avec les modèles de marché appliqués au portefeuille de la compagnie.

# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Pratiques de marché

### ▪ Position ACPR :

- L'entreprise devrait évaluer si son profil de risque s'écarte des hypothèses qui sous-tendent le calcul du SCR requis aux termes de la directive Solvabilité II et si ces écarts sont significatifs. L'entreprise pourra, dans un premier temps, réaliser une analyse qualitative et, dans le cas où celle-ci indiquerait que les écarts ne sont pas significatifs, une évaluation quantitative ne sera alors pas nécessaire.
- Il est important que les organismes communiquent davantage en la matière (même constat que pour la nécessité de réaliser une évaluation chiffrée du BGS). La transparence des informations relatives au profil de risque est en effet un meilleur gage de solidité qu'un contenu évasif ne permettant pas au conseil d'administration d'appréhender les risques réels auxquels est exposée l'entité.

### ▪ Spécificités européennes :



#### □ UK :

- Bénéfice de l'expérience des modèles ICA



#### □ Germany / Netherlands :



#### ➤ Application de l'article 279 des Actes délégués :

- ❖ Déviation supérieure à 10% : écart significatif, sauf démonstration contraire de la part de la compagnie
- ❖ Déviation supérieure à 15% : écart significatif

---

# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Benchmark USP

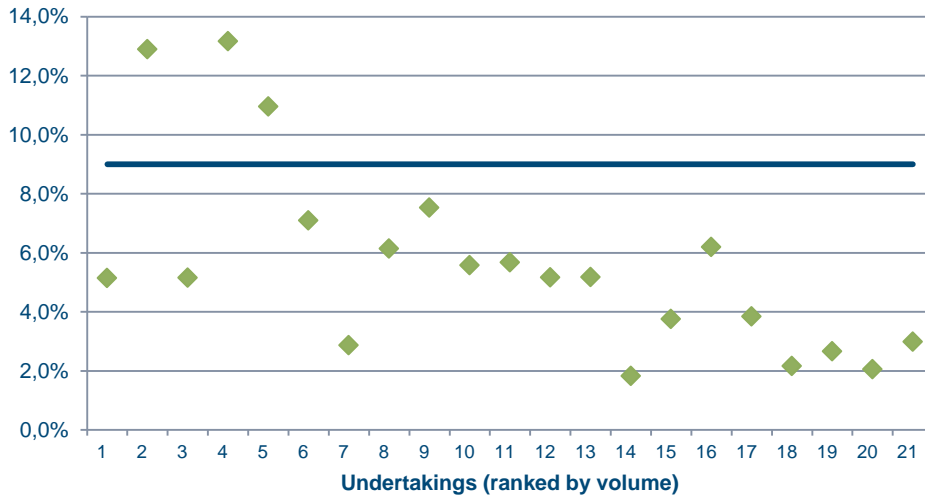
- Nous avons réalisé des calculs USP pour le risque de prime et le risque de réserve, sur les données d'assureurs européens :
  - 30 assureurs environ
  - Principaux pays : France, Angleterre, Allemagne, Espagne, Italie
  
- Cette étude a porté sur 4 lignes de business S2 (LoBs) – affaires directes et acceptations proportionnelles :
  - Responsabilité Civile Automobile
  - Dommages Automobile
  - Incendie et Dommages aux biens
  - Responsabilité Civile Générale
  
- Méthodes et données utilisées :
  - Risque de prime (brut de réassurance) : méthode basée sur un historique de loss ratios “ultime”
  - Risque de réserve : basé sur la méthode de Wüthrich-Merz (triangles de paiements ou de charges selon les LoBs)

# Adéquation du profil de risque avec la FS

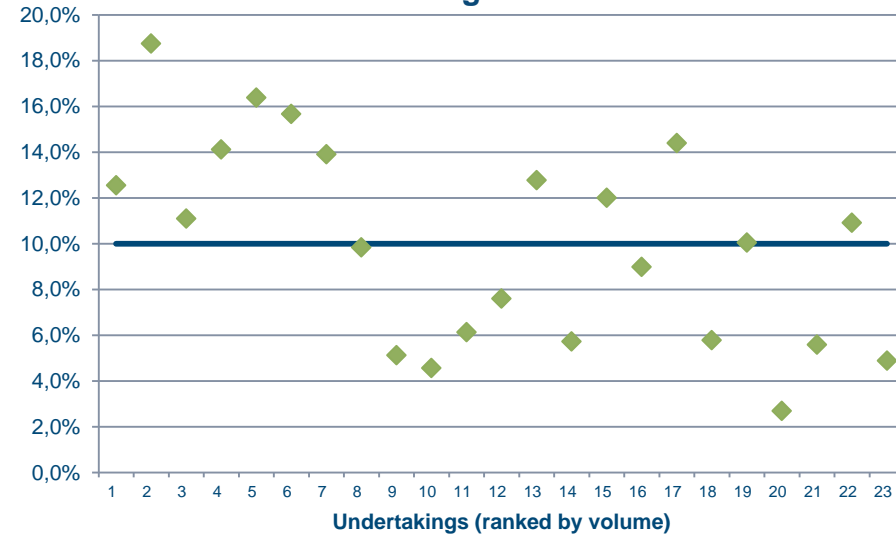
## Benchmark USP – risque de réserve

◆ Undertakings standard deviations  
— Standard Formula

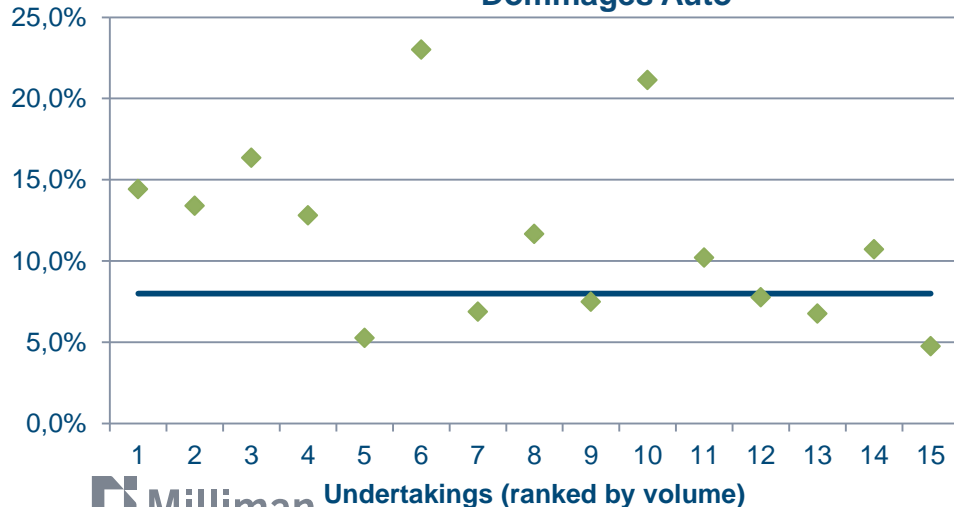
### RC Auto



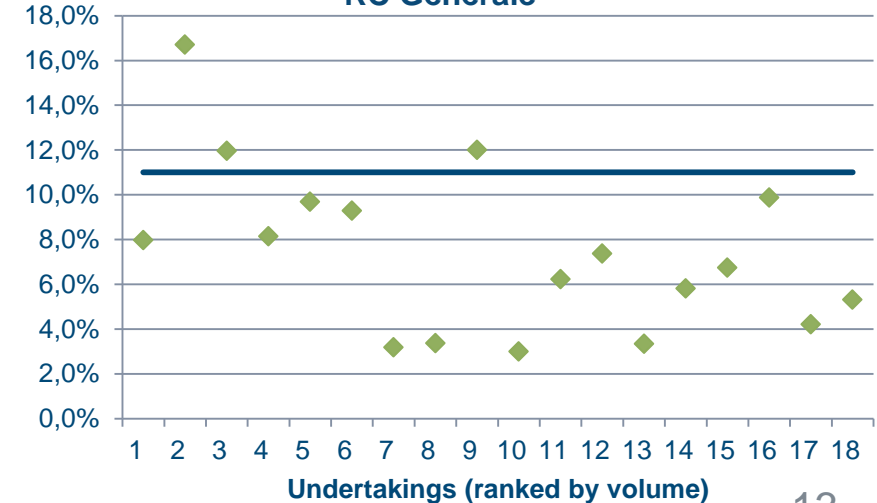
### Dommages aux biens



### Dommages Auto



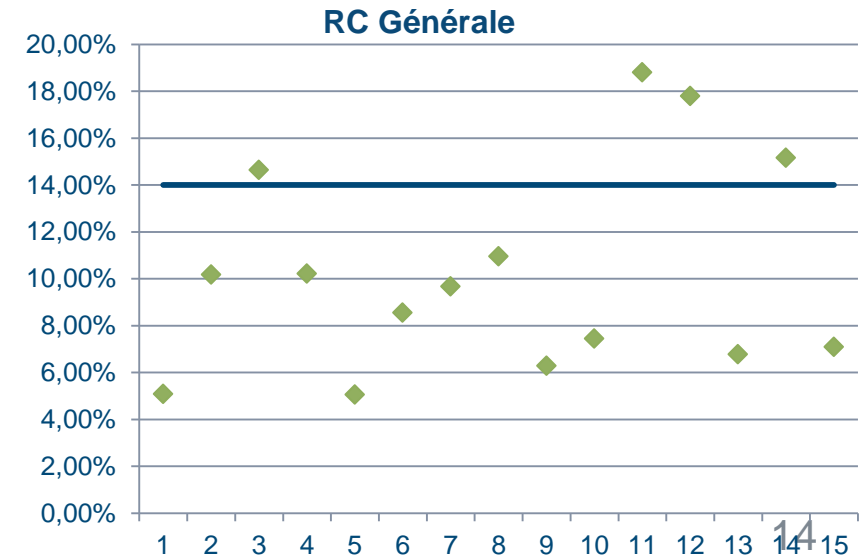
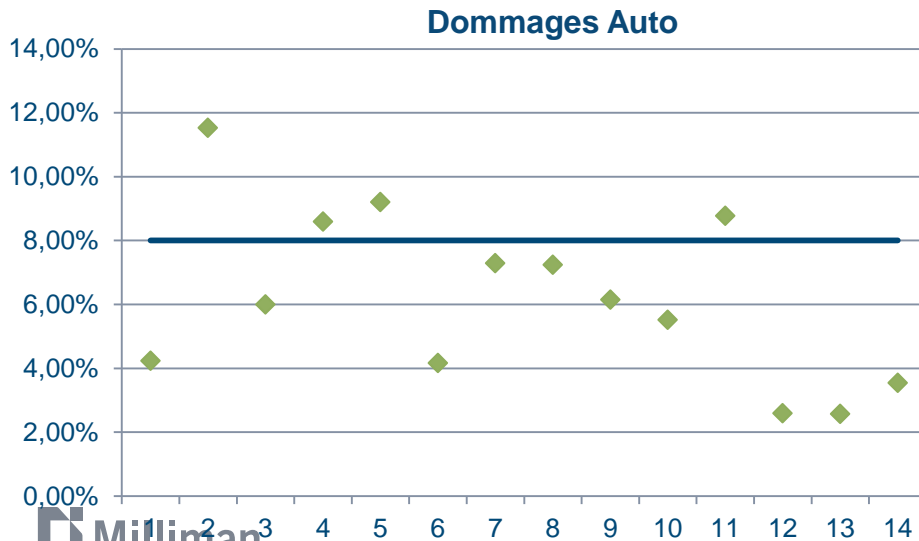
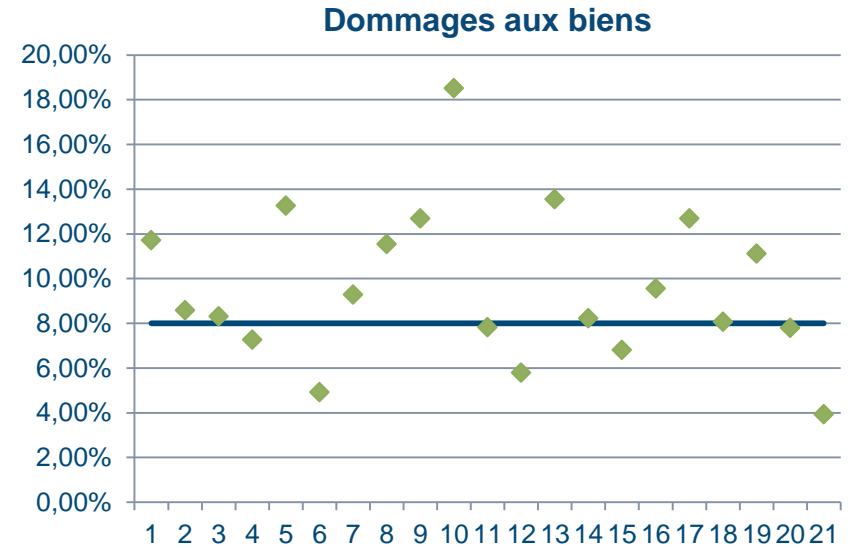
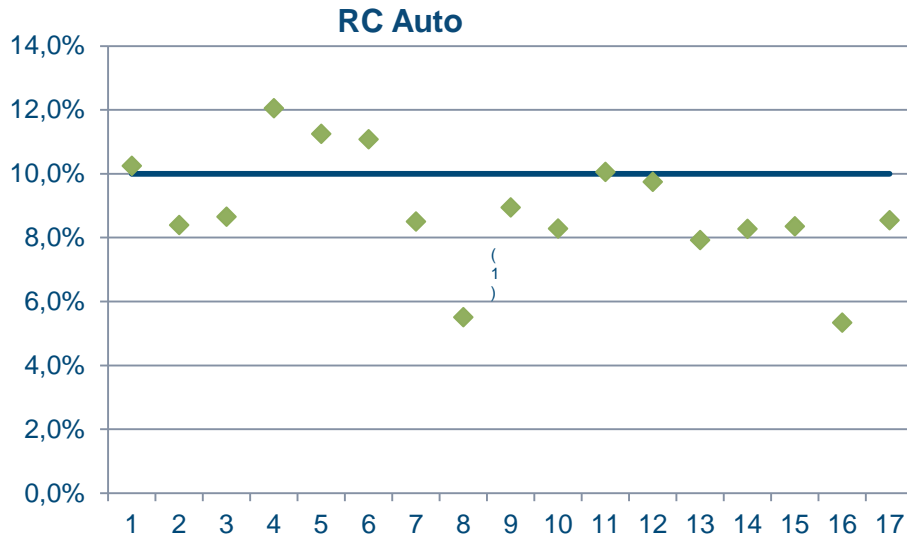
### RC Générale



# Adéquation du profil de risque avec la FS

## Benchmark USP – risque de primes

◆ Undertakings standard deviations  
— Standard Formula



---

# Sommaire

Contexte du Benchmark

Adéquation du profil de risque avec la Formule Standard

**Besoin global de solvabilité**

Conformité permanente

Gouvernance

Conclusion

---

# Besoin global de solvabilité

## Exigences réglementaires

- Le Besoin Global de Solvabilité (BGS) correspond à la définition d'un besoin propre à chaque compagnie, compte tenu de son profil de risque, des limites approuvées de tolérance au risque et de sa stratégie commerciale
- Le Besoin Global de Solvabilité (BGS) doit notamment intégrer les éléments suivants :
  - ❑ Quantification des besoins en capitaux ainsi qu'une description des autres moyens nécessaires pour aborder tous les risques importants. Cela inclut y compris les risques ne sont pas ou mal pris en compte dans le SCR
  - ❑ Dimension prospective
  - ❑ Prise en compte des spécificités de son profil de risque, des limites approuvées de sa tolérance au risque et de sa stratégie
  - ❑ Possibilité d'utiliser des bases de comptabilisation et d'évaluation différentes des bases du régime SII



# Besoin global de solvabilité

## Exigences réglementaires

• Dans le cadre de l'ORSA, la compagnie estime son **besoin global de solvabilité, selon des critères et des méthodes qui lui sont propres.**

**Nécessité de définir une approche**

• L'ORSA doit être **prospectif** et prendre en compte les besoins en capital futurs.

**Dimension prospective**

• Le besoin global de solvabilité doit être exprimé de façon quantitative. La quantification doit être complétée par description qualitative des risques. Pour ce faire, l'entreprise doit effectuer un **éventail suffisamment large de stress tests / analyses de scénarios sur les risques identifiés afin de fournir une base adéquate pour l'évaluation du besoin global de solvabilité.**

**Identification des risques**

• L'appréciation du besoin global de solvabilité reflète la façon dont la compagnie **gère ses risques, en tenant compte son profil de risque, des limites approuvées de tolérance au risque** et de la stratégie commerciale de l'entreprise

**Budgets de risque**

# Besoin global de solvabilité

## Pratiques de marché

Item	Pratiques de marché
<b>Identification des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Des améliorations sont attendues en termes de description du profil de risque</li></ul>
<b>Nécessité de définir une approche</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le BGS, Besoin Global de Solvabilité, est calculé à partir d'une tolérance aux risques qui traduit l'objectif majeur d'une compagnie, par exemple :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Etre toujours en situation de continuation d'activité même après survenance d'évènements adverses → couverture de 100 % du SCR ;</li><li>✓ Conserver un rating suffisant après survenance de ces mêmes évènements → taux de couverture en % du SCR qui dépend du rating cible</li></ul></li><li>• Plusieurs mesures de risques existent sur le marché :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ SCR réglementaire</li><li>✓ SCR réglementaire modifié pour tenir compte de risques non pris en compte dans la formule standard</li><li>✓ Niveau de capital pour faire face à des stress instantanées (ou à horizon 1 an)</li><li>✓ Niveau de capital pour faire face à des besoins sur l'horizon du plan, dans des situations défavorables</li></ul></li><li>• Des améliorations sont attendues en termes de description du profil de risque</li><li>• Le BGS n'est pas toujours quantifié</li></ul>
<b>Dimension prospective</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existence d'approches consistant à établir un lien direct entre les différents horizons</li><li>• Articulation des différents horizons consiste à déconnecter le calcul du « capital ORSA » des projections à l'horizon du plan stratégique<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Chocs instantanés qui sont simulés au travers d'un jeu de scénarios adverses</li><li>✓ Projections à l'horizon du plan stratégique sont par ailleurs réalisées afin en particulier d'anticiper les besoins de financement à venir</li></ul></li></ul>

# Besoin global de solvabilité

## Pratiques de marché

Item	Pratiques de marché
<b>Budgets de risque</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pour les risques techniques non-vie, la déclinaison de l'appétence aux risques se traduit principalement par :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Un suivi/cartographie des sommes assurés</li><li>✓ Une évaluation des risques en portefeuille, notamment lors du lancement de nouveaux produits</li><li>✓ Un suivi/cartographie des sommes assurés</li><li>✓ Une « rationalisation » de la réassurance</li><li>✓ Des seuils d'alerte sur les S/P, le boni/mali</li></ul></li></ul>

# Besoin global de solvabilité

## Evolution

- Position ACPR :

- La description du profil de risque doit être encore étoffée
- L'inclusion d'un tableau récapitulatif de l'ensemble des risques majeurs auxquels est exposé l'organisme ainsi que des éléments de maîtrise des risques associés permettrait de faciliter la lecture du rapport et la compréhension de son contenu par le conseil d'administration
- L'évaluation du BGS est encore trop rarement quantifiée

- Spécificités européennes :



- UK:

- Améliorations attendues sur le caractère prospectif de l'ORSA
- Stress tests à peaufiner pour être plus spécifiques à chaque entreprise



- Ireland:

- “In half of the reports, the firm’s solvency needs have been expressed as a buffer above the Solvency Capital Requirement (SCR). This is an appropriate response provided that the work has been done to evidence the capital required for all of the risks being faced by the firm. In particular, for 2016, firms should be thinking about how to express the capital needs of their strategies and how that affects their decision making.”

---

# Sommaire

**Contexte du Benchmark**

**Adéquation du profil de risque avec la Formule Standard**

**Besoin global de solvabilité**

**Conformité permanente**

**Gouvernance**

**Conclusion**

# Conformité permanente

## Exigences réglementaires

- 2 types de **conformités permanentes** sont exigées: conformité en solvabilité et des provisions techniques:

### Provisions Techniques:

L'entreprise devrait demander à la fonction actuarielle de:

- a) contribuer à déterminer si l'entreprise respecte de façon permanente les exigences relatives au calcul des provisions techniques;
- b) recenser les risques potentiels découlant des incertitudes liées à ce calcul.

### Solvabilité :

Dès les consultation papers, deux compréhensions du marché apparaissent: la conformité réglementaire infra-annuelle et la conformité prospective. L'ACPR a clarifié ses attentes dans les retours d'expérience 2013:

[...] l'organisme évalue sur un horizon qui sera celui de son plan d'affaires sa capacité à satisfaire aux exigences réglementaires notamment de couverture du SCR et du MCR par les fonds propres, en particulier en situation adverse, en considérant des simulations de crises pertinentes

### Scénarios:

- Il est attendu de définir des scénarios de crainte, adaptés au profil de risque de l'organisme, qui permettent de tester sa solvabilité à moyen terme en situations adverses.
- Des scénarios plus adverses pourront être testés sur la capacité à couvrir le MCR.
- Il est demandé d'identifier des scénarios de ruine
- Pour les groupes, des scénarios spécifiques groupe et entités sont attendus.
- L'exercice de conformité permanente devra permettre l'identification (et la description) de **plans d'actions** concrets en cas de non conformité et permettre entre autre la rédaction d'une politique ORSA de gestion de crise.

# Conformité permanente

## Marché français et européen

### Provisions Techniques

- L'exigence de conformité permanente des provisions techniques n'est pas suffisamment traitée par le marché.
- Sur le marché français, comme sur le marché européen, peu d'acteurs ont étudié la conformité de leurs provisions techniques dans leurs études ORSA.
- Cette partie est souvent manquante dans les rapports ORSA, et pour les acteurs qui ont inclus une analyse de leurs provisions, les analyses sont souvent trop succinctes et peu pertinentes.
- Il est attendu, notamment des fonctions actuarielles, de questionner les sources d'incertitudes autour du calcul des provisions techniques: sur les méthodes, processus, données, hypothèses...

### Approche infra-annuelle

- Une partie du marché s'est adapté à une conformité permanente en termes de solvabilité infra-annuelle.
- Sur le marché français, cette exigence est souvent imbriquée avec l'appétence aux risques. 3 niveaux de pratiques se distinguent:
  - Budgets de risques dynamiques
  - Cadre de limite d'appétence
  - Calculs de solvabilité infra-annuels
- Le marché européen semble globalement moins avancé sur ces thèmes; notamment corrélé avec les exercices préparatoires qui n'exigeaient pas cette évaluation.

# Conformité permanente

## Marché français et européen

### Modèles de projection

- Les autorités de contrôle exigent des modèles de projection de solvabilité adaptés à la nature et la complexité des risques et processus de chaque organisme.
- Le marché a aujourd'hui mis en place des modèles simplifiés, pour une grande majorité basés sur des sensibilités et regressions pour projeter SCR et FP à horizon BP et sous scénarios défavorables.
- Le constat est similaire dans les autres pays européens.
- L'ACPR a fait quelques retours concernant les faiblesses et manques des projections:
  - Souvent le SCR est projeté mais pas le MCR
  - Les évolutions du profil de risque sont rarement pris en compte
  - La projection des FP en général ne permet pas d'apprécier la déformation de sa qualité, sa fongibilité, les arrivées à échéance...

### Hypothèses de projection

- La majorité des acteurs du marché français décrivent succinctement dans leur rapport ORSA les hypothèses utilisées a minima pour les projections centrales et souvent pour les projections défavorables. Les descriptions se limitent généralement aux conditions économiques/financières, et parfois aux volumes de ventes.
- Dans son retour d'expérience 2015, l'ACPR critique les hypothèses de projections centrales, jugées souvent trop optimistes; et celles des projections sous scénarios, jugées pas assez défavorables. Des hypothèses irréalistes empêchent une utilisation de l'ORSA à des fins de décisions stratégiques.
- L'ACPR suggère "une comparaison entre les résultats des simulations de l'an passé et les évolutions effectivement observées (visant à vérifier la pertinence des hypothèses retenues)".



# Conformité permanente

## Marché français et européen

### Scénarios d'évaluation

- Sur le marché français, 2 scénarios (taux bas et remontée brutale) ont été imposés par l'ACPR. Aucun autre marché européen ne s'est vu imposer des scénarios de test.
- Le nombre de scénarios testés varie en fonction de la taille des compagnies:
  - Les plus petits acteurs français ont seulement testé le scénario central et les scénarios imposés. (central seul en Europe)
  - Les autres acteurs testent entre 5 et 10 scénarios; incluant généralement les risques de dérives de sinistralité, catastrophes et réglementaires.
- Le calibrage des scénarios est assez hétérogène sur le marché (dire d'experts, observations statistiques) mais une tendance française vise à lier le calibrage des scénarios de conformité avec l'appétence aux risques "1 tous les N ans"
- L'élaboration des scénarios reste un travail important pour 2016 pour la majorité des acteurs. Un certain nombre de critiques peut être remonté sur les scénarios testés lors de l'exercice 2015:
  - Ils ne sont généralement pas assez défavorables et ne permettent pas d'appréhender une crise
  - Ils sont peu liés aux autres évaluations de l'ORSA
  - Les groupes prudentiels ont souvent omis d'identifier les risques qui leur sont propres
  - Les acteurs ayant identifié des reverse stress scenarios sont très minoritaires
- Aux UK, un point d'attention fort autour des scénarios de ruine a été reporté par le régulateur pour l'exercice 2016: "Reverse Stress Testing should be broader than just testing the point at which a firm become insolvent, since a business model may fail well before regulatory insolvency."

# Conformité permanente

## Marché français et européen

### Management Actions

- L'ORSA vise à aider les compagnies à :
  - identifier des scénarios adverses
  - élaborer en amont des plans d'action adaptés à chaque scénarios
  - mesurer les impacts de redressement.
- Le marché, tant français qu'europpéen, a tendance à limiter cette évaluation à la simple mesure d'évènements défavorables. Beaucoup d'acteurs identifient une augmentation de capital comme mesure de redressement systématique. D'autres plans d'action concrets doivent être envisagés, tels que des redressements tarifaires, des achats de couvertures (financière, réassurance), une modification de la stratégie d'investissement ou commerciale...
- Il est attendu une description détaillée du plan de redressement envisagé ainsi qu'une mesure de son impact sur la solvabilité.
- Dans les cas où une augmentation de capital est envisagé comme plan de redressement, il est important d'identifier ses sources de financement.
- Notamment dans le cas des groupes prudenliels, si un appel à la solidarité financière est envisagé entre les entités du groupe, le rapport ORSA devra identifier les sources de financement.
- Il est pertinent de
  - Vérifier la capacité d'intervention des entités du groupe en identifiant, le cas échéant, un risque systémique ou une potentielle contagion au sein du groupe
  - Vérifier la fongibilité des fonds propres, notamment par rapport à leur qualité
  - Mesurer l'impact du transfert de fonds/portefeuille sur toutes les entités du groupe

---

# Sommaire

**Contexte du Benchmark**

**Adéquation du profil de risque avec la Formule Standard**

**Besoin global de solvabilité**

**Conformité permanente**

**Gouvernance**

**Conclusion**

---

# Gouvernance

## Exigences réglementaires

- La directive européenne fixe les grandes lignes de gouvernance sur les thèmes suivants:

### Communication interne:

L'entreprise devrait communiquer à tout membre du personnel pour lequel cela est pertinent, à tout le moins, les résultats et les conclusions concernant l'ORSA, une fois que le processus et les résultats ont été approuvés par l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle (AMSB).

### Documentation:

L'entreprise devrait disposer à tout le moins des documents suivants concernant l'ORSA:

- la politique d'ORSA;
- le dossier de chaque ORSA;
- un rapport interne sur chaque ORSA; et
- un rapport de l'évaluation prospective des ORSA.

### Externalisation:

L'externalisation du processus ORSA est autorisée par la directive européenne, sous réserve de définir au préalable un cahier des charges "décrivant les orientations [que les organismes] donnent à leurs travaux d'évaluation ORSA et incluant une contribution de leurs organes dirigeants "

### Rôle des organes dirigeants:

L'AMSB devrait jouer un rôle actif dans l'ORSA, y compris dans le pilotage, la façon dont l'évaluation est effectuée et la mise à l'épreuve des résultats.

Il est également capital que l'AMSB joue un rôle actif dans l'évaluation prospective des risques propres en dirigeant le processus et en questionnant ses résultats.

### Utilisation de l'ORSA:

L'entreprise devrait tenir compte des résultats de l'ORSA et des connaissances acquises durant le processus de cette évaluation en ce qui concerne, à tout le moins:

- la gestion de son capital;
- le plan d'activités; et
- l'élaboration et la conception de ses produits.

# Gouvernance

## Marché français et européen

### Externalisation

- Dans ses retours expérience, l'ACPR souligne que "Le recours à un consultant externe [...] peut générer un apport réel quant à la qualité des rapports, mais [...] la dimension stratégique est souvent absente des ORSA rédigés par des tiers, alors qu'elle est essentielle."
- Il est important que les organismes vérifient la pertinence et la cohérence du rapport et le présentent pour débat devant les instances dirigeantes, avant sa validation et son envoi au contrôle.

### Rôle des organes dirigeants

- Dans son retour d'expérience 2015, l'ACPR souligne le rôle actif des organes dirigeants, et en particulier du Conseil d'Administration, qui ne consiste pas seulement en une validation finale du rapport avant envoi au contrôle, mais bien un pilotage en amont de tout le processus ORSA.
- S'il est observé une implication croissante du CA dans les processus ORSA ces dernières années, les interventions des organes dirigeantes restent trop souvent en aval du processus.
- Le Royaume-Uni semble plus avancé sur ce point, le régulateur exige un sign off enregistrant les différentes interventions du board au long du processus ORSA.
- De manière générale, il est attendu une montée en puissance de l'outil dans les décisions stratégiques, au fur et à mesure que le CA s'appropriera l'outil.

# Gouvernance

## Marché français et européen

### Utilisation de l'ORSA

- Sur tout le marché européen, l'ORSA est encore conçu par beaucoup d'acteurs comme un document à destination du superviseur et non comme un outil d'aide à la décision.
- S'il est attendu par les textes une utilisation de l'ORSA a minima dans la gestion du capital, la planification stratégique et le développement de nouveaux produits, rares sont les acteurs à avoir intégré l'ORSA dans les processus de la compagnie.
- Les marchés français et anglais semblent cependant un peu en avance sur leurs voisins européens et ont souvent recours à des études de stress-tests pour prendre des décisions majeures.
- En général, le marché utilise les stress-tests pour
  - Identifier et mesurer les risques autour des atteintes des objectifs définis dans le business plan
  - Tester l'impact d'une décision stratégique (lancement de nouveau produit, investissements financiers...)
- Les processus ORSA auraient à gagner en pouvoir d'aide à la décision à intégrer plus profondément les processus et études existants chez les acteurs. En particuliers les études ALM, la réassurance, les pactes de solidarité, le business plan...
- De manière générale un manque de liant (avec les processus de la compagnie, mais aussi des évaluations entre elles) émane des rapports ORSA 2015.

---

# Sommaire

**Contexte du Benchmark**

**Adéquation du profil de risque avec la Formule Standard**

**Besoin global de solvabilité**

**Conformité permanente**

**Gouvernance**

**Conclusion**

# Conclusion

## Pratiques ORSA du marché européen et évolutions

### ● **Gouvernance:**

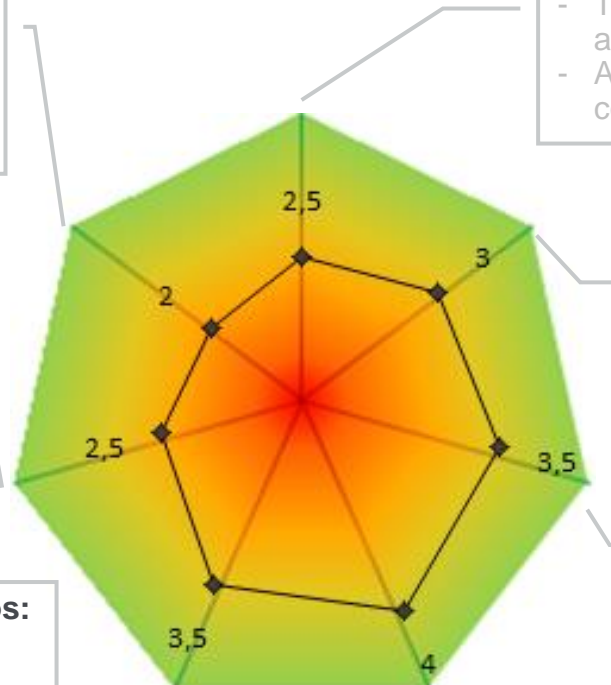
- Implication des organes dirigeants et interventions dans le processus
- Utilisation de l'ORSA dans les processus de la compagnie (BP, investissement, nouveaux produits, réassurance...)

### ● **Conformité permanente – Management actions:**

- Plans d'actions concrets
- Mesure des impacts de redressements
- Gestion de capital : étudier la fongibilité des fonds et analyser les interventions de pacte de solidarité

### ● **Conformité permanente – Scenarios:**

- Mise en lien avec les autres évaluations
- Processus de définition des scénarios
- Scénarios groupes et entités - contagions
- Scénarios pas suffisamment défavorables
- Scénarios de ruine



### ● **Adéquation du profil de risque avec la Formule Standard:**

- Travaux restant à mener pour intégrer des analyses qualitatives
- Analyse du lien entre profil de risque de la compagnie et hypothèses FS a peaufiner

### ● **BGS qualitatif – dispositif d'atténuation du risque existant:**

- Un récapitulatif de l'ensemble des risques majeurs ainsi que des éléments de maîtrise des risques associés est attendu

### ● **BGS quantitatif – mesure propre de capital:**

- Pratiques hétérogènes sur le marché
- La quantification du BGS n'est pas toujours présente

### ● **Conformité permanente – modèles et hypothèses:**

- Réalisme des hypothèses utilisées
- Projection des FP (qualité, échéances...)
- Déformation du profil de risque dans le temps





# Thank you

## Contact information

- Jean-Philippe Boisseau – Principal

[jean-philippe.boisseau@milliman.com](mailto:jean-philippe.boisseau@milliman.com)

+33 6 86 82 29 61

- Hélène Pino – Senior Consultant

[helene.pino@milliman.com](mailto:helene.pino@milliman.com)

+33 7 88 55 37 78