

ROYAUME DU MAROC



acaps

Autorité de Contrôle des Assurances
et de la Prévoyance Sociale

Modernisation & Renforcement du dispositif de Supervision

05/03/2020

I. Contexte & enjeux

II. Feuille de route

III. Nouvelle approche de supervision

IV. Réalisations

Contexte

Adoption du Plan d'Action Stratégique 2018-2020

Axe stratégique « consolidation du rôle de supervision du secteur des assurances »

**Projet piloté par la Direction Contrôle des Assurances
« amélioration et montée en charge des dispositifs internes en matière de supervision et de contrôle »**

Quelles sont les principaux objectifs?

Alignement sur les bonnes pratiques internationales et notamment les principes de l'AICA

Le superviseur adopte une approche de **la supervision basée sur les risques**, qui utilise à la fois une surveillance sur site et des inspections sur site pour examiner les activités de chaque assureur, évaluer sa situation, son **profil de risque** et son comportement, la qualité et l'efficacité de sa gouvernance et sa conformité à la législation et aux exigences en matière de surveillance

Optimisation des ressources dans le cadre du nouveau modèle organisationnel de la Direction Contrôle Prudentiel des Assurances

Phase I : Diagnostic du dispositif de supervision existant

Phase II : Benchmark national et international

Phase III : Conception de la nouvelle approche visant la modernisation du dispositif de supervision

Phase I : Diagnostic du dispositif existant

Objectif: identifier les forces et faiblesses (Analyse Bottom Up) et proposer les pistes d'amélioration en matière de :

- ✓ Méthodes, guides et procédures;
- ✓ Mécanismes de coordination entre les différentes directions;
- ✓ Capital humain

Phase II : Benchmark national et international

- ✓ Consultation des deux autres Autorités Nationales de Supervision du système financier Marocain (banques et marché de capitaux);
- ✓ Analyse des modèles des autorités de supervision étrangères (ACPR, NBB, CANADA.....)

Objectif: S'inspirer des différents modèles pour identifier les bonnes pratiques en matière de :

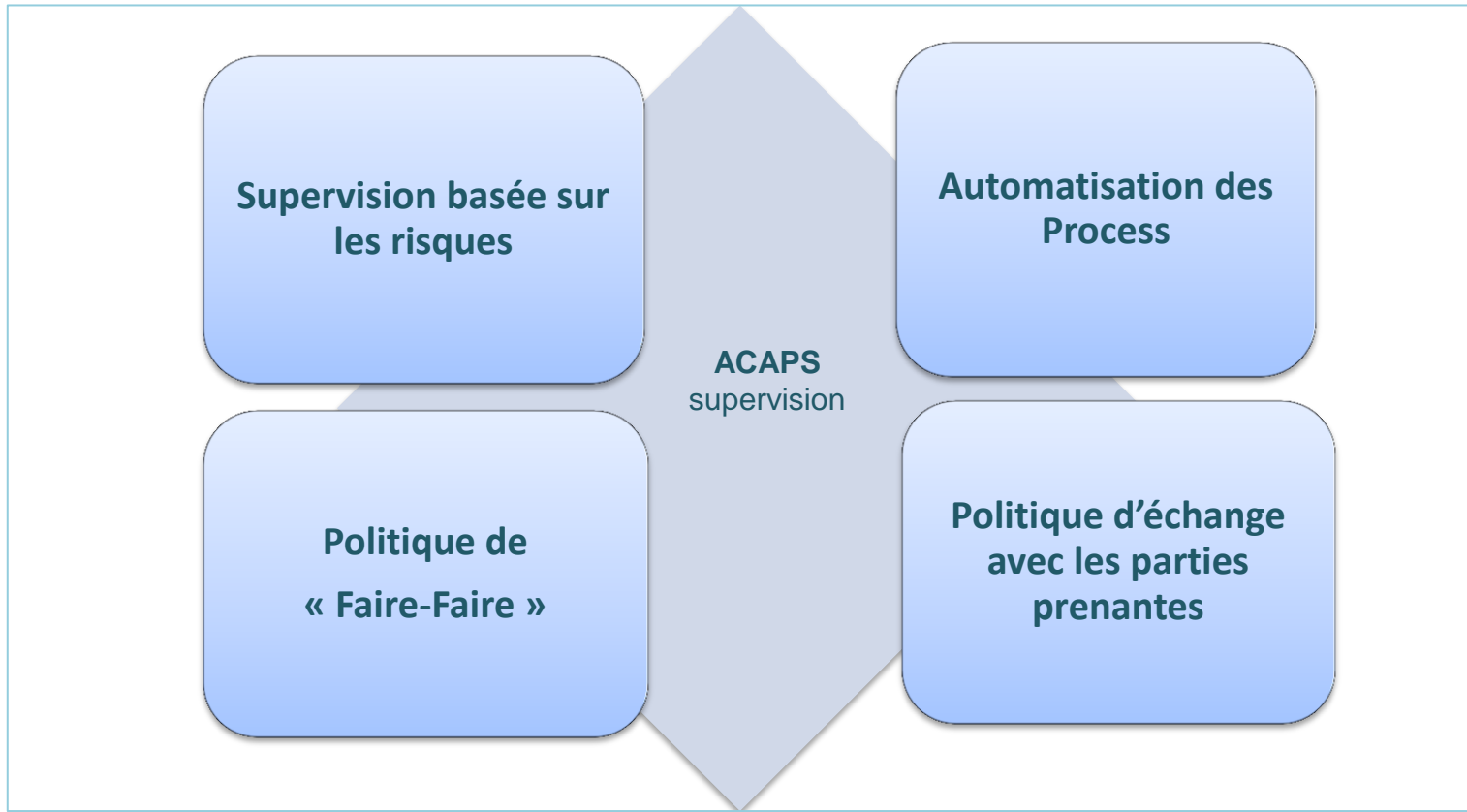
- ❖ Outils de travail utilisés pour l'automatisation des process;
- ❖ Méthode et outils de Scoring;
- ❖ Référentiel des domaines et critères de cotation des risques;
- ❖ Organisation des équipes.

Phase III : Conception de la nouvelle approche visant la modernisation du dispositif de supervision sur la base de l'étude du Benchmark

Objectif:

- ✓ Fixer les axes de la vision;
- ✓ Identifier les facteurs clés de succès

Axes de la nouvelle Approche de Supervision de l'ACAPS



1. Supervision basée sur les risques (1/2)

En ligne avec les bonnes pratiques internationales, l'ACAPS envisage de revoir sa politique de contrôle, ses procédures et pratiques en vue d'insuffler une nouvelle dynamique, structurée, efficace et axée sur les risques.

La **Supervision Basée sur les Risques** sera introduite pour préparer, entre autres, l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation SBR qui permet d'apprécier la solvabilité et le fonctionnement des sociétés et ce, en fonction de leurs profils de risque.

L'objectif étant d'identifier les activités et pratiques susceptibles de générer les risques les plus importants d'une société et d'aiguiller le contrôle vers les zones les plus risquées.

1. Supervision basée sur les risques (2/2)

Une cartographie des risques

- Une situation synthétique des sociétés;
- Un profil de risque par société

Rationalisation et redimensionnement du contrôle tout en dégageant du temps pour:

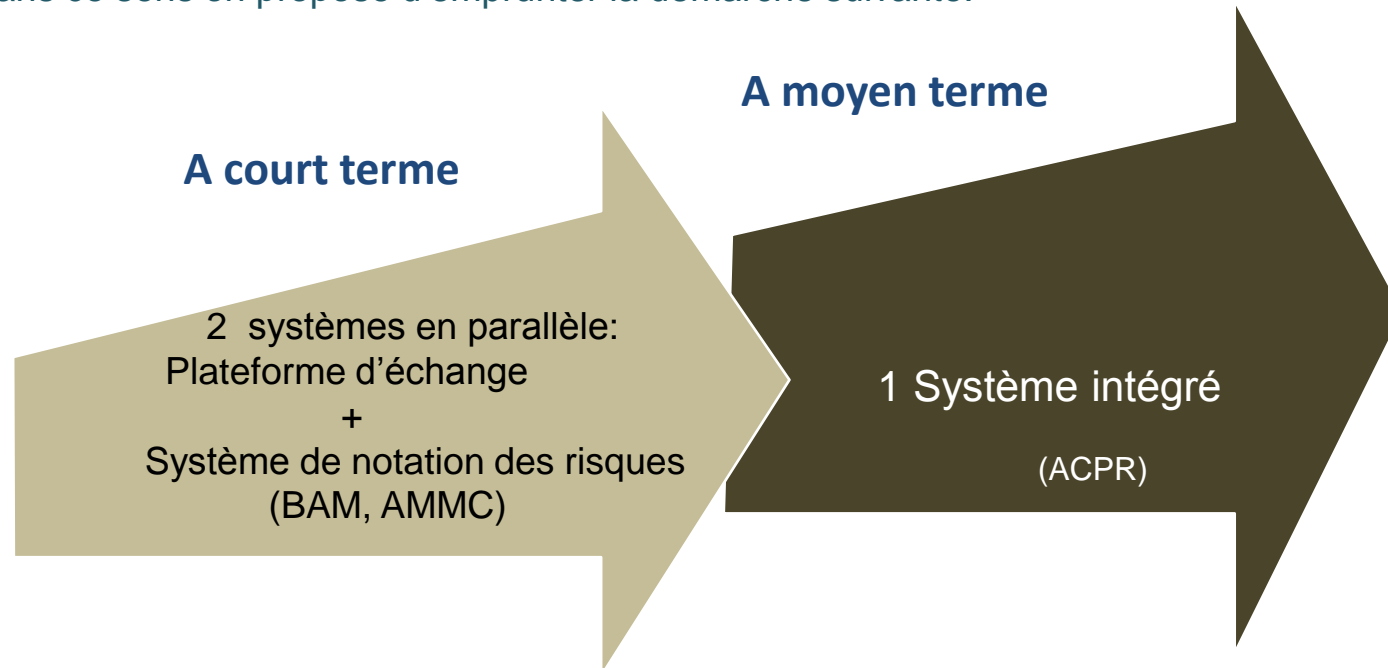
- un travail d'analyse et de synthèse;
- Accompagnement du secteur dans l'implémentation des nouveaux projets (TAKAFUL...)

Accroissement du caractère préventif de la supervision

2. Automatisation des process (1/2)

L'analyse comparative a démontré que l'ensemble des autorités travaillent avec des processus automatisés au niveau de la réception des reportings, du traitement de la donnée et l'exploitation de la donnée pour le besoin du scoring.

Dans ce sens on propose d'emprunter la démarche suivante:



2. Automatisation des process (2/2)

- La plateforme d'échange va permettre :
 - ✓ La prise en charge et le traitement automatiques des reportings et des amendes;
 - ✓ La gestion des autorisations via un « file manager » permettant de fluidifier le traitement des demandes;
 - ✓ La restitution des indicateurs de solvabilité, d'activité,

- Le système de notation des risques va permettre l'automatisation de la cotation des risques



3. Politique de « Faire-Faire »

Responsabiliser davantage les sociétés.

Qualité de données

L'EAR doit disposer d'une politique écrite visant une bonne qualité des données en assurant l'exhaustivité, la pertinence et l'exactitude des données, notamment celles impactant de manière directe la fiabilité des reportings,

Fonction de vérification de la conformité

L'EAR met en place, également, un dispositif de vérification des opérations et des procédures internes

4. Politique d'échange avec les parties prenantes: cas des Commissaires aux Comptes (1/2)

Mise en place d'un cadre d'échange régulier avec les commissaires aux comptes formalisé par un guide des relations.

Objectifs du guide

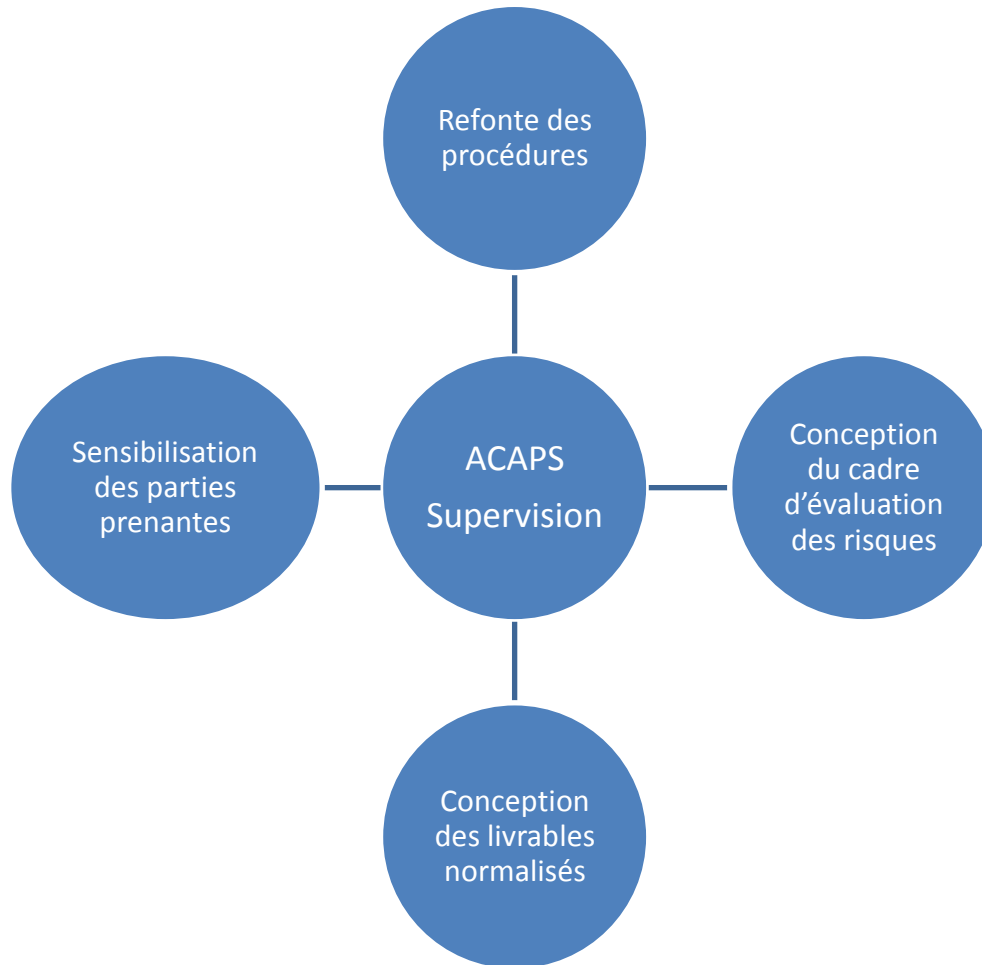
- ✓ Présenter les principaux types de relations existant entre les commissaires aux comptes et l'ACAPS;
- ✓ Préciser le cadre dans lequel ces relations sont susceptibles d'intervenir;
- ✓ Améliorer la qualité et la fréquence du dialogue entre le superviseur et les commissaires aux comptes en charge de la certification des comptes

4. Politique d'échange avec les sociétés: (2/2)

Mise en place d'une charte de contrôle sur place consultable par les sociétés afin de consolider la politique de transparence de l'ACAPS

Programmation des réunions régulières avec les fonctions clefs des sociétés

Facteurs clés de succès



1. Refonte des procédures

Abandon des travaux de concordances inter & intra états (réalisés par la plateforme d'échange);

Vérification au lieu du calcul des ratios prudentiels (Couverture & marge);

Mise en place d'un nouveau process pour le traitement des autorisations via « file manager » au niveau de la plateforme.

2. Conception des livrables normalisés d'analyse et de synthèse

Mise en place de livrables formalisés et systématiques suite à l'exploitation et l'analyse des reportings.

Elaboration des fiches synthétiques sur la base de l'exploitation de l'outil de scoring pour orienter les missions de contrôle sur place.

3. Conception du cadre d'évaluation des risques

Conception de la méthodologie de notation

Etablissement des guides de notation des domaines

Etablissement des cartographies de risque



**Les domaines du
rating**

**Les critères de
rating**

**Les pondérations et la prise en
compte de certains facteurs de
rating**

4. Engagement des parties prenantes

Mise en place d'un dispositif pour le respect des engagements des sociétés quant à la politique de « faire-faire » (responsabilisation)

Définition d'une marge de manœuvre de l'ACAPS en cas de non respect par les sociétés du plan de supervision (échéances des demandes ponctuelles, planning des missions....)

Collaboration formalisée avec les CAC

IV- Réalisations

Une Plateforme d'échange en mode production

Un tableau de bord automatisé pour l'appréciation de la STF qui alimentera demain le « scoring » par des KRI

Assistance technique des
référents des EAR

Testing des
implémentations

Production des RG des
reportings financiers et
statistiques
(114 états et plus de 15000
RG)

Restitutions opérationnelles

Ratios
d'activité

Ratios
financiers

Ratios
bilanciels

Tableau de bord automatisé

Comparatif

- Comparer le contenu d'un tableau / feuille chez toutes les EAR

Consolidé (exemple BILAN ACTIF)

- La somme du contenu d'un tableau / feuille de toutes les EAR

Restitution production

- Production du marché par branche / type d'intermédiaire / région
- PDM par branche

Consolidé (DFS)

- D01, D02, D03, D04, D05, D14, CPC, B11

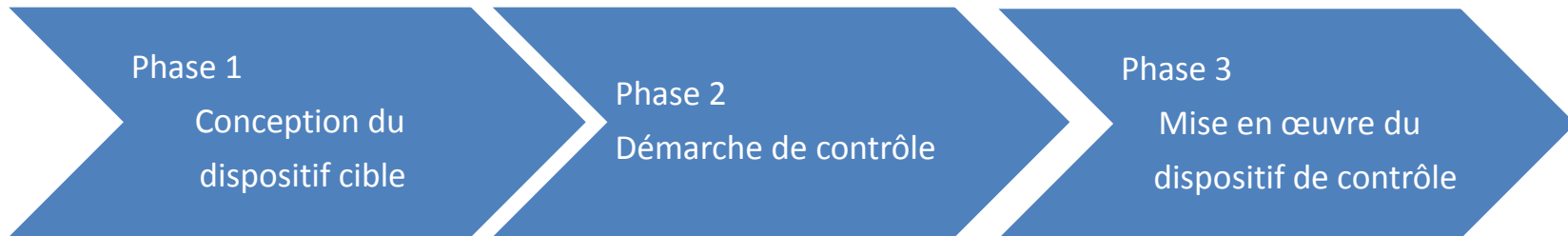
Restitutions Op & Ex

- Ratios d'activité techniques, financières, réassurance.....

Encore des attentes en matière d'automatisation

Pourquoi?	Actions
<ul style="list-style-type: none">- une meilleure organisation du travail;- Moins de charge administrative et plus de travail d'analyse à plus forte valeur ajoutée	<ul style="list-style-type: none">- Traitement des demandes (autorisation, approbation, dérogation, déblocage, admissions, radiations,);- Prise en charge de tout document ou fichier non standardisé (balance comptable, inventaire sinistres, inventaire des PM.....);- Collecte des rapports narratifs (rapport des CAC, PV du Conseil, PV des AG, rapport de certification des provisions.....);- Plateforme comme outil de communication et de sensibilisation des EAR (changement de reportings règlementaires, amendement d'un texte.....).

DEMARCHE GENERALE ET LIVRABLES



Livrables

1. Système de scoring cible
2. Référentiels
3. Formulaires

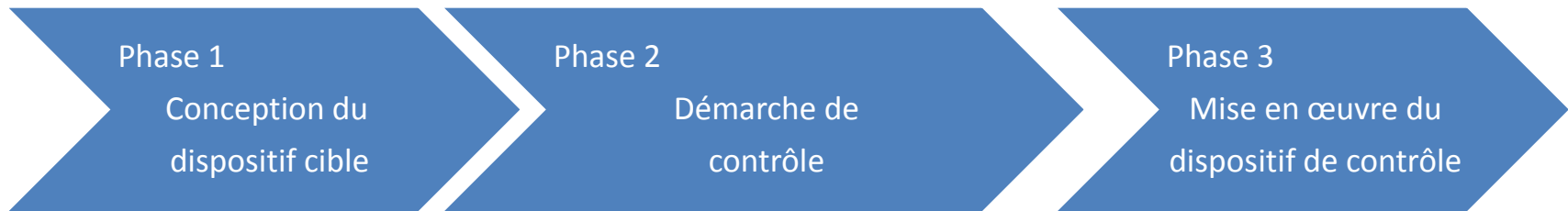
Livrables

4. Démarche détaillée du contrôle basé sur les risques

Livrables

5. Organisation cible avec déclinaison de l'ensemble des fiches de fonctions et des exigences rattachées à ces fonctions;
6. Feuille de route et fiches chantiers

DEMARCHE GENERALE

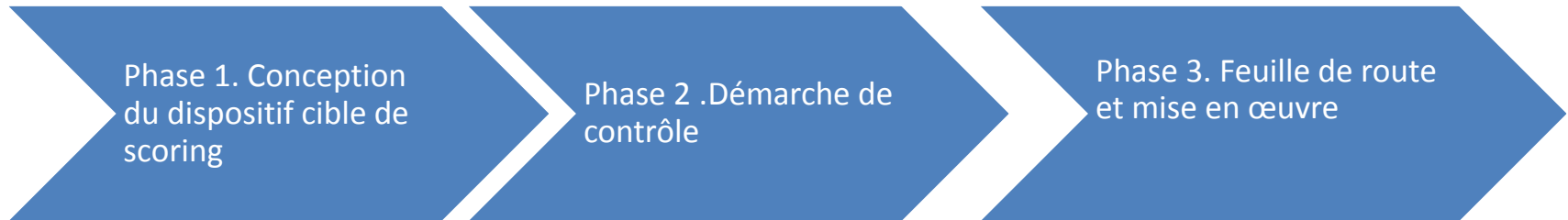


- ✓ Référentiels qualitatifs et quantitatifs.
- ✓ Composantes et échelles de la notation.
- ✓ Méthodologie d'identification des domaines et sous domaines de risques
- ✓ Evaluation du Dispositif de maîtrise des risques

Identification des contrôles à effectuer en fonction du score affecté

Feuille de route d'implémentation

Vue d'ensemble



➤ Référentiels qualitatifs :

- Lignes de métier
- Processus clé des assujettis ;
- Domaines et sous domaines de risques
- Types de cause

➤ Référentiels quantitatifs :

- Echelle d'impact
- Echelle de fréquence
- Exposition au risque
- Grille d'évaluation des DMR
- Indicateurs clés de risques (KRI)
- Indicateurs clés de performance (KPI)
- Cartographie et profil de risques

1. Système de scoring cible
2. Référentiels
3. Formulaires

- Capitalisation sur les classes de risques identifiées au niveau de la phase 1;
- Identification de l'étendu et de la nature des contrôles adaptés au niveau des risques identifiés ;
- Proposition d'une démarche de contrôle basée sur les risques, notamment :

- Les objectifs des contrôles
- Les référentiels et les informations/documents en entrée ;
- Les formulaires à renseigner ;
- Les livrables

- Stabilisation des modalités de révision du Scoring sur la base des contrôles effectués.

4. Démarche détaillée du contrôle basé sur les risques

- Proposition d'une organisation cible pour la mise en œuvre la démarche ;

- Identification des chantiers, à savoir :

- Chantiers techniques
- Chantiers juridiques
- Conduite de changement

- Qualification des chantiers de la feuille de route selon leur priorité et difficulté de mise en œuvre

- Ordonnancement des chantiers

5. Organisation cible avec déclinaison de l'ensemble fiches de fonctions et des exigences rattachées à ces fonctions.
6. Feuille de route et chantiers.

3^{ème} Axe : Politique d'échange avec les parties prenantes

Commissaires aux Comptes	Un cadre d'échange <u>régulier</u> et <u>formalisé</u> par un <u>guide des relations</u> avec l'OEC
Entreprises d'assurances et de réassurance	<ul style="list-style-type: none">- Une <u>charte de contrôle</u> sur place afin de consolider la politique de <u>transparence</u> de l'ACAPS;- Des Réunions de <u>partage</u> et <u>d'échange</u>

C'est quoi?	Objectif	Contenu
<ul style="list-style-type: none"> - Un document de <u>cadre de l'échange</u> d'informations; - S'inscrit dans un cadre <u>règlementaire</u> (article 245 du CDA et CG) et un cadre <u>conventionnel</u> en matière d'assistance et de concertation sur des projets ou des sujets portant sur l'assurance; - N'a pas pour effet de se substituer ou d'ajouter aux dispositions législatives ou réglementaires en vigueur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Outil pratique pour <u>faciliter</u> les relations et l'échange d'informations; - <u>Améliorer</u> la qualité et la fréquence du <u>dialogue</u>; - Permettre une assistance et une <u>concertation</u> entre l'ACAPS et l'OEC. 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Règles</u> applicables en matière de désignation, renouvellement et démission d'un CAC d'une EAR; - <u>Cadre général</u> des relations entre les CAC et l'ACAPS, dans le respect des obligations se rapportant au secret professionnel qui leur sont applicables, en prenant en compte les objectifs <u>d'intensification</u> et d'amélioration de la qualité des échanges; - Situations impliquant un devoir de <u>signalement</u> des CAC à l'ACAPS.

Prochaine étape : Signature du guide et opération de communication

C'est quoi?	Objectif
<ul style="list-style-type: none">- Un document de <u>cadrage organisationnel</u> des missions de contrôle ;- à vocation informative d'usage et n'a pas pour effet d'ajouter ni de se substituer aux dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.	<ul style="list-style-type: none">- Rappeler, dans un souci de <u>transparence</u>, les <u>principes</u> guidant un contrôle sur place; (contexte réglementaire, l'objet des missions, les personnes chargées de la mener,,);- Présenter de façon synthétique les <u>droits</u> et les <u>obligations</u> de chaque partie (contrôleurs Vs EAR);- Préciser les principes de <u>bonne conduite</u> à suivre par les contrôleurs et les <u>comportements attendus</u> des entités contrôlées.

Prochaine étape : Lettre d'instruction
pour entrée en vigueur de la charte

Actions réalisées	Actions attendues
<ul style="list-style-type: none">- Demande d'audit de certains comptes par les <u>auditeurs internes</u> des EAR <u>au lieu</u> de l'équipe « contrôle sur place » de l'Autorité;- Audit <u>diligenté</u> par l'Autorité et exécuté par des <u>cabinets indépendants</u> portant sur certains postes importants du bilan;- Responsabilisation des EAR de l'alimentation de la base de données des reportings.	<p>L'implémentation des fonctions clés et notamment la <u>fonction « conformité »</u> va <u>renforcer</u> cette politique.</p> <p>Cette fonction aura pour missions de :</p> <ul style="list-style-type: none">- Identifier et évaluer le risque de non-conformité;- Evaluer l'adéquation des mesures adoptées par l'entreprise pour prévenir toute non-conformité; <p>Et ce, à travers un <u>dispositif</u> de vérification des <u>opérations</u> et des <u>procédures</u> internes avec les dispositions législatives et réglementaires et en particulier celles du code des assurances et des <u>textes</u> pris pour son application</p>

- ✓ **Revue du manuel des procédures suite à la mise en œuvre de certaines axes notamment l'automatisation des process (échange automatique des reportings et automatisation des restitutions);**
- ✓ **Mise en place du guide de contrôle sur place.**

Contrôle sur pièces	Revue du manuel des procédures
Contrôle sur place	Mise en place du guide de contrôle sur place

Procédures abandonnées

- Chargement par les contrôleurs des reportings financiers et statistiques au niveau de la base de données ;
- Traitement manuel des discordances des reportings et envoi des lettres d'observations ;
- Approbation des plans de réassurances ;

Nouvelles Procédures

- Finalisation de la fiabilisation des données chargées par les EAR ;
- Elaboration du rapport sur la STF en exploitant les restitutions opérationnelles ;
- Simplification de la procédure d'admission des actions non cotées (système de notation);
- Approbation des CAC des EAR ;
- Approbation du changement des personnes chargées de diriger ou de gérer une EAR;
- Appréciation du programme prévisionnel de réassurance

Guide de contrôle sur place

C'est quoi?	Objectif	Contenu
<ul style="list-style-type: none">- Un <u>manuel</u> des procédures à suivre par les contrôleurs;- Regroupant les <u>points de contrôles</u> à effectuer,	<ul style="list-style-type: none">- <u>Uniformiser</u> les modalités de contrôle;- <u>Capitaliser</u> sur l'expérience acquise jusqu'à présent en matière de contrôle	<ul style="list-style-type: none">- Les <u>étapes</u> de réalisation d'une mission d'inspection et son <u>organisation</u>;- Les <u>travaux</u> à effectuer afférents aux <u>points</u> de contrôle <u>identifiés</u> par <u>thématique</u>;

Action en cours de finalisation : informatisation des contrôles pour assurer un meilleur suivi par les responsables de mission et dégager des indicateurs de performance

ROYAUME DU MAROC



acaps

Autorité de Contrôle des Assurances
et de la Prévoyance Sociale

Merci pour votre attention