



SECRETARIAT GÉNÉRAL

**Désignation des dirigeants effectifs et des
responsables de fonctions clés dans le régime
« Solvabilité II »**

(Version du 14 décembre 2022)

Table des matières

1. PRÉSENTATION	2
2. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE GOUVERNANCE.....	4
2.1. RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION/CONSEIL DE SURVEILLANCE	4
2.2. DIRIGEANTS EFFECTIFS.....	5
2.3. RESPONSABLES DE FONCTIONS CLÉS	5
3. NOTIFICATION ET POUVOIR D'OPPOSITION DE L'ACPR.....	6
3.1. PROCESSUS D'ÉVALUATION	7
3.2. CRITÈRES COMMUNS D'ÉVALUATION DE L'HONORABILITÉ.....	7
3.3. CRITÈRES COMMUNS D'ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE	7
3.3.1. Critères de compétence des dirigeants effectifs.....	8
3.3.2. Critères de compétences communes aux responsables de toutes les fonctions clés.....	9
3.4. DISPONIBILITÉ	11
4. POINTS D'ATTENTION SUR LE SYSTÈME DE GOUVERNANCE... 	11
4.1. NOMINATION DES DIRIGEANTS EFFECTIFS	11
4.2. NOMINATION DES RESPONSABLES DE FONCTION CLÉS	14
4.2.1. Cas général.....	14
4.2.2. Les exceptions admises au titre du principe de proportionnalité ..	15
4.2.3. Cas particuliers	17

1. Présentation

- 1 Le présent document (ci-après la « Notice ») est destiné, dans un souci de transparence et de prévisibilité¹, à indiquer la manière dont l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (« l'ACPR ») entend contrôler le respect de la réglementation Solvabilité II. Cette réglementation est issue de la directive 2009/138/CE (« la directive ») ainsi que du règlement délégué (UE) 2015/35 (« le règlement délégué »), amendés notamment par le règlement délégué (UE) 2019/981 et la directive (UE) et 2014/51/UE.
- 2 L'ordonnance n° 2015-378 du 2 avril 2015 a transposé dans le Code monétaire et financier, le Code des assurances, le Code de la sécurité sociale et le Code de la mutualité les dispositions de la directive 2009/138/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et leur exercice (régime dit « Solvabilité II »). Ce cadre européen a précisé et renforcé les règles qualitatives relatives à la gouvernance des organismes d'assurance ou de réassurance relevant de ce régime² qui, avec les règles quantitatives rénovées, contribuent à renforcer la protection adéquate des souscripteurs, assurés, adhérents et bénéficiaires³.

¹ Cf. [Politique de transparence de l'ACPR](#)

² Articles L. 310-3-1 du Code des assurances, L. 211-10 du Code de la mutualité et L. 931-6 du Code de la sécurité sociale.

³ Cf. considérant 16 de la directive précitée.

-
- 3 La Notice vise à clarifier certaines modalités d'application de la réglementation Solvabilité 2 et en particulier, lorsque cela est nécessaire, à apporter des précisions aux orientations publiées par l'Autorité européenne de surveillance des assurances et des pensions professionnelles (« l'AEAPP »), orientations auxquelles l'ACPR s'est déclarée conforme. Cette Notice ne couvre pas de façon exhaustive les exigences de la réglementation Solvabilité 2 et ne saurait prévaloir sur les dispositions de la réglementation applicable.
 - 4 La présente notice est applicable à compter du lendemain du jour de sa publication au registre officiel de l'ACPR.
 - 5 La présente notice annule et remplace la notice publiée le 2 novembre 2016. Elle comporte des précisions sur des aspects importants de la gouvernance, notamment sur les critères d'évaluation de l'honorabilité et de la compétence des dirigeants, mais aussi sur le rôle des Présidents de Conseil d'administration notifiés comme dirigeant effectif⁴.
 - 6 Les organismes d'assurance ou de réassurance relevant du régime « Solvabilité II », ainsi que leurs entreprises participantes et mères mentionnées respectivement aux deuxième et troisième alinéas de l'article L. 356-2 du Code des assurances (ci-après « Organismes ») doivent disposer en leur sein d'au moins deux dirigeants effectifs. Les organismes d'assurance ou de réassurance relevant du régime dit « Solvabilité II » ainsi que les groupes au sens de l'article L. 356-1 du Code des assurances (ci-après « Groupes ») disposent également, en leur sein ou au sein du groupe, d'un responsable unique, personne physique, pour chacune des quatre fonctions clés « audit interne », « gestion des risques », « actuarielle » et « vérification de la conformité »⁵.
 - 7 Conformément aux dispositions de l'article L. 612-23-1 du Code monétaire et financier⁶ et de l'article L. 356-18 du Code des assurances, chaque Organisme, pour son propre compte ou celui du Groupe dont il est tête, doit notifier à l'ACPR la nomination et le renouvellement des dirigeants effectifs et des responsables de fonctions clés⁷ aux fins de l'évaluation de leur honorabilité, de leurs compétences et de leur expérience⁸.
 - 8 Dans ce contexte, l'ACPR estime utile d'informer la profession de ses attentes concernant les dirigeants effectifs et les responsables de fonctions clés.
 - 9 La présente notice rappelle, en premier lieu, quelques principes généraux de gouvernance tels que définis dans la directive « Solvabilité II ». Elle décrit ensuite les conditions de traitement par l'ACPR des notifications de dirigeants effectifs et de responsables de fonctions clés qui lui sont envoyées par les Organismes. Enfin, la dernière partie présente les principaux points d'attention sur le système de gouvernance et sur l'application du principe de proportionnalité.

⁴ Voir notamment la publication ACPR de 2020 « Mise en place des nouvelles règles de gouvernance dans le secteur de l'assurance : bilan et perspectives ». <https://acpr.banque-france.fr/mise-en-place-des-nouvelles-regles-de-gouvernance-dans-le-secteur-de-l-assurance-perspective-et-bilan>

⁵ Articles L. 354-1 et L. 356-18 du Code des assurances, L. 211-12 du Code de la mutualité et L. 931-7 du Code de la sécurité sociale.

⁶ Voir également les articles L. 322-3-2 du Code des assurances, L. 211-13 du Code de la mutualité et L. 931-7-1 du Code de la sécurité sociale.

⁷ Article R. 612-29-3 du Code monétaire et financier.

⁸ Les critères de cette évaluation sont repris aux articles L. 322-2 du Code des assurances, L. 114-21 du Code de la mutualité et L. 931-7-2 du Code de la sécurité sociale.

2. Principes généraux de gouvernance

2.1. Rôle du conseil d'administration/conseil de surveillance

- 10 Le rôle de la structure de gouvernance dépend du système de direction retenu par l'Organisme :
- Dans les Organismes à conseil d'administration, ce dernier détermine les orientations de l'organisme et veille à leur mise en œuvre ; il désigne le directeur général et éventuellement un ou plusieurs directeurs généraux délégués ainsi que le dirigeant opérationnel⁹ ;
 - Dans les organismes à conseil de surveillance, ce dernier exerce un contrôle permanent de la gestion du directoire dont il nomme, par ailleurs, les membres.
- 11 En termes de contrôle et de supervision, les missions du conseil d'administration ou du conseil de surveillance (ci-après « Conseil ») ont été notablement renforcées avec l'entrée en vigueur des dispositions transposant la directive Solvabilité II.
- 12 Ainsi, le Conseil a la responsabilité de la nomination et de la cessation des fonctions des dirigeants effectifs dont il supervise l'action.
- 13 De plus, le système de gouvernance comprenant d'importantes obligations en matière de contrôle interne et de gestion des risques, le Conseil a un rôle renforcé dans l'élaboration des différentes politiques de contrôle des risques. En particulier, il approuve les politiques écrites visées à l'article L. 354-1 du Code des assurances, et ce préalablement à leur mise en œuvre dans l'organisme.
- 14 De même, le dispositif de gouvernance souligne la responsabilité de ce Conseil qui doit approuver, sur proposition du Directeur général ou du Directoire, les conditions dans lesquelles les responsables des fonctions clés peuvent l'informer, directement et de leur propre initiative, lorsque surviennent des événements de nature à le justifier.
- 15 En outre, le Conseil doit s'impliquer activement dans l'évaluation interne des risques et de la solvabilité (EIRS¹⁰), processus essentiel qui, nonobstant son contenu quantitatif, touche à des aspects stratégiques (appétence au risque, considération d'un horizon temporel de moyen terme, adéquation des ressources à la stratégie, aux projets et au contexte de l'Organisme). Pour mémoire, l'EIRS doit être réalisé de manière régulière (au moins annuellement) et dès lors que le profil de risque de l'Organisme ou du groupe subit une évolution notable.
- 16 Le Conseil doit être capable de bien comprendre les documents et analyses émanant des fonctions techniques, lesquelles doivent porter une attention particulière à la transmission d'informations claires et adaptées à la compétence et aux connaissances des membres du Conseil et faire preuve de pédagogie. De même, le Conseil doit prendre ses décisions après un vrai débat et des échanges avec les dirigeants effectifs. Il est en effet essentiel que l'organe de surveillance se forge sa propre opinion et mesure les véritables enjeux pour l'entreprise des orientations qu'il arrête. Pour ce faire, les documents de séance doivent être adressés aux membres du Conseil suffisamment en amont de leur prise de décision de façon à ce qu'ils disposent de délais permettant leur examen approfondi. Au total, les nouvelles responsabilités du Conseil ne diminuent en rien le rôle essentiel qu'il doit continuer de jouer pour fixer les orientations stratégiques de l'entreprise et prendre les décisions de gestion qui lui incombent.

⁹ Le dirigeant opérationnel n'étant prévu que pour les organismes relevant du Code de la mutualité.

¹⁰ "Own Risk and Solvency Assessment".

17 Ainsi, le Conseil est placé au cœur du système de gouvernance de l'organisme. Les membres du Conseil doivent donc démontrer une compétence collective et une honorabilité individuelle¹¹. Les Organismes doivent donc définir des objectifs en la matière et les moyens de les atteindre mais aussi décider comment ils souhaitent organiser et formaliser le processus de sélection, de nomination et de formation de leurs administrateurs.

2.2. Dirigeants effectifs

18 Les Organismes doivent disposer d'au moins deux dirigeants effectifs qui répondent aux conditions d'honorabilité, de compétence et d'expérience nécessaires à leur fonction¹². En outre, deux dirigeants effectifs au moins interviennent dans toute décision significative¹³ avant que celle-ci ne soit mise en œuvre¹⁴.

19 En application des dispositions des articles R. 322-168 du Code des assurances, R. 211-15 du Code de la mutualité et R. 931-3-45-3 du Code de la sécurité sociale, les personnes qui dirigent effectivement un Organisme sont :

- pour les Organismes relevant du Code des assurances : le directeur général ou les membres du directoire¹⁵, ainsi que, le cas échéant, le ou les directeurs généraux délégués ;
- pour les Organismes relevant du Code de la mutualité : le président du conseil d'administration et le dirigeant opérationnel ;
- pour les Organismes relevant du Code de la sécurité sociale : le directeur général et le directeur général délégué¹⁶.

20 Au-delà de ces personnes, le Conseil peut désigner d'autres dirigeants effectifs, sous certaines conditions¹⁷ (cf. *infra* 4.1).

21 Dans le cas général, les dirigeants effectifs ont soit le statut de mandataire social, soit celui de salarié de l'Organisme.

2.3. Responsables de fonctions clés

22 La directive prévoit la mise en place de quatre fonctions clés à savoir la vérification de la conformité, la gestion des risques, la fonction actuarielle et l'audit interne :

- La fonction de vérification de la conformité a pour mission principale de veiller au respect par l'Organisme ou le Groupe de la réglementation relative à l'accès et à l'exercice des activités d'assurance. Son responsable élabore une politique de conformité et un plan de conformité. Cette fonction doit également jouer un rôle de conseil auprès des organes dirigeants et de surveillance au regard du risque de non-conformité résultant d'éventuels changements de l'environnement juridique en s'assurant que les implications qui en découlent pour l'Organisme sont identifiées.

¹¹ Conformément aux articles L. 322-2-VII et R. 322-11-6 du Code des assurances, aux articles L. 114-21 VIII et R. 114-9 du Code de la mutualité ainsi que les articles L. 931-7-2 VII et R. 931-3-10-1 du Code de la sécurité sociale

¹² Articles L. 322-3-2 et L. 356-18 du Code des assurances, L. 211-13 du Code de la mutualité et L. 931-7-1 du Code de la sécurité sociale ainsi que les articles L. 322-2 du Code des assurances, L. 114-21 du Code de la mutualité et L. 931-7-2 du Code de la sécurité sociale. Voir également l'article 258 du Règlement délégué (UE) 2015/35 de la Commission du 10 octobre 2014.

¹³ La notion de décision significative devant être définie par l'organisme dans ses procédures.

¹⁴ Notice ACPR du 17 décembre 2015 « Solvabilité II : Système de gouvernance » - point 2.3 et orientation 3 relative à la gouvernance de EIOPA (EIOPA-BoS-14/253 FR).

¹⁵ Dans le cas des têtes de groupe avec un statut de SAS, les pouvoirs accordés aux membres du Directoire devront être conformes aux exigences du Code des assurances.

¹⁶ Les organismes relevant du Code de la sécurité sociale doivent obligatoirement désigner un directeur général et un directeur général délégué.

¹⁷ Articles R. 322-168 du Code des assurances, R. 211-15 du Code de la mutualité et R. 931-3-45-3 du Code de la sécurité sociale.

- La fonction de gestion des risques, au travers du système de gestion des risques qu'elle anime, vise à déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer en permanence les risques auxquels est soumis l'Organisme ou le Groupe. Le système de gestion des risques couvre l'ensemble des risques significatifs pour l'Organisme ou le Groupe, puisque sont couverts la souscription, le provisionnement, la gestion actif-passif, les risques liés aux placements, le risque opérationnel ainsi que la réassurance et les autres techniques d'atténuation du risque. En cas de recours à un modèle interne, la majeure partie de la conception, du pilotage et de la maintenance du modèle revient à la fonction de gestion des risques. Enfin, cette fonction aide le Conseil et lui rend compte en matière de gestion des risques.
- La fonction actuarielle doit permettre d'analyser la cohérence, les forces, faiblesses et points d'incertitude du pilotage technique de l'organisme ou du groupe dans toutes ses dimensions (tarification, souscription, provisionnement, réassurance). Ces analyses sont communiquées au moins annuellement au Conseil sous la forme d'un ou plusieurs rapports actuariels.
- L'audit interne a pour mission d'évaluer l'adéquation et l'efficacité de l'ensemble du système de contrôle interne. Il communique au Conseil son plan d'audit et lui soumet au moins une fois par an un rapport écrit avec ses constatations, ses recommandations et l'état d'avancement des plans d'action visant à répondre à celles-ci.

23 Ces fonctions clés disposent chacune d'un responsable unique, personne physique, désigné au sein de l'Organisme ou de son Groupe d'appartenance, placé sous l'autorité du directeur général, du directoire ou du dirigeant opérationnel de l'Organisme selon les cas.

24 Les responsables des fonctions clés doivent pouvoir communiquer avec tous les membres de l'Organisme (ou du Groupe pour les responsables de fonctions clés du Groupe), accéder à toute l'information nécessaire à l'accomplissement de leur mission et disposer de l'indépendance nécessaire à la production d'un travail de qualité, exempt de conflits d'intérêts. L'indépendance permet aux fonctions clés de jouer pleinement leur rôle de conseil et d'information du Conseil dans le respect du pouvoir hiérarchique dont disposent le directeur général, le directeur général délégué, les membres du directoire et le dirigeant opérationnel. Pour cela, les responsables de fonctions clés sont positionnés à un niveau hiérarchique leur permettant concrètement et de façon réaliste de remplir leurs missions. Dans le même ordre d'idées, ils doivent bénéficier des moyens suffisants (disponibilité, effectifs et outils alloués si besoin, ...) pour exercer leur fonction.

3. Notification et pouvoir d'opposition de l'ACPR

25 En application des dispositions de l'article L. 612-23-1 du Code monétaire et financier¹⁸ et de l'article L. 356-18 du Code des assurances, les Organismes doivent notifier à l'ACPR toute nomination et tout renouvellement des dirigeants effectifs (DE)¹⁹ et responsables de fonctions clés (RFC)²⁰, dans les quinze jours suivant leur nomination²¹ ou leur renouvellement, aux fins de l'évaluation de leur honorabilité, de leurs compétences et de leur expérience. Il convient aussi d'informer l'ACPR dès lors qu'un dirigeant effectif ou un responsable de fonction clé cesse ses fonctions, que cela intervienne en cours de mandat (mutation, démission, révocation, ...) ou qu'il s'agisse d'un non renouvellement.

¹⁸ Ainsi qu'aux articles L. 322-3-2 du Code des assurances, L. 211-13 du Code de la mutualité et L. 931-7-1 du Code de la sécurité sociale.

¹⁹ Article R. 612-29-3 du Code monétaire et financier.

²⁰ L'Organisme tête de Groupe doit notifier les responsables de fonctions clés du Groupe, qu'ils soient logés en son sein ou non, ainsi que les siens propres si cette tête est elle-même soumise à cette obligation.

²¹ Dans les cas où les organismes auraient des questions ou des doutes quant au niveau de compétences ou d'expérience requis pour la tenue de la fonction de dirigeant effectif ou celle de responsable de fonction clé, ils sont invités à prendre contact avec le SG ACPR en amont de sa désignation.

3.1. Processus d'évaluation

- 26 Cette évaluation est conduite conformément aux articles L. 322-2 du Code des assurances, L. 114-21 du Code de la mutualité et L. 931-7-2 du Code de la sécurité sociale complétés par l'instruction n° 2018-I-09 relative aux formulaires de nomination ou de renouvellement de dirigeant effectif ou de responsable de fonction clé des Organismes du secteur de l'assurance.
- 27 Dans les deux mois suivant la notification, et sous réserve de sa complétude, le silence de l'ACPR vaut absence d'opposition au titre des critères d'honorabilité, de compétence et d'expérience. L'appréciation de ces critères, qui doivent être respectés en permanence, pourra être réexaminée à tout moment à la lumière d'informations complémentaires dont l'ACPR aurait connaissance. Des procédures doivent ainsi être mises en place par les organismes afin d'évaluer de manière régulière l'honorabilité et la compétence des dirigeants effectifs et des responsables de fonctions clés.
- 28 Pour assurer le respect des autres exigences qui s'imposent à ces personnes, en particulier l'adéquation de leur positionnement (rattachement adéquat des responsables de fonctions clés pour assurer leur indépendance notamment) et de leur champ de compétence au regard des fonctions qu'elles exercent (gestion des conflits d'intérêt notamment) ou de leur disponibilité pour exercer ces fonctions, l'ACPR pourra demander, dans le cadre du contrôle permanent, après échanges contradictoires avec l'organisme, les mesures correctives nécessaires.

3.2. Critères communs d'évaluation de l'honorabilité

- 29 L'ACPR évalue l'honorabilité au regard des exigences précisées par les codes sectoriels français²² et par le Règlement Délégué²³. Ainsi, le collège de supervision de l'ACPR peut s'opposer à la nomination ou au renouvellement d'une personne désignée pour exercer des fonctions de direction effective ou de responsable de fonctions clés au sein d'un organisme relevant du régime dit « Solvabilité II » lorsque des éléments matériellement établis sont de nature à démontrer que l'intéressé ne remplit pas la condition d'honorabilité requise, sans qu'y fasse obstacle la circonstance que ces éléments ne sont ou n'ont pas été l'objet d'une procédure pénale ou n'ont donné lieu ni à une condamnation pénale ni à une mesure d'interdiction prévue par le code de commerce²⁴.
- 30 Il est à souligner que si toutes les procédures pénales, civiles ou administratives doivent être déclarées à l'ACPR par la personne nommée indépendamment de leur date de survenance, l'ACPR tient bien entendu compte de l'antériorité et de la gravité des faits pour évaluer de l'honorabilité de la personne concernée.

3.3. Critères communs d'évaluation de la compétence

- 31 L'article 273 § 1 du Règlement délégué UE 2015/35 du 10 octobre 2014 dispose que « *les entreprises d'assurance ou de réassurance établissent, mettent en œuvre et gardent opérationnelles des politiques, consignées par écrit, et des procédures adéquates pour garantir que toutes les personnes qui les dirigent effectivement ou occupent d'autres fonctions clés satisfont à tout moment aux exigences de compétence prévues à l'article 42 de la directive 2009/138/CE* ».

²² L. 322-2 du Code des assurances, L. 114-21 du Code de la mutualité et L. 931-7-2 du Code de la sécurité sociale

²³ (UE) n° 2015/35 de la Commission européenne du 10 octobre 2014. Notamment article 273 et considérant 100.

²⁴ Ceci dans une approche similaire à celle retenue dans la position ACPR 2019 relative à l'évaluation de l'honorabilité des membres du Conseil d'administration ou du Conseil de surveillance des organismes du secteur de l'assurance. https://acpr.banque-france.fr/sites/default/files/media/2019/12/24/201912_position_2019-p-01.pdf

-
- 32 Il précise, en outre, que « l'évaluation de la compétence d'une personne se fait par l'évaluation de ses diplômes et qualifications professionnelles, de ses connaissances et de son expérience pertinente dans le secteur de l'assurance ou dans d'autres secteurs financiers ou entreprises ; elle tient compte des différentes tâches qui lui ont été confiées et, selon le cas, de ses compétences dans les domaines de l'assurance, de la finance, de la comptabilité, de l'actuariat et de la gestion ».
- 33 Ainsi, l'évaluation de la compétence des dirigeants effectifs et responsables de fonctions clés relève, en premier lieu, de la responsabilité des Organismes eux-mêmes, qui doivent disposer de procédures permettant de s'en assurer de manière régulière. L'ACPR vérifiera ultérieurement lors de contrôles, la réalité et l'efficacité des procédures mises en place.
- 34 Dans le cadre de la procédure de notification et du pouvoir d'opposition associé, l'ACPR évalue au regard du dossier fourni si les diligences lui paraissent avoir été correctement effectuées. Par exemple, l'absence dans le curriculum vitae de toute formation liée à Solvabilité II ou d'une expérience équivalente conduira l'ACPR à s'interroger sur ce qui peut apparaître comme une insuffisance de compétences. Il est donc primordial que les éléments justificatifs fournis au dossier explicitent clairement en quoi la personne dispose de l'expérience et des compétences nécessaires à sa fonction. À défaut de ces éléments, un refus pourrait être prononcé.
- 35 Par ailleurs, l'exigence de compétence – comme d'honorabilité - est permanente, ce qui implique que des changements impactant l'activité ou l'environnement de l'Organisme ou du Groupe doivent être traités au travers de programmes de formation.
- 36 Enfin, pour ce qui est des responsables de fonctions clés, l'évaluation de la compétence pourra tenir compte du fait que la fonction elle-même est externalisée ou pas, notamment en termes de maîtrise et de contrôle suffisants des fonctions externalisées, le cas échéant.

3.3.1. Critères de compétence des dirigeants effectifs

- 37 Les dirigeants effectifs sont désignés non seulement en fonction de la compétence et de l'expérience acquise, mais également en fonction de qualités estimées nécessaires au cas particulier (management, vision stratégique, force de conviction, gestion du changement, ouverture internationale...).
- 38 L'évaluation par l'ACPR de la compétence requise par la réglementation des dirigeants effectifs tient compte de l'expérience acquise ainsi que de la formation initiale et continue.
- 39 Les domaines de compétence dans lesquels le dirigeant doit disposer d'une formation ou d'une expérience sont, *a minima*, les suivants :
- l'assurance et les marchés financiers : le dirigeant doit, en effet, être à même de comprendre le fonctionnement de l'Organisme²⁵ et son environnement économique, incluant le marché dans lequel il se trouve et la clientèle qui le compose ;
 - les aspects stratégiques et le modèle économique relatifs à l'activité de l'Organisme ;
 - le système de gouvernance et la compréhension des risques auxquels est confronté l'Organisme ainsi que les modalités de gestion ;
 - l'analyse actuarielle et financière pour être en capacité d'interpréter l'information financière et actuarielle de l'Organisme, d'identifier les questions clés, de mettre en place des contrôles appropriés et de prendre les mesures nécessaires sur la base de ces informations ;

²⁵ Pour tout ce paragraphe, dès lors qu'il s'agira d'un dirigeant effectif d'une entreprise participante ou mère mentionnée respectivement aux deuxième et troisième alinéas de l'article L. 356-2 du Code des assurances, les exigences seront évaluées également au regard du Groupe.

-
- la réglementation applicable aux organismes du secteur de l'assurance pour comprendre le cadre réglementaire dans lequel ils opèrent, assurer le respect permanent des normes et adapter, le cas échéant, l'Organisme et sa stratégie aux évolutions de ce cadre.

- 40 L'expérience acquise est analysée en tenant compte de sa durée, du domaine d'activité et du niveau des responsabilités exercées. En principe, un dirigeant effectif d'un Organisme doit disposer d'une expérience dans des fonctions de direction au sein d'une entreprise du secteur de l'assurance ou de la réassurance, ou du moins au sein d'une entreprise ayant des caractéristiques proches, notamment dans le secteur financier.
- 41 La compétence et l'expérience du dirigeant effectif sont, en outre, évaluées au regard du principe de proportionnalité ou du profil des organismes qui tient compte des caractéristiques de l'Organisme dans lequel il exerce ses fonctions.
- 42 L'évaluation de la compétence et de l'expérience d'un dirigeant effectif est une évaluation par nature individuelle.

3.3.2. Critères de compétences communes aux responsables de toutes les fonctions clés

- 43 Le responsable d'une fonction clé doit être doté de compétences dans le domaine de l'assurance et dans la fonction qu'il exerce.
- 44 Il doit, par ailleurs, disposer d'une certaine autorité mais aussi d'une capacité d'organisation et de communication orale et écrite.
- 45 Il doit avoir une forte aptitude de synthèse voire de vulgarisation des connaissances pour extraire de constats techniques les éléments réellement pertinents pour l'Organisme ou le Groupe et être en mesure de les expliquer clairement aux dirigeants effectifs et au Conseil.
- 46 Sauf en cas d'externalisation de la fonction clé, il anime l'équipe en charge de la fonction et doit, à ce titre, disposer de bonnes capacités en termes de management d'équipe et d'organisation.
- 47 Si la fonction clé est externalisée, le responsable de fonction clé reste toutefois garant du contrôle de la fonction et doit être en mesure de coordonner, superviser et rendre compte des travaux du prestataire auprès duquel la fonction est externalisée.

3.3.2.1. Compétence des responsables de fonctions clés « gestion des risques »

- 48 Ce responsable dispose d'une vision globale de l'ensemble des risques de l'Organisme ou du Groupe, qu'ils soient directement liés aux activités d'assurance²⁶ ou de réassurance, financiers ou opérationnels, ainsi que de leurs interactions et de l'ensemble des mesures prises pour s'en protéger. Il veille à assurer une analyse prospective de ces questions.
- 49 Il s'agit donc d'une personne dotée d'une vision transversale de l'Organisme et de ses risques, qui dispose de suffisamment d'expérience de l'activité de l'Organisme, et d'une culture suffisamment étendue sur chacun de ces sujets.

²⁶ Ce qui implique la capacité d'intégrer dans l'appréhension globale des risques ceux de nature actuarielle, dont la responsabilité propre est portée par une autre personne.

50 Par exemple, des formations de type ERM (*Enterprise Risk Management*) sont dédiées à ces fonctions et permettent d'acquérir les compétences minimales, à combiner idéalement avec une expérience professionnelle de l'ordre de 10 ans minimum, pour les Organismes de taille importante et/ou dont l'activité est complexe, dans une fonction de management d'un service au sein de l'Organisme ou d'une entreprise comparable.

51 Une expérience en tant que conseil, commissaire aux comptes ou contrôleur interne peut aussi être prise en compte, pour autant qu'elle ait permis de développer une vision large des problématiques liées à la gestion des risques supportés par un organisme d'assurance.

3.3.2.2. Compétence des responsables de fonctions clés « audit interne »

52 Au-delà des nécessaires compétences en méthodologie d'audit interne, le responsable de fonctions clés doit avoir des connaissances générales sur les activités importantes pour l'Organisme ou le Groupe, lui donnant la capacité de comprendre et d'apprécier les problématiques remontées par les auditeurs experts.

53 L'étendue et la variété des sujets traités à ce poste renforcent l'importance de l'expérience du candidat, de l'ordre de 10 ans minimum pour les organismes de taille importante et/ou dont l'activité est complexe, au-delà de la formation initiale qui pourra être assez variée²⁷. Cette formation initiale peut être complétée par une formation ou une certification professionnelle en lien avec l'audit interne²⁸.

3.3.2.3. Compétence des responsables de fonctions clés « fonction actuarielle »

54 La responsabilité de la fonction actuarielle est exercée par des personnes qui ont une connaissance et une pratique des statistiques, mathématiques actuarielles et financières à la mesure de la nature, de l'ampleur et de la complexité des risques inhérents à l'activité de l'Organisme ou Groupe et qui peuvent démontrer une expérience pertinente à la lumière des normes professionnelles et autres normes applicables.

55 Si le fait d'avoir une formation initiale en actuariat et une expérience significative sur des postes d'actuaire, de l'ordre de 10 ans minimum pour les Organismes de taille importante et/ou dont l'activité est complexe, permet généralement d'acquérir ce niveau de connaissance, ce n'est pas dans tous les cas strictement nécessaire. En effet, des formations liées aux mathématiques financières, statistiques et des expériences dans le secteur financier peuvent aussi, au moins pour partie et selon la nature et l'ampleur des risques de l'Organisme ou du Groupe, être suffisantes.

3.3.2.4. Compétence des responsables de fonctions clés « vérification de la conformité »

56 La fonction de vérification de la conformité comprend l'évaluation de l'impact possible de tout changement de l'environnement juridique sur les opérations de l'Organisme ou du Groupe concerné, ainsi que l'identification et l'évaluation du risque de conformité.

²⁷ Par exemple : écoles de commerce, formations universitaires (avec des masters spécialisés en audit interne), comptable (mais, dans ce cas, complétées de formations et parcours diversifiés ultérieurs), écoles d'ingénieurs ou actuariat, IEP.

²⁸ Par exemple, CIA (*Certified internal auditor*) ou DPAI (Diplôme professionnel d'audit interne).

-
- 57 Le profil type attendu est donc celui d'une personne avec des connaissances juridiques avérées dans le secteur assurantiel, de l'ordre de 10 ans minimum pour les Organismes de taille importante et/ou dont l'activité est complexe, avec une connaissance suffisante de la réglementation mais aussi de l'activité de l'Organisme ou du Groupe (ou d'un Organisme ou Groupe comparable) pour être à même d'appréhender l'exposition au risque de non-conformité.
- 58 Si une formation juridique initiale et une expérience juridique significative peuvent généralement permettre de disposer de ces compétences, d'autres types de parcours professionnels sont admis : l'expérience acquise notamment dans une fonction de contrôleur interne, d'auditeur, de commissaire aux comptes ou de dirigeant d'Organismes d'assurances peut se révéler pertinente.

3.4. Disponibilité

- 59 Au-delà de l'honorabilité et de la compétence des dirigeants effectifs et des responsables de fonctions clés, il convient de s'assurer que ces derniers disposent bien de la disponibilité suffisante pour exercer les missions qui leur sont confiées.
- 60 Pour ce faire, il conviendra notamment de bien préciser le nombre et le type de mandats exercés²⁹, le temps estimé consacré pour chacun de ces mandats, les synergies possibles entre ces mandats permettant à l'ACPR de vérifier que la disponibilité des dirigeants effectifs et des responsables de fonctions clés est adaptée à la taille de l'Organisme ou du Groupe et aux mandats exercés.
- 61 Il s'agit d'un point sur lequel les organismes doivent être vigilants de manière continue, et pas uniquement lors de la nomination.

4. Points d'attention sur le système de gouvernance

4.1. Nomination des dirigeants effectifs

Les conditions à remplir pour un dirigeant effectif sont mentionnées à l'alinéa 2 des articles R. 322-168 du Code des assurances, R. 211-15 du Code de la mutualité et R. 931-3-45-3 du Code de la sécurité sociale

- 62 L'alinéa 2 des articles R. 322-168 du Code des assurances, R. 211-15 du Code de la mutualité et R. 931-3-45-3 du Code de la sécurité sociale permet au Conseil³⁰ de désigner comme dirigeant effectif une ou plusieurs personnes physiques, en sus de celles mentionnées à l'alinéa 1 de ces dispositions³¹. Pour les organismes relevant du Code des assurances, le Président du Conseil d'administration est expressément mentionné comme pouvant faire l'objet de cette éventuelle nomination complémentaire.

²⁹ intragroupe, mandats exécutifs ou non,...

³⁰ Pour le Code de la mutualité sur proposition de son Président et pour le Code de la sécurité sociale sur proposition du directeur général.

³¹ i.e. les directeurs généraux, les directeurs généraux délégués, les membres du directoire, le dirigeant opérationnel et le président du conseil d'administration (pour le code de la mutualité).

-
- 63 Ces personnes doivent disposer d'un domaine de compétence et de pouvoirs suffisamment larges sur les activités et les risques, faire preuve d'une disponibilité suffisante pour exercer ce rôle et être impliquées dans les décisions ayant un impact important, notamment en matière de stratégie, de budget ou de questions financières.
- 64 Le Conseil désigne ces dirigeants effectifs après s'être assuré qu'ils disposent bien d'un domaine de compétence et de pouvoirs adéquats, sous la forme par exemple de délégations de signature et de pouvoirs hiérarchiques spécifiquement attribués par le directeur général/directeur opérationnel. Le procès-verbal, qui est communiqué dans le dossier de notification, fait état de ces délibérations.
- 65 Des directeurs généraux adjoints pourront aussi être notifiés³² dirigeants effectifs sous condition de prouver qu'ils répondent bien aux critères ci-dessus mentionnés. L'ACPR sera alors particulièrement attentive à ce qu'ils aient effectivement une vision globale de l'organisme et une capacité à agir sur tout son périmètre, notamment pour les décisions significatives, quelle que soit l'organisation de la gestion quotidienne.
- 66 De plus, l'ACPR vérifiera que les dirigeants concernés exercent effectivement les fonctions qui leur ont été confiées.
- 67 Plus précisément, l'exercice de la direction effective de l'organisme suppose que soient remplies les conditions suivantes :
- une capacité réelle à traiter tous les sujets affectant l'Organisme ou son Groupe. Cela n'empêche pas de placer sous la responsabilité directe et permanente d'un directeur général adjoint une partie seulement des unités de l'Organisme mais cela ne doit pas obérer sa capacité réelle à diriger l'ensemble de l'Organisme en cas de besoin. Le Conseil doit donc s'assurer non seulement de l'effectivité en permanence de l'exercice de ces pouvoirs mais encore de la continuité de la direction effective de l'Organisme en cas d'absence ou d'empêchement de l'un des dirigeants effectifs. Cela suppose notamment que chaque dirigeant effectif puisse disposer, à tout moment, des moyens d'assurer temporairement seul la direction effective de l'Organisme et de se substituer aux autres dirigeants effectifs si les circonstances l'exigent ;
 - la participation aux décisions ayant un impact important sur l'Organisme ou son Groupe, définies soit par le Conseil soit au sein des politiques qu'il valide, en associant le ou les autres dirigeants effectifs (au sein des comités de direction générale, par exemple) ;
 - une disponibilité suffisante : chaque dirigeant effectif doit être en mesure de justifier qu'il consacre à ses fonctions tout le temps nécessaire, compte tenu, le cas échéant, des autres fonctions ou activités qu'il exerce par ailleurs.
- 68 Au total, le nombre total de dirigeants effectifs doit être raisonnable et proportionné à la taille et aux risques de l'Organisme ou du Groupe tout en leur permettant d'avoir une vision d'ensemble de l'activité.

Une séparation claire et précise des fonctions exécutives et des fonctions de surveillance afin de garantir « une gestion saine et prudente de l'activité »

³² Pour les organismes relevant du Code de la mutualité et du Code de la sécurité sociale, ces nominations ne sont pas exclusives de ladésignation obligatoire respectivement d'un dirigeant opérationnel et d'un directeur général délégué.

-
- 69 La dissociation des fonctions exécutives et de surveillance est un principe de bonne gouvernance et doit donc être privilégiée. À l'inverse et hormis pour les organismes relevant du Code de la mutualité et pour lesquels le Président du conseil d'administration est dirigeant effectif de plein droit, la non-dissociation (PCA-DE ou PDG) doit être l'exception et l'organisme doit justifier des raisons pour lesquelles ce choix est fait.
- 70 La non-dissociation paraît particulièrement peu acceptable dans certains cas, compte tenu de l'impact majeur, en matière de risques. Ainsi, l'ACPR s'attend à ce que cela soit la norme dans les sociétés cotées et dans les groupes d'assurance de grande taille. Pour les Groupes, la séparation doit alors être mise en œuvre au niveau de la société de tête du Groupe et ce, quelle que soit sa forme juridique : société anonyme (SA), société d'assurance mutuelle (SAM), union mutualiste de groupe (UMG), société de groupe d'assurance de protection sociale (SGAPS) ou société de groupe d'assurance mutuelle (SGAM).
- 71 La non-dissociation peut être envisagée dans certains cas pour des raisons de proportionnalité (organismes satisfaisant les critères de proportionnalité définis dans la présente Notice, ou filiales à 100 %, à l'exclusion de celles de taille très importante, même lorsque la tête de groupe fait l'objet d'une dissociation des fonctions exécutives et de surveillance) ; pour autant, ces situations devront être assorties de mesures visant à garantir l'indépendance des organes de surveillance. Plus particulièrement, les missions exécutives dont disposera obligatoirement le président dirigeant effectif devront être assorties de dispositifs garantissant l'efficacité du Conseil d'administration dans ses missions de contrôle de la gestion de la direction effective (par exemple, administrateurs indépendants, administrateurs référents, etc.).
- 72 Concernant les organismes de grande taille relevant du Code de la mutualité et pour lesquels le Président du conseil d'administration est dirigeant effectif de plein droit, il est préférable que ce dernier dispose d'une compétence et expérience dans le domaine de l'assurance lui permettant d'assurer un rôle de dirigeant effectif de l'Organisme.

Disponibilité des dirigeants effectifs

- 73 L'ACPR relève que, dans les grands Groupes, des dirigeants effectifs cumulent un nombre élevé de mandats exécutifs intragroupe (dépassant dix dans certains cas).
- 74 Un nombre trop important de mandats ou de fonctions³³ peut remettre en cause la capacité d'une personne à les exercer de manière effective. En effet, l'exercice de mandats dans des sociétés situées sur des sites géographiques éloignés ou ayant des activités très différentes, mais encore dont la taille ou la complexité implique une charge de travail très importante, peut être problématique à cet égard. Toutefois, sous certaines conditions, le cumul de plusieurs mandats ou fonctions au sein d'un même groupe peut contribuer à sa cohésion; le cas échéant, il faudra justifier précisément des modalités concrètes d'exercice de ces fonctions afin de s'assurer de leur effectivité.

³³ Qui doivent, en tout état de cause, respecter les limites légales (Code de commerce et codes sectoriels).

4.2. Nomination des responsables de fonction clés

4.2.1. Cas général

75 La situation de référence prévue par les textes à l'aune de laquelle chaque situation individuelle est évaluée est la suivante :

- pour chaque Organisme ou Groupe : le système de gouvernance doit reposer sur une séparation de la responsabilité des fonctions clés avec d'autres fonctions³⁴ ;
- pour les Organismes en surveillance individuelle (« solos ») : quatre responsables de fonctions clés distincts rattachés à l'un des dirigeants effectifs et occupant leur fonction à titre exclusif d'une autre fonction clé. Le cumul de la responsabilité d'une fonction clé avec d'autres fonctions non opérationnelles³⁵ est possible en cas d'absence de conflits d'intérêts et de disponibilité suffisante ;
- pour les Groupes : quatre responsables de fonctions clés distincts au niveau du groupe rattachés à l'un des dirigeants effectifs de l'entreprise mère ou de l'entreprise participante mentionnées respectivement aux deuxième et troisième alinéas de l'article L. 356-2 du Code des assurances. Ce dispositif doit être reproduit avec des responsables distincts de ceux du Groupe pour chacune des entités qui composent le Groupe.

76 Par ailleurs, l'ACPR s'assure que les responsables de fonctions clés, qualifiées de fonctions importantes et critiques³⁶, disposent d'un positionnement hiérarchique adapté afin qu'ils puissent les exercer avec objectivité, impartialité et indépendance au sein de l'Organisme ou du Groupe³⁷ concerné. Ils doivent notamment avoir accès à toute information qui leur est nécessaire et au Conseil. Le responsable d'une fonction clé doit en effet pouvoir informer, directement et de sa propre initiative le Conseil des problèmes majeurs rencontrés dans le cadre de l'exécution de sa mission et avoir les moyens de sa mise en œuvre.

Autorité du directeur général, du directoire ou du dirigeant opérationnel

77 Les responsables des fonctions clés sont placés sous l'autorité du directeur général, du directoire ou du dirigeant opérationnel. Cette autorité sur le responsable de fonction clé doit pouvoir être démontrée. Les responsables de fonctions clés peuvent également rapporter directement à un autre dirigeant effectif à l'exception, toutefois, du Président du Conseil d'administration³⁸.

78 Cette autorité d'un dirigeant effectif ne doit cependant pas entraver l'exigence d'indépendance des responsables de fonctions clés, notamment dans leurs relations avec le Conseil d'administration ou de surveillance, et leur rôle d'alerte. Des procédures doivent être mises en œuvre à cet effet.

³⁴ Articles L. 354-1 et L. 356-18 du Code des assurances, L. 931-7 du Code de la sécurité sociale et L.211-12 du Code de la mutualité : le « système de gouvernance repose sur une séparation claire des responsabilités et comprend un dispositif efficace de transmission des informations. Il est proportionné à la nature, à l'ampleur et à la complexité des opérations de l'entreprise ».

³⁵ Cf. ICP 8.3.8 « *The head of the control function should not have operational business line responsibilities....* ».

³⁶ Article R. 354-7 du Code des assurances.

³⁷ Pour les responsables de fonctions clés mentionnés au II de l'article L. 356-18 du Code des assurances.

³⁸ Cela ne serait pas compatible avec l'autorité confiée par les textes au directeur général sur les responsables de fonctions clés.

4.2.2. Les exceptions admises au titre du principe de proportionnalité

Appréciation de la proportionnalité

- 79 Dans certains cas, l'application de critères de proportionnalité peut conduire à accepter des schémas qui s'éloigneraient des organisations de référence précédemment évoquées.
- 80 L'ACPR vérifie que les conditions d'application du principe de proportionnalité³⁹ sont remplies en se fondant notamment sur les critères indicatifs suivants :
- la taille de l'Organisme, s'il est isolé (par exemple, seuils de 50 MEUR⁴⁰ de primes **ou** de 250 MEUR de provisions techniques), ou celle du groupe (par exemple, seuils de 50 MEUR de primes **et** de 250 MEUR de provisions techniques) auquel il appartient, appréhendée au travers des primes annuelles d'assurance ou de réassurance et du total des provisions techniques. Cela permet de qualifier l'ampleur en volume des risques auxquels est soumis l'organisme ou son groupe d'appartenance ;
 - la nature et la complexité des opérations d'assurance pratiquées par l'Organisme ou le Groupe auquel il appartient. Ainsi, si le principe de proportionnalité pouvait s'appliquer en raison de la taille de l'Organisme, la complexité de ses opérations (risques techniques) serait susceptible de conduire l'ACPR à considérer que la proportionnalité ne peut pas s'appliquer.
- 81 Dans le même ordre d'idées, l'ACPR tient compte de l'activité, des profils et des particularismes des Organismes.

Application du principe de proportionnalité

Cumul de la responsabilité d'une fonction clé avec d'autres fonctions clés au sein de l'organisme

- 82 Si le système de gouvernance doit reposer sur une séparation de la responsabilité des fonctions clés avec d'autres fonctions, le considérant 32 de la directive Solvabilité II dispose toutefois que, hormis pour ce qui a trait à la fonction d'audit interne, il devrait être possible, dans les Organismes plus petits et moins complexes, de confier plus d'une fonction à une seule personne. L'application du principe de proportionnalité peut alors permettre à une même personne de cumuler plusieurs fonctions clés⁴¹.
- 83 Cette exigence ressort également dans la transposition en droit français aux articles L. 354-1 du Code des assurances, L. 211-12 du Code de la mutualité et L. 931-7 du Code de la sécurité sociale qui mentionnent expressément que « *ce système de gouvernance repose sur une séparation claire des responsabilités et comprend un dispositif efficace de transmission des informations. Il est proportionné à la nature, à l'ampleur et à la complexité des opérations de l'entreprise.* ».

³⁹ Tel que décrit aux articles L. 354-1 et L. 356-18 du Code des assurances, L. 211-12 du Code de la mutualité, L. 931-7 du Code de la sécurité sociale, au considérant 32 de la directive 2009/138/CE et à l'article 271 du règlement délégué (UE) n° 2015/35.

⁴⁰ Les chiffres exprimés ci-après sont brut de réassurance.

⁴¹ Par exemple (i) pour les organismes solos dont les primes annuelles sont au plus égales à 50 MEUR ou les provisions techniques au plus égales à 250 MEUR. / ii) pour les organismes appartenant à un groupe dont les primes consolidées annuelles sont au plus égales à 50 MEUR et les provisions techniques sont au plus égales à 250 MEUR.

Cumul des fonctions de responsable de fonction clé et de dirigeant effectif

84 En principe, le cumul des fonctions de responsable de fonction clé et de dirigeant effectif n'est pas possible. Les textes prévoient, en effet, que le responsable de fonction clé est placé sous l'autorité du directeur général, du directoire ou du dirigeant opérationnel. Cependant, pour des cas dûment justifiés par le principe de proportionnalité dans des organismes de très petite taille, la mise en œuvre éventuelle d'un tel cumul devra être accompagnée de dispositifs spécifiques propres à éviter les conflits d'intérêts.

Cumul des fonctions de responsable de fonction clé et d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance

85 De même, le cumul des fonctions de responsable de fonction clé et de membre du Conseil n'est, en principe, pas permis.

86 En effet, le système de gouvernance d'un organisme ou d'un groupe prévoit une séparation claire et précise des fonctions opérationnelles et des fonctions de surveillance, afin de garantir « *une gestion saine et prudente de l'activité* »⁴².

87 De plus, les textes prévoient, d'une part, que le responsable de fonction clé est placé sous l'autorité du directeur général, du directoire ou du dirigeant opérationnel et, d'autre part, le principe de l'audition du responsable de fonction clé par le Conseil d'administration ou le conseil de surveillance⁴³.

88 Néanmoins, le cumul des fonctions de responsable de fonction clé et d'administrateur ou de membre du conseil de surveillance, à l'exclusion toutefois du cumul des fonctions de responsable de la fonction clé d'audit interne et de président de Conseil, pourra être accepté dans les cas les plus manifestes d'application du critère de proportionnalité, dès lors qu'il est avéré qu'il serait préjudiciable pour l'Organisme de faire autrement.

89 Par exemple, un Organisme de petite taille, gérant des activités simples, qui sous-traiterait à une autre entreprise l'exécution des missions d'audit interne, pourrait envisager de confier la responsabilité de la fonction clé d'audit interne à l'administrateur président son comité d'audit. La mise en œuvre éventuelle d'un tel cumul devra alors être accompagnée de dispositifs spécifiques propres à éviter les conflits d'intérêts.

Limitations à l'application du principe de proportionnalité

90 Il est important de souligner que la responsabilité d'une fonction clé peut apparaître incompatible d'une façon générale avec d'autres fonctions en raison, soit d'un risque d'indisponibilité du responsable, soit de la nature des fonctions concernées.

91 Sur le premier point (risque d'indisponibilité) ce sont des appréciations au cas par cas du temps nécessaire à l'exercice des fonctions qui guident l'évaluation de l'existence ou non d'une incompatibilité.

92 Sur le second point (nature des fonctions concernées), il faut distinguer plusieurs cas de figure :

⁴² Articles L. 354-1 et L. 356-18 du Code des assurances, L. 211-12 du Code de la mutualité et L. 931-7 du Code de la sécurité sociale.

⁴³ Articles L. 322-3-2 du Code des assurances, L. 211-13 du Code de la mutualité et L. 931-7-1 du Code de la sécurité sociale.

-
- s'agissant du conflit en cas de cumul avec d'autres fonctions clés, une fonction de dirigeant ou une fonction opérationnelle, la question à apprécier porte sur le risque de confusion entre celles-ci et l'insuffisance des moyens alloués. Cela peut être particulièrement le cas des fonctions pour lesquelles les compétences de base sont bien différentes (mesure quantitative du risque d'une part, analyse des risques de manquement à des règles juridiques de l'autre) ;
 - s'agissant du cas de la fonction clé audit interne, il doit être évalué séparément car il est régi par l'article 271 du Règlement délégué (UE) n° 2015/35 qui dispose que le responsable de la fonction d'audit interne ne peut, en principe, assumer aucune autre responsabilité au titre d'une autre fonction clé sauf si les trois conditions prévues par ce même article sont satisfaites :
 - o ce cumul est approprié à la nature, à l'ampleur et à la complexité des risques inhérents à l'activité de l'entreprise ;
 - o il ne crée pas de conflit d'intérêts pour les personnes exerçant la fonction d'audit interne ;
 - o le maintien de personnes n'exerçant pas d'autres fonctions clés que la fonction d'audit interne imposerait à l'entreprise des coûts disproportionnés par rapport au total de ses charges administratives.

93 En tout état de cause, le cumul de fonction de dirigeant effectif et responsable de la fonction clé d'audit interne n'est pas compatible avec les dispositions du 1 de l'article 271 du Règlement délégué. Pour les mêmes raisons, le cumul de responsable de fonction clé audit interne et Président du Conseil n'apparaît pas envisageable.

4.2.3. Cas particuliers

Positionnement hiérarchique des RFC

- 94 L'ACPR considère que la meilleure application des dispositions relatives aux responsables des fonctions clés est qu'il n'y ait pas de niveaux hiérarchiques intermédiaires entre la direction effective et les responsables désignés, pour l'exercice de leurs fonctions, sauf à ce que les organismes concernés puissent prouver que les objectifs décrits dans la présente notice, notamment dans le chapitre I, sont bien atteints au travers de leurs organisations et procédures (notamment absence de conflits d'intérêts, possibilité pour les responsables de fonctions clés d'accéder directement au conseil d'administration, disponibilité...).
- 95 Pour cette même raison, un organisme ne doit pas subordonner un responsable de fonction clé à un autre. En effet, dans ce cas, et sauf à ce que l'organisation et les procédures puissent garantir le contraire, cela revient à résoudre en apparence un problème de cumul - et donc de manque d'indépendance et de potentiel conflit d'intérêt - en réduisant en réalité l'indépendance du responsable de fonction clé par son positionnement subordonné.

Positionnement hiérarchique au sein d'un groupe

- 96 Dans le cas d'un Groupe dont les Organismes n'ont pas de personnel en propre mais fonctionnent via un GIE, une association de moyens ou une union technique, ces structures doivent être contrôlées par ce Groupe, de façon à respecter l'obligation d'appartenance des responsables de fonctions clés au groupe au sens de l'article L. 356-1 du Code des assurances.
- 97 Par ailleurs, pour des responsables de fonctions clés d'un Organisme qui seraient salariés d'autres organismes au sein d'un Groupe, un lien adéquat (notamment contractuel) formalisant cette autorité doit exister, confirmant sans ambiguïté le pouvoir de décision en dernier ressort du dirigeant sur toute question affectant la personne morale dont il est responsable et les modalités selon lesquelles le responsable de fonction clé rapporte au dirigeant.

98 En particulier, dans le cas du sous-groupe d'assurance ou d'une filiale assurance d'un Groupe qui est un conglomérat financier, le responsable de fonction clé du sous-groupe d'assurance ou d'un Organisme filiale pourra être salarié d'un autre organisme du groupe⁴⁴. Dans cette hypothèse, le responsable de fonction clé devra, en tout état de cause, être rattaché au directeur général de toute filiale d'assurance pour son activité dédiée à l'assurance, de façon à confirmer ainsi sans ambiguïté le pouvoir de décision en dernier ressort du dirigeant assurance sur toute question affectant l'activité du responsable de fonction clé pour le compte de l'organisme d'assurance et les modalités selon lesquelles il lui rapporte.

Cumul au sein d'un groupe

99 Le cumul de la responsabilité d'une même fonction clé pour le compte de plusieurs Organismes d'un même Groupe ayant des domaines d'activités proches est envisageable, voire bénéfique pour la cohésion du Groupe, notamment pour les unions mutualistes de groupe, les sociétés de groupe d'assurance mutuelle et les sociétés de groupe assurantiel de protection sociale, dès lors qu'il satisfait les conditions suivantes :

- ces personnes disposent d'une équipe composée de relais suffisants dans les Organismes d'assurance et des moyens adéquats (notamment humains et informatiques) pour assurer leur mission auprès de chaque Organisme concerné ;
- cette situation n'est pas de nature à réduire de manière excessive l'attention portée à un organisme de plus petite taille ou dont l'activité et les risques seraient spécifiques ;
- ces personnes exercent leur fonction avec la disponibilité nécessaire.

100 Par ailleurs, ce cumul doit correspondre à une réalité de la gestion des Organismes au sein du groupe. Par exemple, au sein d'un Organisme de grande taille appartenant à un groupe, une personne de haut niveau qui se consacrerait concrètement et uniquement au pilotage d'une fonction pour cet Organisme et qui s'appuierait sur une équipe en propre, aurait naturellement vocation à être désignée responsable d'une fonction clé de cet Organisme, nonobstant l'existence d'un responsable de fonction clé du groupe assurant la cohésion de la filière et le suivi de certains problèmes particuliers.

101 Dans d'autres cas, si le responsable de la fonction clé du groupe est notifié comme responsable d'une des filiales, il devra alors démontrer qu'il a la capacité et la disponibilité pour suivre efficacement et précisément tous les sujets, y compris les sujets plus spécifiques de cette filiale.

102 Enfin, le fait qu'un tel cumul soit facteur de cohésion du Groupe ne peut, à lui seul, compenser une disponibilité manifestement insuffisante dans les cas de trop nombreux cumuls de fonctions, notamment s'ils concernent des Organismes aux activités et localisations géographiques différentes. Par exemple, dans le cas de très grands groupes diversifiés, les Organismes exerçant une activité « Vie » pourraient avoir un même responsable de fonction clé actuariat, et les organismes « Non-Vie » un responsable différent, ce qui conduirait donc à ce que le responsable de fonction clé actuariat du Groupe ne soit naturellement pas le responsable de fonction clé de toutes les filiales.

Appartenance des responsables de fonctions clés à l'organisme ou au groupe

103 L'exercice d'une activité au sein d'un Organisme assurantiel par du personnel d'une association de moyen ou d'un groupement d'intérêt économique (GIE) ou d'une union technique (dénommée ci-après « structure employeuse ») est une pratique répandue pour nombre d'Organismes.

⁴⁴ Par exemple, le responsable Audit dans un groupe de bancassurance.

104 Bien que ne reflétant pas, à la lettre, l'obligation d'appartenance des responsables de fonctions clés à l'organisme ou au groupe au sens de l'article L. 322-3-2⁴⁵ du Code des assurances, cette organisation n'appelle pas de commentaire quand la structure employeuse ne travaille que pour un seul organisme assurantiel.

105 Les configurations où des Organismes non liés par une structure de groupe envisagent de se partager des responsables de fonctions clés par le biais d'une convention de mise à disposition peuvent conduire à des situations de conflits d'intérêt pour le responsable de fonction clé, notamment lorsque les organismes ne partagent pas une stratégie commune, et doivent donc être évitées⁴⁶.

⁴⁵ « Ces entreprises désignent en leur sein, ou le cas échéant au sein du groupe au sens de l'article L. 356-1, la personne responsable de chacune des fonctions clés mentionnées à l'article L. 354-1. »

⁴⁶ Dans les cas où les organismes auraient des questions ou des doutes sur la configuration envisagée, ils sont invités à prendre contact avec le SG ACPR.