n° 130

Analyses et synthèses

Synthèse de l'enquête déclarative de 2021 sur les politiques de rémunération au sein des organismes d'assurance en 2019

Synthèse :

Le secrétariat général de l'ACPR a décidé de dresser un état des lieux des pratiques de place en matière de politique de rémunération dans le secteur des organismes d'assurance, en réalisant une enquête par questionnaire auprès de 55 acteurs significatifs du marché sélectionnés parmi les différents types d'organismes: groupes d'assurance, groupes mutualistes et groupes de protection sociale. Cette enquête portait sur les données 2019 et a été effectuée afin d'avoir une vision d'ensemble du respect des prescriptions règlementaires en la matière (dont l'article 275 du règlement délégué 2015/35 de la Commission), lesquelles ont aussi été complétées par des orientations de l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (AEAPP), essentiellement l'opinion EIOPA-BoS-20/040 du 31 janvier 2020) ainsi que de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (notice « Solvabilité II » Système de gouvernance).

Les questions ont porté sur les aspects qualitatifs relatifs aux politiques formalisées de rémunération (« politiques écrites ») définies par les organismes et leur mise en œuvre.

Les réponses de chaque organisme aux questions posées par le SGACPR ont été analysées et des notes (de 0 à 3) ont été attribuées à dire d'expert selon la qualité et la transparence du dispositif décrit dans la politique écrite. Une moyenne pondérée a été établie par organisme sur chaque thème du questionnaire puis une moyenne pondérée détermine une note globale pour l'organisme en question. Pour l'analyse des résultats, les organismes ont été classés en quatre catégories définies par primes émises nettes en 2019 croissantes consolidées au niveau du groupe.

Les notes globales obtenues sont relativement hétérogènes. Cela relève d'un niveau de maturité plus ou moins important par rapport à ces nouvelles exigences prudentielles, qui tient notamment à la taille des organismes qui a pu les amener à adopter des dispositifs de contrôle sur les rémunérations avant même d'y être contraints réglementairement, mais également à des structures de rémunérations avec un poids de la composante variable relativement disparate.

Pour les politiques écrites, sur l'ensemble de l'échantillon, seule la définition du périmètre du personnel concerné est relativement satisfaisante. Le processus d'établissement et de mise à jour des politiques et le périmètre des entités concernées sont souvent décrits, mais sommairement. Le périmètre des instruments de rémunération (fixe, variable, avantages en nature, avantages postérieurs à l'emploi) est exposé de manière insuffisante : aucune mention n'est faite des rémunérations via des sociétés externes au groupe prudentiel[1] ; les paiements en actions sont mentionnés par les trois quarts des sociétés cotées mais majoritairement sans entrer dans les détails. La prise en compte de la stratégie et de la gestion des risques dans la rémunération est disparate selon les organismes. La gestion des conflits d'intérêts est sensiblement mieux abordée par certains groupes mais moins de la moitié des organismes de l'échantillon global expose des mesures précises pour prévenir les conflits d'intérêts. Deux insuffisances manifestes concernent la période de différé pour la partie variable et les critères d'évaluation de la performance.

D'une manière générale :

- la moitié seulement des organismes de l'échantillon mentionne dans leur politique écrite une période de différé de trois ans au moins pour le paiement d'une part importante de la composante variable de la rémunération, pratique réglementaire qu'il serait souhaitable d'indiquer dans la politique écrite. De même, la moitié des organismes fonde le calcul de la part variable sur une évaluation combinée, d'une part, de la performance de la personne et de son unité opérationnelle, et, d'autre part, du résultat global de l'entreprise ou du groupe ;
- la même proportion indique que sont définis des critères objectivables, financiers et non financiers, d'évaluation de la performance ;
- enfin, la responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable n'étaient pas encore pris en compte dans les politiques de rémunération pour la période sous revue.

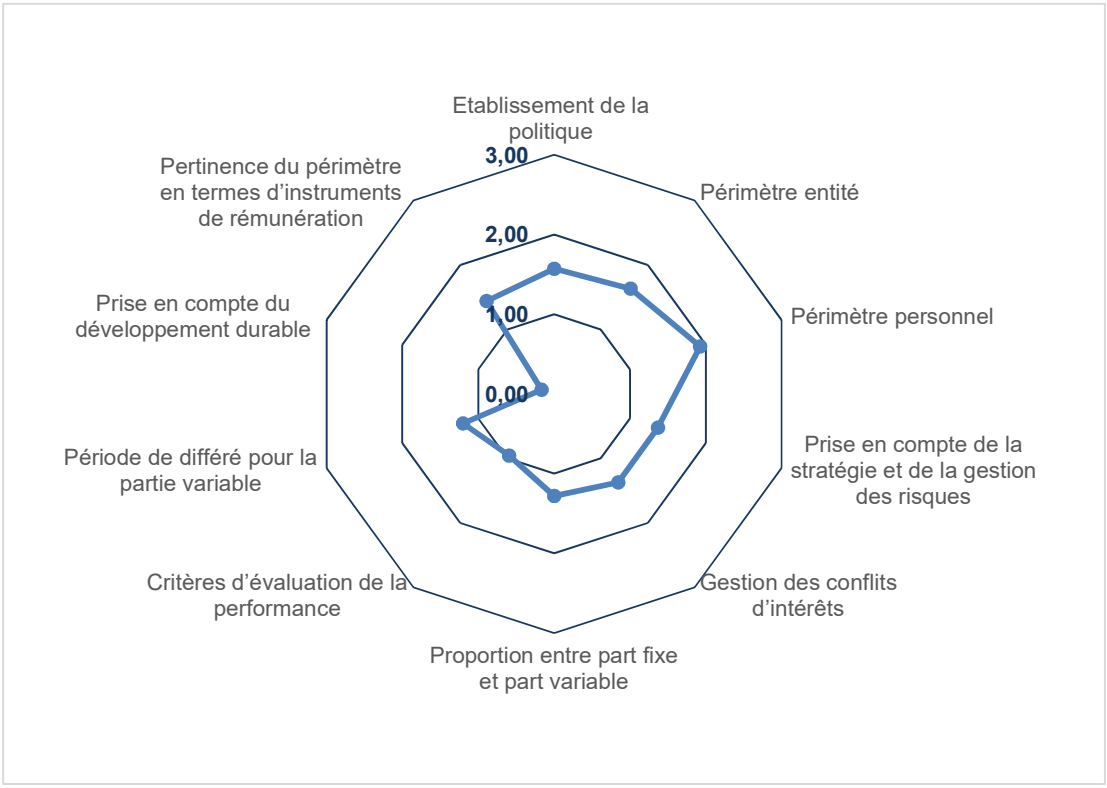
[1] Mais qui peuvent être des sociétés liées.

L'ACPR recommande la poursuite des efforts s'agissant du contenu des politiques écrites, en rappelant notamment que :

- les composantes fixes et variables des rémunérations doivent être équilibrées (article 275 (2) a) du règlement délégué) ;
- une part significative de la rémunération variable doit être différée dans le temps (article 275 (2) c) du règlement délégué), au moins de l'ordre de 40 % (§ 3.6 et 3.7 de l'opinion de l'AEAPP) ;
- les critères d'évaluation de la performance doivent être financiers et non financiers et être explicités (article 275 (2) d) du règlement délégué, § 3.9 à 3.11 de l'opinion de l'AEAPP) ;
- des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance doivent être pris en compte dans la rémunération variable (b du § 3.11 de l'opinion de l'AEAPP).

Il est par ailleurs recommandé qu'un comité des rémunérations soit créé, notamment pour les organismes les plus importants, et qu'il joue pleinement un rôle d'examen et de validation de la politique écrite avant son approbation par le conseil d'administration.

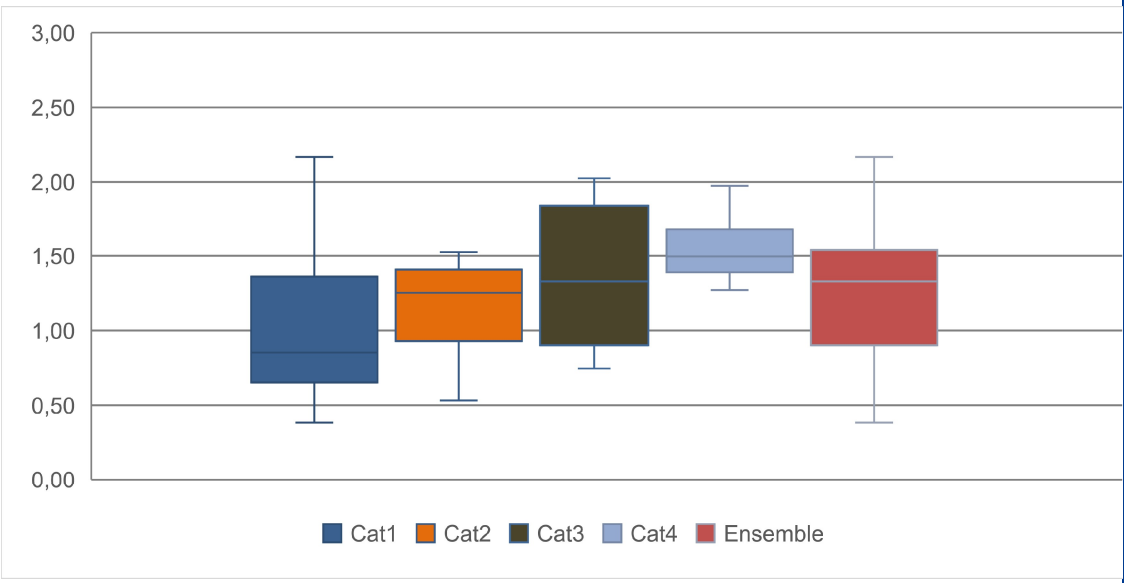
Graphique 1 : Notation par thématique



Source ACPR

La notation des politiques écrites de rémunération semble globalement progresser avec l'augmentation du chiffre d'affaires, mais l'on observe une certaine dispersion des résultats.

Graphique 2 : Distribution des notations par catégorie d'organismes (par chiffre d'affaires de groupe croissant) [2]

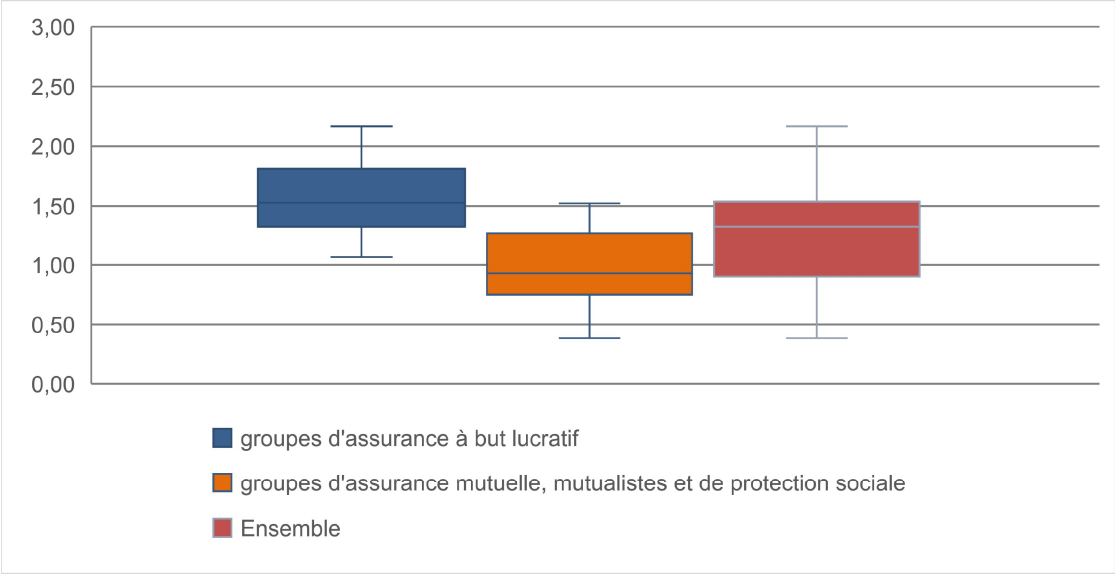


Source ACPR

Si l'on compare les notations des organismes selon leur forme juridique, en distinguant d'une part les groupes à but lucratif (holding et leurs entités) et d'autre part les groupes à but non lucratif (groupes d'assurance mutuelle relevant du code des assurance, groupes de protection sociale relevant du code de la sécurité sociale et groupes mutualistes relevant du code de la mutualité), les groupes à but lucratif présentent en moyenne des politiques de rémunération mieux rédigées que les groupes à but non lucratif. Cet effet peut être rapproché de la taille des groupes (plus importante dans la première catégorie que dans la seconde), ainsi que de l'antériorité des règles encadrant les politiques de rémunérations pour les sociétés cotées (première catégorie) par rapport aux autres.

[2] Ce graphique et les suivants dans cette étude utilisent la représentation statistique sous forme de diagrammes en boîtes qui permet de représenter les caractéristiques essentielles d'une série statistique : médiane, quartiles, valeurs extrêmes.

Graphique 3 : Distribution des notations par catégorie d'organismes (par nature économique du groupe)



Source ACPR

SOMMAIRE

INTRODUCTION 7

RÉSULTATS DÉTAILLÉS 9

1. Établissement de la politique de rémunération 9
2. Périmètre 13
3. Critères d'évaluations de la performance 16
4. Part variable 18
5. Prise en compte de la stratégie de gestion des risques 20
6. Gestion des conflits d'intérêts 21
7. Prise en compte du développement durable 23
8. Application de la politique de rémunération 24

INTRODUCTION

Dans le cadre des exigences renforcées en matière de gouvernance et de gestion des risques introduites par Solvabilité 2, le règlement délégué 2015/35 prévoit des dispositions importantes relatives aux pratiques de rémunération. Le code de commerce (complété par la loi « Sapin II »), le code de la mutualité et le code de la sécurité sociale prévoient également des mesures en matière de rémunération des administrateurs et des dirigeants.

L'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (AEAPP) a par ailleurs émis une opinion afin de préciser comment les autorités de supervision peuvent apprécier le respect des principes édictés par le règlement délégué, notamment en définissant des seuils indicatifs pour la proportion entre la composante fixe et la composante variable de la rémunération des administrateurs, cadres dirigeants, fonctions clés et preneurs de risques, ainsi que pour la part de la composante variable devant être différée.

Enfin, certaines normes professionnelles s'appliquent également aux pratiques de rémunération, en particulier le code AFEP MEDEF à destination des entreprises cotées sur un marché règlementé.

Des travaux de supervision ont été initiés afin de vérifier le respect de ces réglementations et de ces normes dans la pratique. L'AEAPP a mené une enquête par questionnaire auprès des 5 plus gros assureurs européens portant sur la composante variable de la rémunération et le différé appliqué, révélant une grande hétérogénéité en fonction des pays et des organismes. Le Conseil de stabilité financière a fait de même récemment sur un échantillon d'institutions financières de grande taille, y compris des assureurs, dont la tête de groupe était localisée dans les pays du G20.

Pour sa part, le secrétariat général de l'ACPR a décidé de dresser un état des lieux des pratiques de place en France en réalisant une enquête, sur la base des données de fin 2019, auprès de 55 acteurs significatifs du marché sélectionnés parmi les différentes types d'organismes assujettis. Cette enquête par questionnaire a été lancée en décembre 2020 et les données ont été réunies début 2021. Les organismes ont été sélectionnés en fonction de leur chiffre d'affaires 2019. Pour les groupes le seuil a été fixé à 2 milliards d'euros. Pour les organismes solo, le seuil a été fixé à 2 milliards d'euros également sauf pour les mutuelles relevant du code de la mutualité pour lesquels le seuil a été abaissé à 500 millions d'euros (ces organismes ne collectant pas d'assurance vie, leur montant de primes est par construction inférieur aux autres organismes). Le taux de couverture du marché par cette enquête proportionnellement au chiffre d'affaires est de 75 %.

Définition des catégories étudiées

Les 55 organismes ont été classés en 4 catégories de taille comparable, par primes émises nettes en 2019 croissantes du groupe auquel ils appartiennent ; ainsi :

- la catégorie 1 comprend les entités appartenant aux groupes les plus petits de l'échantillon retenu, soit entre 500 millions et 5,5 milliards d'euros de primes émises nettes consolidées ;
- la catégorie 2 comprend les entités des groupes dont les primes émises nettes sont comprises entre 5,5 et 9 milliards d'euros ;
- la catégorie 3 comprend les entités des groupes dont les primes émises nettes sont comprises entre 9 et 15,5 milliards d'euros ;
- enfin, la catégorie 4 comprend les entités des groupes les plus importants, soit entre 15,5 et 90 milliards d'euros de primes émises nettes.

Les questions posées ont porté sur les aspects qualitatifs relatifs aux politiques écrites de rémunération définies par les organismes et leur mise en œuvre. Les réponses de chaque organisme ont été analysées et des notes ont été attribuées selon la qualité et la transparence du dispositif décrit dans la politique. Une moyenne pondérée a été établie par organisme sur chaque thème du questionnaire puis une moyenne pondérée détermine une note globale pour l'organisme en question.

Méthode d'analyse

Les réponses des organismes ont été analysées selon une grille comportant 23 questions couvrant les thématiques suivantes :

- Processus d'établissement et de mise à jour des politiques de rémunération
- Pertinence du périmètre en termes d'entité juridiques
- Pertinence du périmètre en termes de catégories de personnel
- Pertinence du périmètre en termes de d'instruments de rémunération
- Critères d'évaluation de la performance
- Proportion entre part fixe et part variable
- Période de différé pour la partie variable
- Prise en compte de la stratégie et de la gestion des risques
- Gestion des conflits d'intérêts
- Prise en compte du développement durable

Ces thématiques reprennent les principales exigences édictées par la directive solvabilité 2 et son règlement délégué sur la politique de rémunération. Pour chacune des questions une note de 0 à 3 a été attribuée selon les critères d'appréciation suivant :

- 0 : la politique de rémunération ne traite pas le point
- 1 : le point est évoqué en reprenant directement les exigences réglementaires sans détailler les règles et dispositifs permettant à l'entreprise de le respecter
- 2 : les règles et dispositifs sont présentés mais sans détail sur les modalités opérationnelles de mise en œuvre et de contrôle
- 3 : les règles et dispositifs et les modalités opérationnelles de mise en œuvre et de contrôle sont présentés.

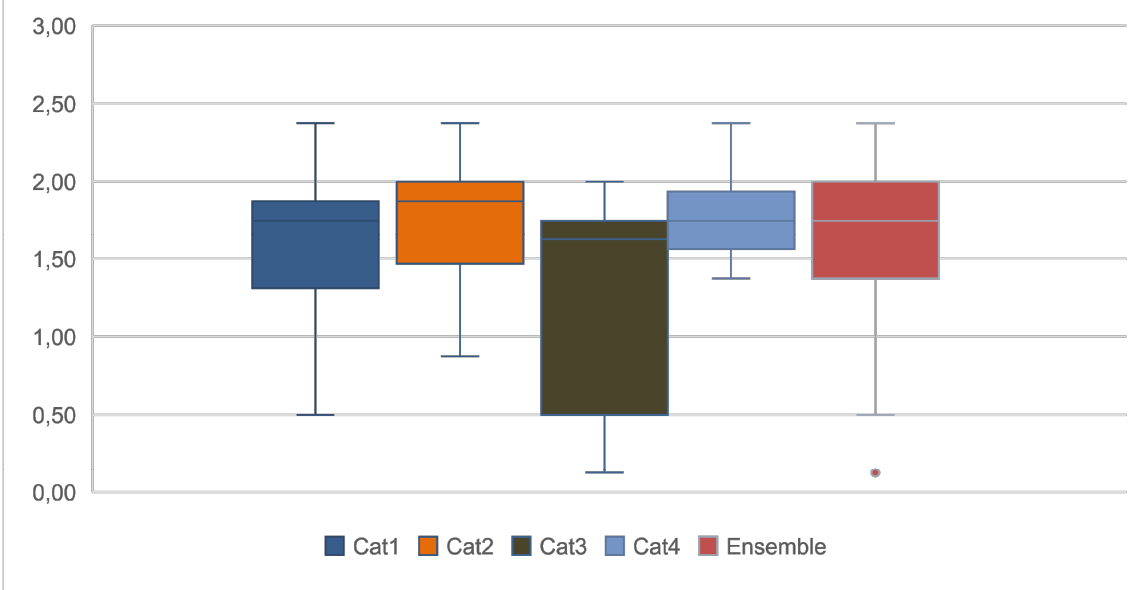
Ces critères ont été adaptés de manière spécifique pour chaque question afin de les rendre objectivables même si l'évaluation reste fondée sur le jugement d'expert. Cela permet d'avoir une appréciation globale de la qualité du traitement et du niveau de maturité des organismes sur les différentes thématiques et d'identifier les zones de risque sur lesquelles des actions de contrôle ciblées devront être engagées.

Pour chaque entité une moyenne pondérée est établie pour chaque thématique puis globalement pour l'ensemble des thématiques. Pour une catégorie d'organismes les notes sont obtenues en faisant une moyenne des notes par organisme sans pondération notamment par la taille.

RÉSULTATS DÉTAILLÉS

1. Établissement de la politique de rémunération

Graphique 4 : Répartition des notations par type d'organisme



Source ACPR

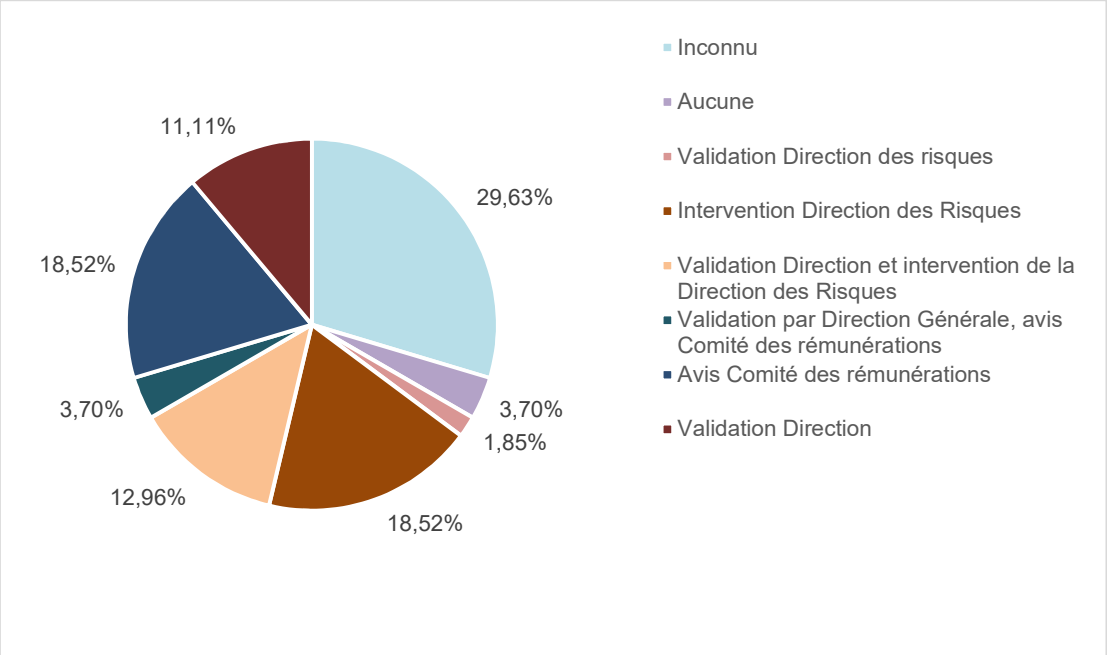
La taille de l'organisme ne détermine pas la qualité de la description du processus d'élaboration des politiques écrites. Celle-ci est plus explicite dans les entreprises d'assurance de plus petite taille, probablement en raison de sa moindre complexité.

Tableau 1 : Notations détaillées par type d'organisme

Thème 1 : Établissement de la politique de rémunération							
	Personnes en charge d'établir la politique	Procédure de validation	Entrée en vigueur	Fréquence de révision	Nature et suivi des révisions	Responsabilités du comité de rémunération	Moyenne pondérée
Cat1	2,23	1,62	1,08	2,00	1,00	1,69	1,63
Cat2	2,36	1,43	1,21	2,79	0,50	1,93	1,70
Cat3	1,93	0,50	1,21	1,93	0,75	1,50	1,24
Cat4	3,00	1,46	0,54	2,31	1,23	2,00	1,75
Ensemble	2,37	1,24	1,02	2,26	0,86	1,78	1,57

La description du processus d'établissement de la politique de rémunération reste à améliorer, quel que soit le type d'organisme. Si l'ensemble des organismes interrogés a formalisé une politique de rémunération, pour une grande majorité d'entre eux (88%) avant 2019, la gouvernance associée reste insuffisamment décrite. 20% des politiques ne désignent pas les personnes en charge d'établir le document et 30% d'entre elles ne présentent pas le processus de validation du document. Dans la majorité des cas (56%), la politique de rémunération est établie par la Direction des ressources humaines, quel que soit le type d'organisme. Si toutes les politiques sont approuvées par le Conseil d'administration, une seule politique est validée au préalable par la Direction des risques. Les autres politiques sont validées par la Direction générale et/ou présentées seulement pour avis au comité des rémunérations ou à la Direction des risques. 4% des politiques sont approuvées par le Conseil d'administration sans aucune validation ou relecture préalable. La Direction des risques intervient plus fréquemment dans le processus d'approbation de la politique de rémunération au sein des mutuelles (validation dans 9% des cas, avis dans 45% des cas) qu'au sein des autres types d'organismes (respectivement 0% et 28%).

Graphique 5 : Processus de validation avant soumission au CA

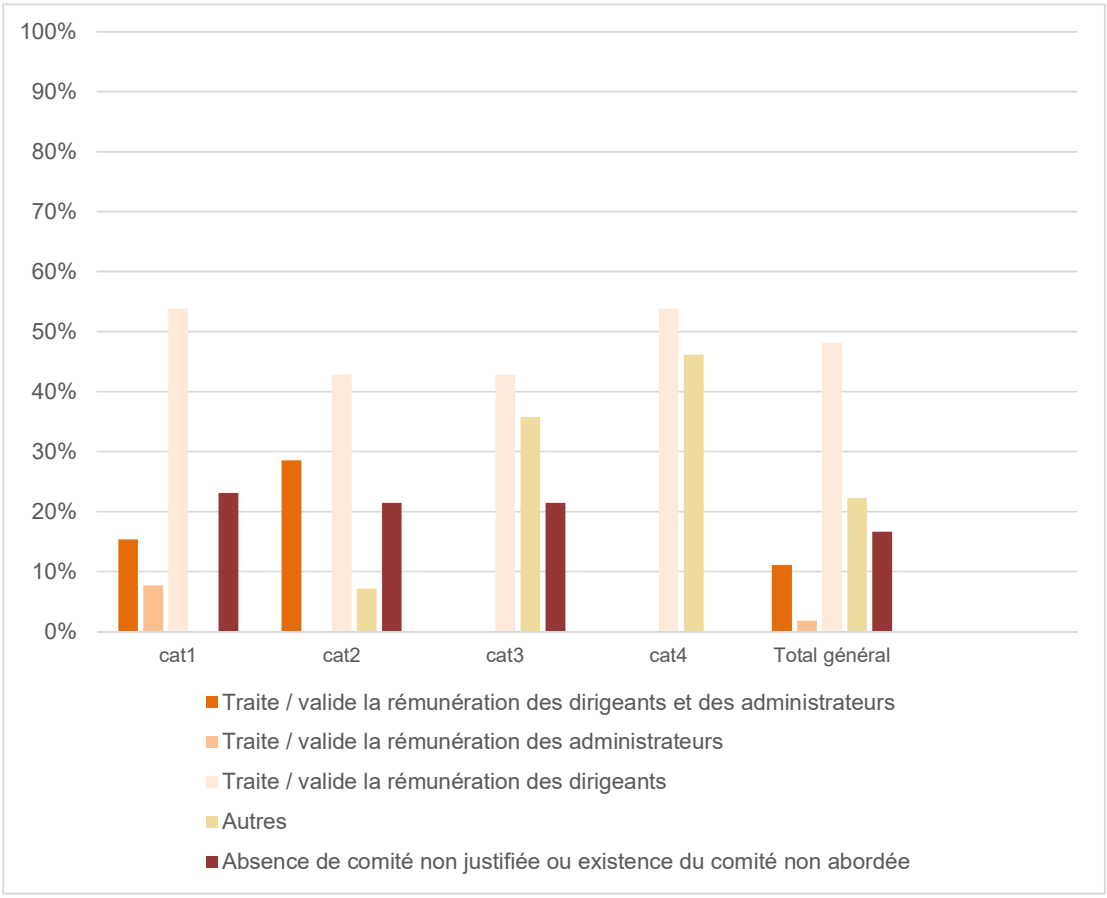


Source ACPR

Les politiques écrites de rémunérations sont revues tous les ans. En revanche, les révisions apportées sont peu documentées : une moitié d'organismes (46%) n'indique aucune information, un tiers (31%) laisse entrevoir l'existence de multiples versions sans ou avec de faibles précisions ; enfin, une minorité (15%) fournit un historique complet des modifications apportées au fil des versions.

Par ailleurs, près de 17% des organismes ne font pas mention d'un comité de rémunérations sans que cela ne semble justifié au regard de leur taille ou bien de leur organisation interne (6%) ou à tout le moins n'évoquent pas l'existence d'un tel comité dans leur politique (11%). Pour 48% des organismes, une des missions du comité est la validation de la rémunération des dirigeants, pour 2% d'entre eux celle des administrateurs et pour 11% celle des dirigeants et des administrateurs.

Graphique 6 : Objectifs du comité de rémunération



Source ACPR

2. Périmètre

Tableau 2 : Entités couvertes

	Quel est le périmètre de la politique de rémunération en termes d'entités couvertes ?
Cat1	0,75
Cat2	1,93
Cat3	1,77
Cat4	2,00
Ensemble	1,63

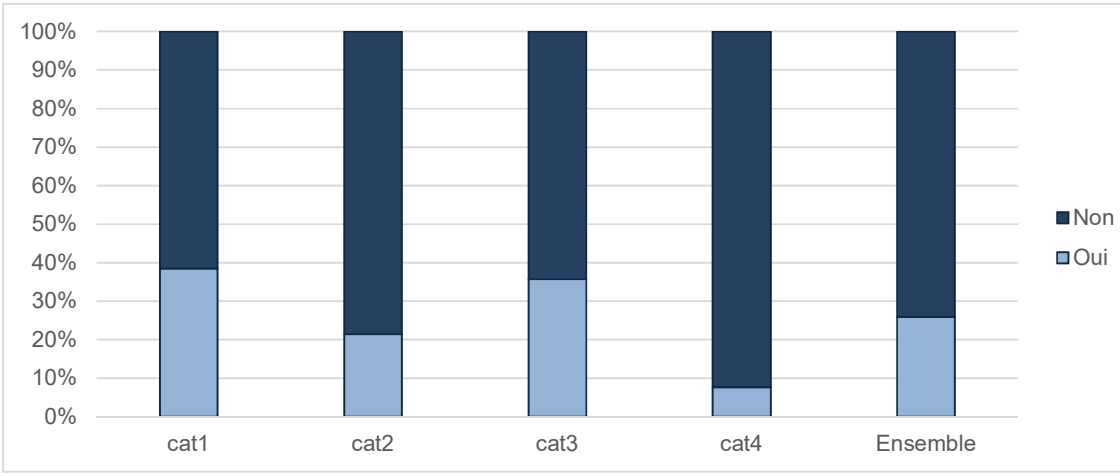
Sur les 25 groupes sélectionnés, près des trois quarts (72 %) ont formalisé une politique pour l'ensemble des entités les composant. Pour les autres, ils n'ont pas décliné leur politique écrite pour leurs filiales ou leurs entités affiliées, qui les ont donc établies de manière autonome.

Tableau 3 : Catégories de personnel couvertes

	Quel est le périmètre de la politique de rémunération en termes de catégories de personnel couvertes ? (Administrateurs, dirigeants effectifs, fonctions clés, preneurs de risque, intermédiaires, réseaux de distribution, autres…). À partir de quel montant de salaire et de quelle proportion de part variable dans la rémunération la politique s'applique-t-elle ?
Cat1	1,92
Cat2	2,07
Cat3	2,07
Cat4	1,62
Ensemble	1,93

Seul un quart des politiques comporte des dispositions spécifiques relatives à l'ensemble des catégories suivantes : organe d'administration, dirigeants effectifs, fonctions clés et preneurs de risques (dont les réseaux de distribution). Les organismes de taille plus importante (catégorie 4) ne mentionnent pas, à plus de 90 % d'entre eux, de dispositions y afférentes.

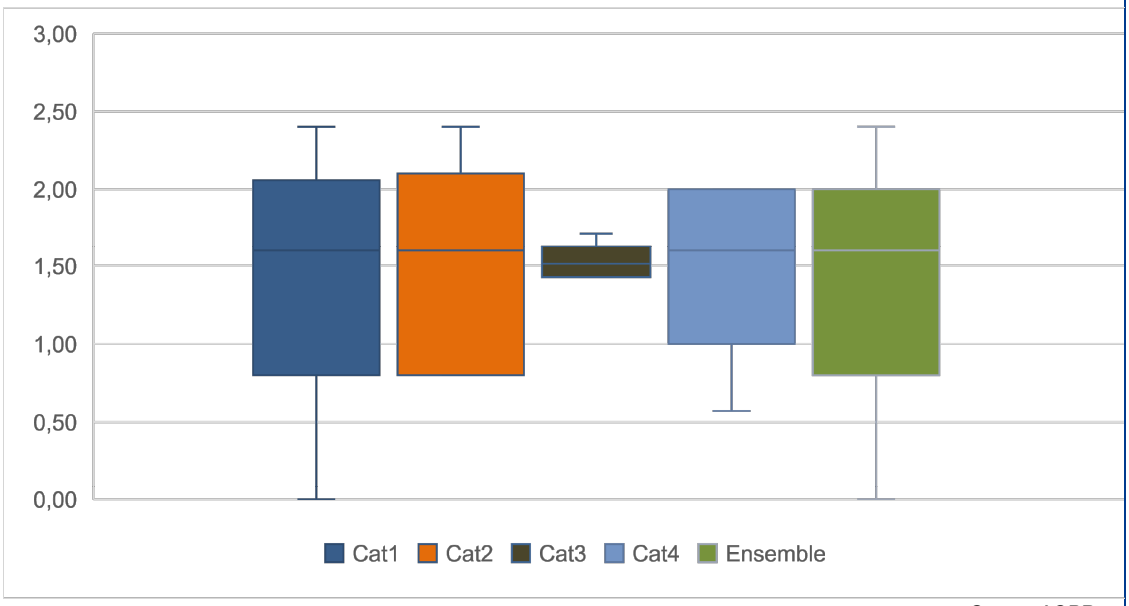
Graphique 7 : part des politiques traitant spécifiquement les administrateurs, les dirigeants effectifs et les responsables de fonction clé, preneurs de risques (dont réseaux de distribution)



Source ACPR

S'agissant des instruments de rémunération couverts par la politique écrite, les médianes des quatre catégories sont très proches. Aucune entreprise ne mentionne les paiements intervenant via des sociétés externes (du groupe ou partenaires externes au groupe prudentiel assurance). Par ailleurs, la troisième catégorie présente un resserrement remarquable, les organismes concernés se caractérisant dans leur très grande majorité par un manque de détail sur la prise en compte des paiements en actions et les types de rémunérations décrits dans la politique. Si les trois quarts des sociétés cotées prennent en compte dans leur politique de rémunération les paiements fondés sur les actions ou autres éléments de capitaux propres, seulement 40% d'entre elles abordent la thématique de façon détaillée dans leur politique de rémunération.

Graphique 8 : Instruments de rémunération couverts



Source ACPR

Tableau 4 : Instruments de rémunération couverts

Thème 4 : Pertinence du périmètre en termes d'instruments de rémunération

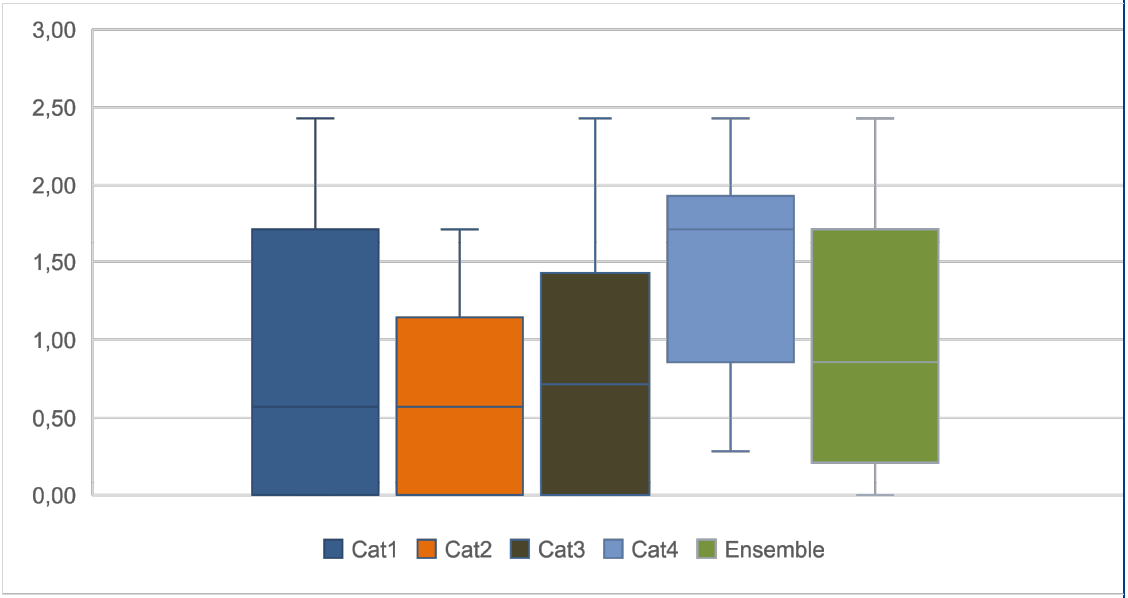
	Comment les rémunérations via des sociétés externes sont-elles prises en compte ?	Les paiements fondés sur les actions ou autres éléments de capitaux propres sont-ils pris en compte ?	Quels types de rémunérations la politique couvre-t-elle[1] ?	Moyenne pondérée
Cat1	0,00	2,00	1,69	1,39
Cat2	0,00	1,00	2,00	1,57
Cat3	0,00	1,60	1,57	1,33
Cat4	0,00	1,70	1,77	1,48
Ensemble	0,00	1,63	1,76	1,44

Note 1 : notamment : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature (logement, véhicule de fonction…), avantages postérieurs à l'emploi (retraites), avantages liés à l'ancienneté, indemnités de fin de carrière…

Source ACPR

3. Critères d'évaluations de la performance

Graphique 9 : Répartition des notations par type d'organismes



Source ACPR

Tableau 5 : Notations détaillées

	La performance prise en compte pour le calcul de la part variable résulte-t-elle d'une évaluation combinée de la performance de la personne et de l'unité opérationnelle concernées d'une part, et du résultat global de l'entreprise ou du groupe dont-elle fait partie d'autre part ?	Quelle est la période d'évaluation de la performance ?	La politique définit-elle des critères objectivables financiers et non financiers d'évaluation de la performance ? Quels sont ces critères ?	La politique prévoit-elle une prise en compte de la performance sur toute la période d'activité de l'individu pour le calcul des indemnités de résiliation contractuelles ?	Moyenne pondérée
Cat1	1,33	1,33	0,83	0,15	1,01
Cat2	0,71	1,00	0,71	0,00	0,69
Cat3	0,82	1,64	0,91	0,36	0,99
Cat4	2,46	1,23	0,92	0,69	1,42
Ensemble	1,34	1,28	0,84	0,30	1,02

La mention des critères d'évaluation de la performance est insuffisante, quelle que soit la taille de l'organisme, sauf pour la description par la catégorie 4 de l'évaluation combinée de la performance.

Pour seulement 52%[3] des organismes, la performance prise en compte pour le calcul de la part variable résulte d'une évaluation combinée de la performance de la personne et de l'unité opérationnelle

[3] Les quatre organismes qui ne distribuent pas de part variable ont été exclus de cette analyse.

concernées d'une part, et du résultat global de l'entreprise ou du groupe dont elle fait partie d'autre part. (2 b) de l'article 275 du règlement délégué et § 3.8 de l'opinion de l'AEAPP).

Pour une majorité des organismes sélectionnés, la période d'évaluation de la performance est annuelle. Pour un tiers des politiques analysées, l'information est absente des politiques.

La politique écrite définit des critères objectivables financiers et non financiers d'évaluation de la performance pour 52%[8] des organismes étudiés. Toutefois, si le principe est fréquemment abordé, les modalités d'application restent insuffisamment décrites. (2 d) de l'article 275 du règlement délégué et § 3.9 de l'opinion de l'AEAPP).

Enfin, la prise en compte de la performance sur toute la période d'activité de l'individu pour le calcul des indemnités de résiliation contractuelles est rarement indiquée dans les politiques analysées. Seulement 15% des politiques évoquent cette thématique, dont 7% uniquement le principe. (2. (f) de l'article 275 du règlement délégué et § 3.17 à 3.20 de l'opinion de l'AEAPP)

4. Part variable

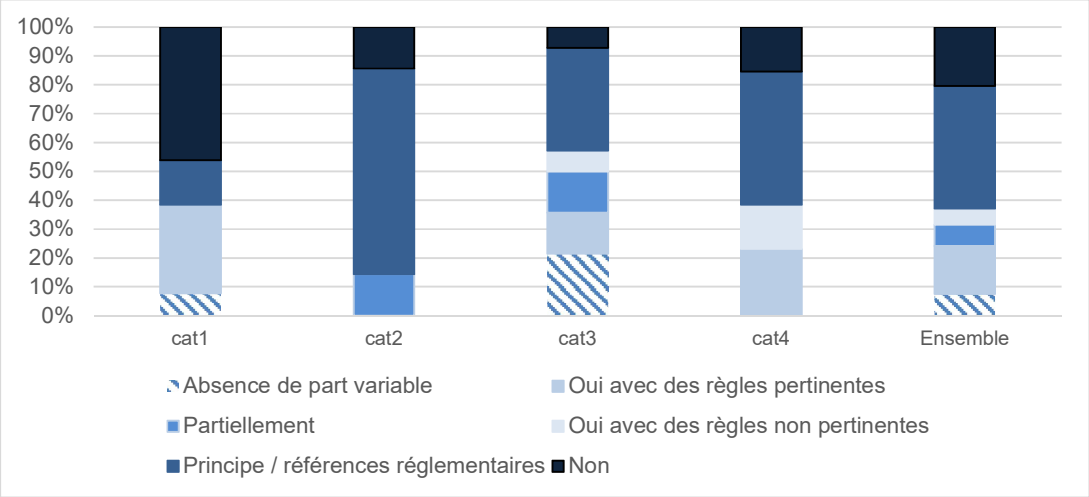
Tableau 6 : Notations détaillées

	La politique définit-elle des règles de répartition entre la composante fixe et la composante variable de la rémunération ? Quelles sont ces règles ?
Cat1	1,17
Cat2	1,00
Cat3	1,55
Cat4	1,46
Ensemble	1,28

Les règles de répartition entre les rémunérations fixes et variables sont peu décrites dans les politiques de rémunération.

Plus de la moitié des politiques étudiées (34 sur 54) ne présentent aucune règle de répartition entre la composante fixe et la composante variable. Trois organismes[4] ont défini des règles potentiellement en contradiction avec la règlementation[5].

Graphique 10 : Règles de répartition entre part fixe et part variable



Source ACPR

[4] Dont la situation est en cours d'examen par le secrétariat général de l'ACPR.

[5] Paragraphe 2.(a) de l'article 275 du règlement délégué : « lorsque le système de rémunération comprend à la fois une composante fixe et une composante variable, ces composantes sont équilibrées de sorte que la composante fixe, ou garantie, représente une part suffisamment élevée de la rémunération totale, pour éviter que les salariés ne dépendent de manière excessive de la composante variable, et pour que l'entreprise puisse conserver la plus grande souplesse en matière de bonus, voire ne verser aucune composante variable »

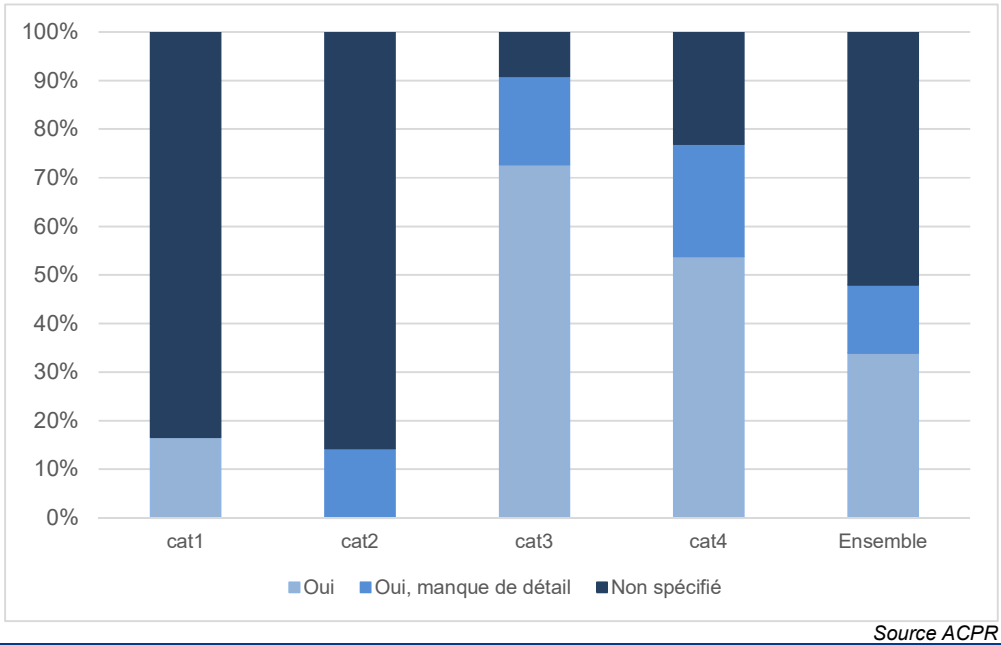
Tableau 7 : Notations sur la période de différé pour la partie variable

	La politique prévoit-elle une période de différé de trois ans au moins pour le paiement d'une part importante de la composante variable ? Quelle est cette période et à quelle proportion de la part variable d'applique-t-elle ?
Cat1	0,50
Cat2	0,14
Cat3	2,27
Cat4	2,08
Ensemble	1,20

À peine la moitié (48%) des organismes[8] évoquent dans leur politique de rémunération une période de différé de trois ans au moins pour le paiement d'une part importante de la composante variable (2 c) de l'article 275 du règlement délégué).

Cependant, les résultats sont très différents selon la taille de l'organisme. Les deux premières catégories n'évoquent quasiment jamais le sujet dans leur politique, ce qui tient à la composition de ces catégories dont les entités pratiquent beaucoup moins la part variable de rémunération, alors que les entités de taille plus importante le mentionnent plus voire très fréquemment.

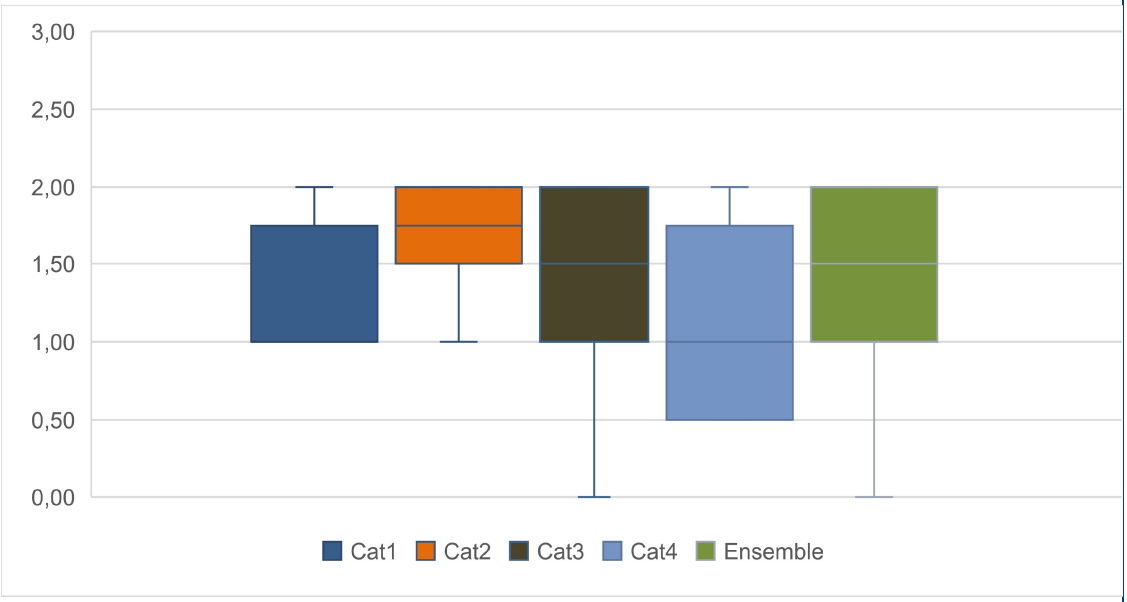
Graphique 11 : Part des politiques prévoyant une période de différé de trois ans au moins pour le paiement d'une part importante de la composante variable



Source ACPR

5. Prise en compte de la stratégie de gestion des risques

Graphique 12 : Répartition des notations par type d'organismes



Source ACPR

Tableau 8 : Notation détaillée

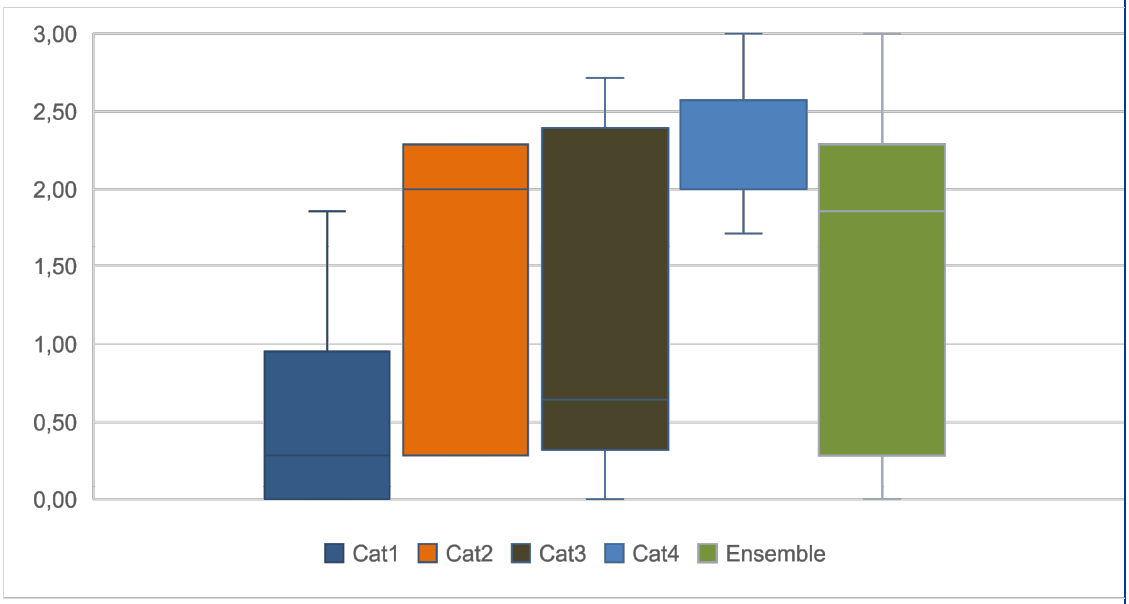
	En quoi la politique de rémunération est-elle en adéquation avec les stratégies d'entreprise et de gestion des risques ?	Comment la politique de rémunération incite-t-elle à une gestion saine et efficace des risques et au respect des limites de tolérance aux risque ?	Moyenne pondérée
Cat1	1,38	1,31	1,35
Cat2	1,79	1,57	1,68
Cat3	1,36	1,21	1,29
Cat4	1,00	1,31	1,15
Ensemble	1,39	1,35	1,37

La stratégie d'entreprise et la gestion des risques sont très légèrement mieux prises en compte dans les organismes de taille plus petite. Pour les entreprises de taille plus importante, la situation est insatisfaisante.

Environ 1 organisme sur 10 ne fait état d'aucun dispositif permettant de faire un lien avec la stratégie d'entreprise et/ou la gestion du risque. Près d'un organisme sur 2 rappelle le principe sans proposer des mesures explicites. Enfin, lorsqu'un lien est fait, les principales mesures reposent sur la rémunération variable, notamment les objectifs permettant le calcul de la part variable ou bien la proportion de cette part par rapport à la part fixe.

6. Gestion des conflits d'intérêts

Graphique 13 : Répartition des notations par type d'organismes



Source ACPR

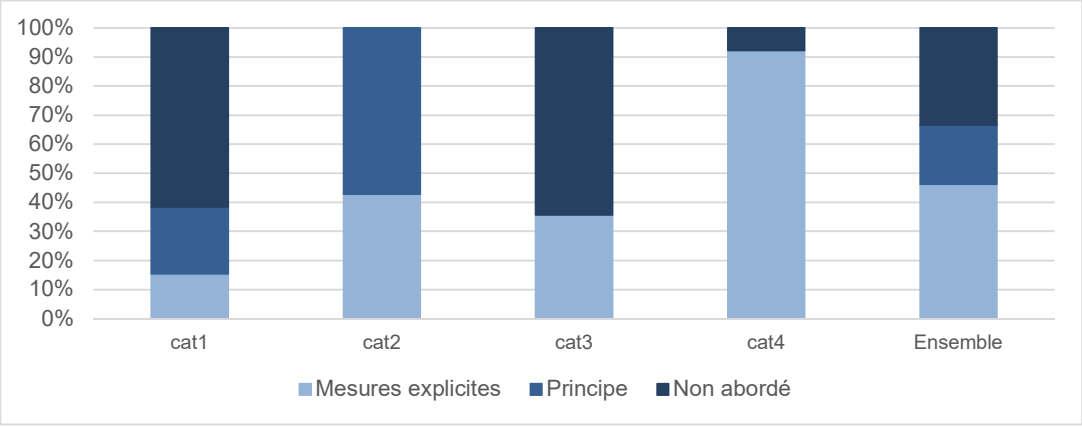
Tableau 9 : Notation détaillée

Thème 6 : Gestion des conflits d'intérêts

	Quelles sont les mesures de prévention des conflits d'intérêts prévues par la politique ?	La politique interdit-elle le recours à des stratégies individuelles de couverture ou assurance de maintien de revenu ou de responsabilité civile qui compromettraient l'alignement sur les risques, prévu par le régime de rémunération ?	Comment la politique garantit-elle l'indépendance entre la part variable de la rémunération des fonctions clés et la performance des unités et domaines opérationnels placés sous leur contrôle ?	Moyenne pondérée
Cat1	0,54	0,15	0,55	0,48
Cat2	1,43	0,00	2,14	1,63
Cat3	0,71	1,21	1,73	1,31
Cat4	1,38	1,38	2,77	2,18
Ensemble	1,02	0,69	1,86	1,43

Seuls 46% des organismes interrogés exposent des mesures explicites pour prévenir le conflit d'intérêts, 20% n'évoquent que le principe et 33% n'évoquent pas du tout le sujet. Les principales mesures de prévention du conflit d'intérêts évoquées portent sur le calcul de la part variable et la rémunération des fonctions clés. Les grands organismes décrivent sensiblement mieux ces aspects.

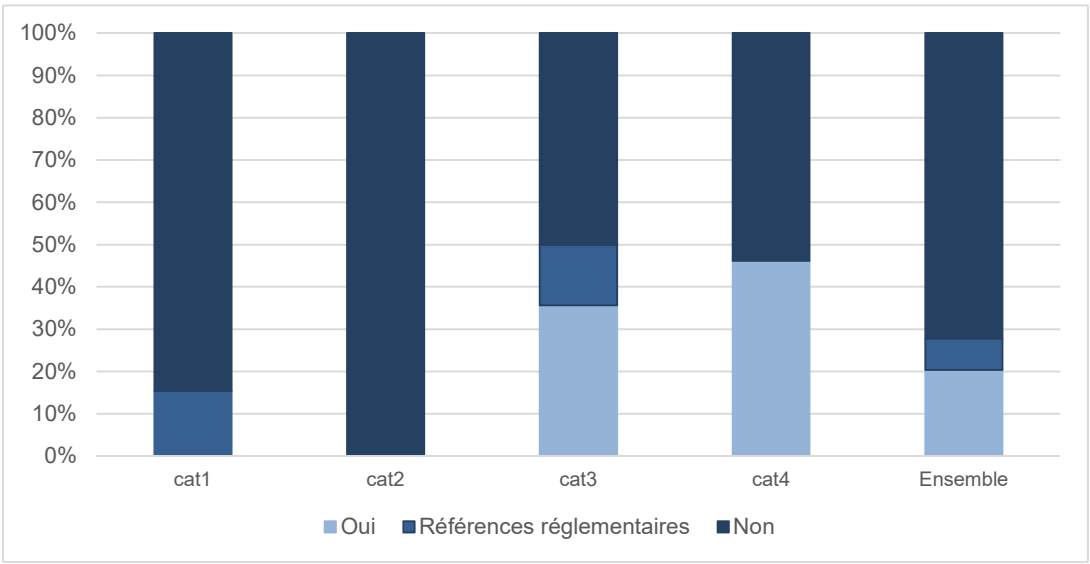
Graphique 14 : Mesures pour lutter contre les conflits d'intérêts



Source ACPR

Par ailleurs, près de 80% des organismes n'indiquent pas clairement qu'ils interdisent le recours à des stratégies individuelles de couverture ou assurance de maintien de revenu ou de responsabilité civile qui compromettraient l'alignement sur les risques, contrairement à ce que prévoit le 2. (g) de l'article 275 du règlement délégué. La situation est un peu meilleure dans les grandes entreprises d'assurance.

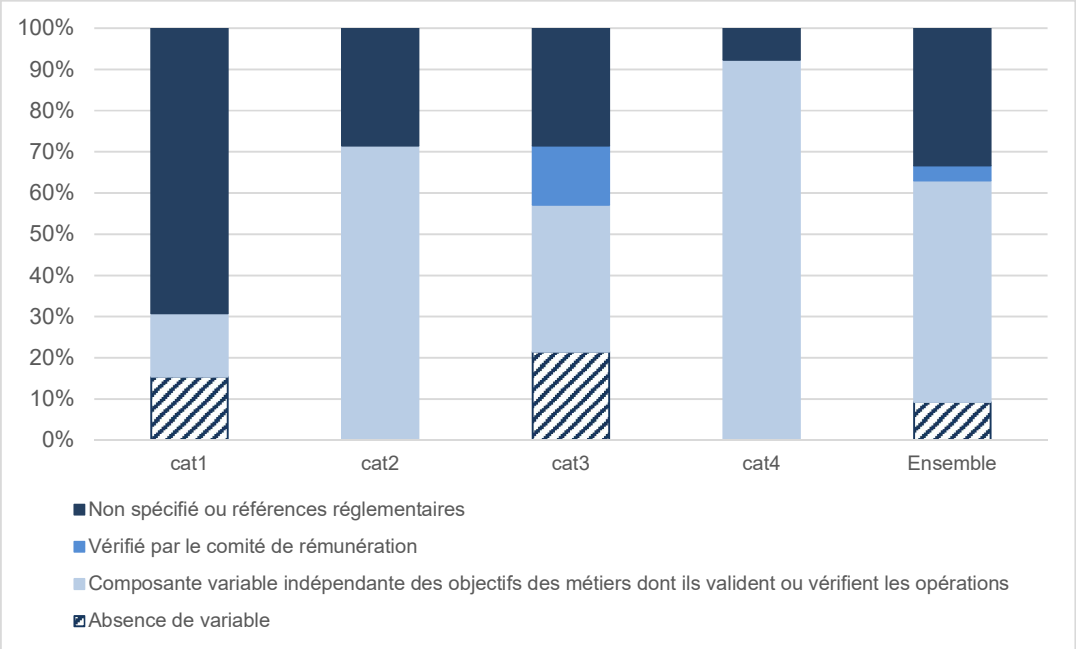
Graphique 15 : Part des organismes affirmant interdire le recours à des stratégies individuelles de couverture ou assurance de maintien de revenu ou responsabilité civile



Source ACPR

Enfin, s'agissant du conflit d'intérêts propre à l'activité des fonctions clés, seuls 66% des organismes évoquent explicitement le sujet dans leur politique de rémunération. La principale mesure est que la composante variable de la rémunération des fonctions clés doit être indépendante des objectifs des métiers dont elles valident ou vérifient les opérations, conformément à la réglementation (2. (h) de l'article 275 du règlement délégué). Les organismes de taille importante ont à 92 % des dispositions explicites à cet égard dans leurs politiques écrites de rémunération.

Graphique 16 : Moyens pour garantir l'indépendance entre la part variable de la rémunération des fonctions clés et la performance des unités et domaines opérationnels placés sous leur contrôle



Source ACPR

7. Prise en compte du développement durable

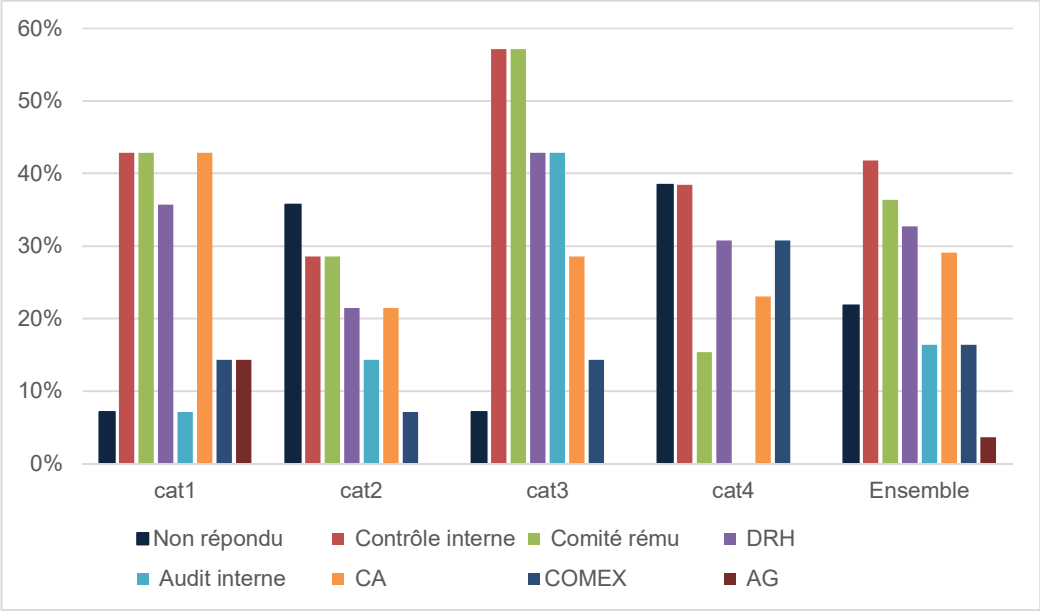
Tableau 10 : Notation détaillée

	Des critères en lien avec la responsabilité d'entreprise et le développement durable sont-ils définis ?
Cat1	0,00
Cat2	0,00
Cat3	0,64
Cat4	0,00
Ensemble	0,17

Les critères en lien avec la responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable ne sont quasiment jamais abordés (seul un groupe de la troisième catégorie évoque cette thématique dans sa politique de rémunération) - b du § 3.11 de l'opinion de l'AEAPP.

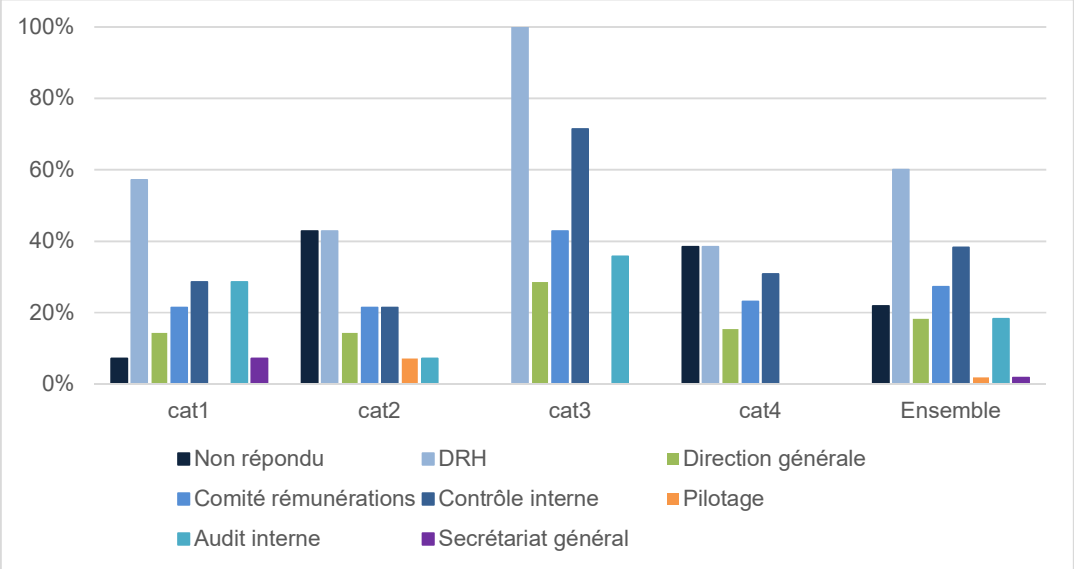
8. Application de la politique de rémunération

Graphique 17 : Acteurs du dispositif de contrôle interne



Source ACPR

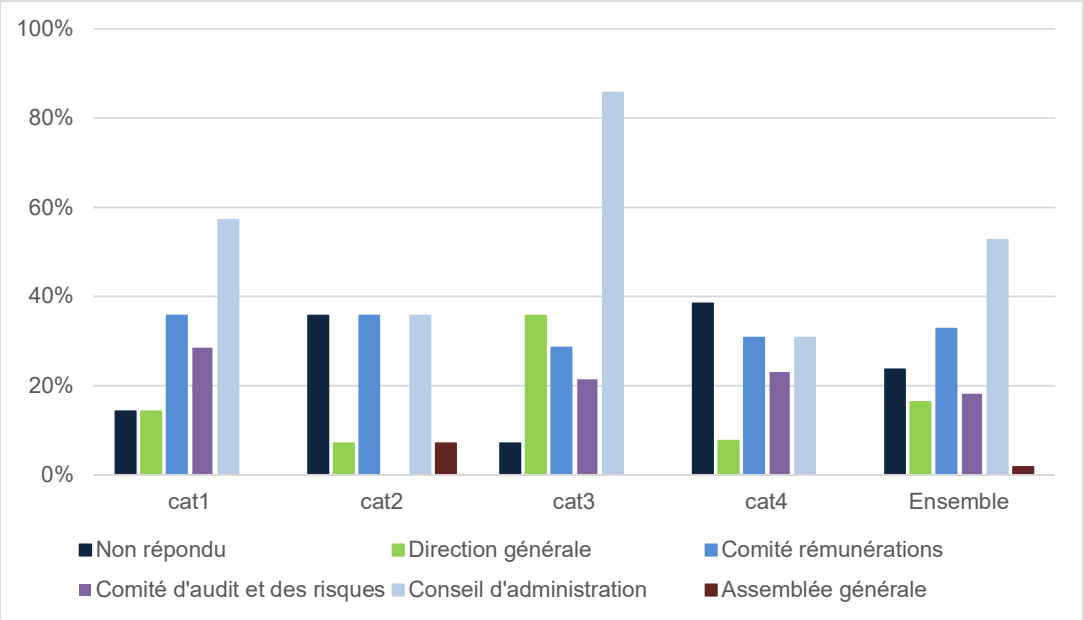
Graphique 18 : Responsables des contrôles et de l'analyse des résultats



Source ACPR

La direction des ressources humaines et, à un moindre degré, le contrôle interne, jouent un rôle prédominant, mais sans doute insuffisant pour le second, dans le contrôle et l'analyse des résultats de l'application de la politique de rémunération.

Graphique 19 : Instances auxquelles les résultats sont présentés



Source ACPR

Le conseil d'administration est l'instance prioritaire à qui sont présentés les résultats de l'application de la politique de rémunération. Le comité des rémunérations, lorsqu'il existe, n'examine ces résultats que dans 30 % des organismes. Dans la troisième catégorie, le rôle octroyé à la direction générale est contrebalancé par la présentation (plus de 80 %) au conseil d'administration.