

FRÉDÉRIC PLANCHET

actuaire associé

ET MARC JUILLARD

Winter et associés

Pilier 2 : vers le pilotage d'un profil de risques

Initialement perçu comme "le volet qualitatif" de Solvabilité II, le pilier 2 s'appuie en fait sur de nombreux éléments quantitatifs qui devront être développés dans le cadre de l'Orsa, pour la justification à tout instant de la solvabilité.

Les objectifs du pilier 2, qui se traduit en pratique par la mise en place d'un système de gestion des risques et de l'Orsa (Own Risk and Solvency Assessment), sont d'une part, de s'assurer que la compagnie est bien gérée et en mesure de calculer et maîtriser ses risques, et d'autre part, de s'assurer qu'elle est suffisamment capitalisée et à n'importe quel moment. Aussi, alors que le pilier 1 calcule la probabilité de ruine à un an sur la base d'un portefeuille en *run off* et via un ensemble de risques définis par la Commission européenne, l'Orsa a pour objet de s'assurer de la solvabilité de l'assureur sur la base d'une vision incluant le plan stratégique de développement et adaptée aux spécificités de l'entreprise. Cette approche constitue une évolution majeure par rapport à Solvabilité I. Le pilier 2 encourage ainsi les compagnies à adopter la démarche ERM (Enterprise Risk Management) afin qu'elles soient en mesure par elles-mêmes d'apprécier et de mesurer leurs risques.

SYSTÈME GLOBAL DE GESTION DES RISQUES

Les enjeux pour les organismes assureurs sont très importants, puisque, dans ce cadre, le régulateur aura le pouvoir de contrôler la qualité des données et des procédures d'estimation et les systèmes mis en place pour mesurer

et maîtriser les risques au cas où ils se matérialiseraient. Dans le cadre de la mise en œuvre du processus de contrôle, les autorités de supervision pourront imposer une exigence supplémentaire de capital, si le profil de risque de l'entreprise s'écarte significativement des hypothèses utilisées dans le calcul du SCR (formule standard ou modèle interne) ou si le système de gouvernance s'écarte significativement des standards établis.

De manière plus précise, la notion de gouvernance est traitée par la directive Solvabilité II, au sein des articles 41 à 49 (l'article 35 fait également référence au droit de regard de l'ACP sur le système de gestion des risques). Parmi ces articles deux sont particulièrement importants :

- l'article 44 (gestion des risques) qui décrit le cadre général de la gestion des risques ;

- l'article 45 (évaluation interne des risques et de la solvabilité) qui précise le cadre de l'Orsa, plus spécifiquement consacré au contrôle de la solvabilité et dont les résultats doivent être communiqués à l'autorité de contrôle. Il est à noter que l'article 120 dispose que les *use tests* doivent montrer, entre autres, que le modèle interne est fortement utilisé dans le cadre de l'Orsa.

Schématiquement, ces articles conduisent l'entreprise à mettre en place un dispositif structuré qui constitue un système de gestion des risques élaboré. L'organisation générale de ce système, sa construction et son utilisation s'appuient *a priori* sur une architecture générique, telle que celle proposée par le Coso (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) qui fournit un cadre procédural complet destiné à organiser un système de gestion des risques. L'ensemble du processus de définition, de mesure et d'évolution du profil de risque est appelé "l'appétit pour le risque", principe défini en 2002 par le Coso 2, qui correspond au niveau de risque maximal qu'une entreprise accepte de prendre afin d'accroître sa valeur. Ainsi, son champ d'application dépasse celui de l'Orsa, dans le sens où les mesures de risque retenues dépassent le cadre du seul SCR (cependant ces mesures ne sont pas à communiquer à l'ACP). Ces différentes mesures de risque sont, la plupart du temps, les valeurs à risque pour un résultat, un niveau de capital économique, des probabilités de réalisation de certains événements clés (tels qu'une baisse du résultat supérieure à un seuil fixé, une hausse de l'exigence de marge dépassant une limite donnée, etc.).

Les éléments de contrôle et de pilotage que l'organisme assureur va devoir intégrer à ce dispositif général font appel à des indicateurs quantitatifs potentiellement nombreux, qui vont lui permettre de définir et de piloter son profil de risque. Ces indicateurs seront, dans un premier temps, définis d'une manière holistique, puis seront par la suite ventilés par silos (il s'agira du SCR décliné par module de risque dans le cas de l'Orsa).

DU CALCUL DE L'EXIGENCE DE MARGE AU PILOTAGE DU PROFIL DE RISQUES

La notion de profil de risque peut être appréhendée de manière intuitive à partir des montants de SCR affectés

à chaque module de risque du QIS 5 : risque de marché, risque de souscription et risque opérationnel, par exemple. Cependant, en accord avec l'article 44 de la directive Solvabilité II, les risques n'entrant pas dans le calcul du SCR doivent également être pris en compte (risques stratégiques, risque de conformité...), chose particulièrement délicate de part la faiblesse de la littérature existante.

L'analyse des risques exprimée par ces exigences de marge reflète le point de vue du régulateur, et on conçoit que l'adoption d'un autre point de vue (celui de l'actionnaire, du dirigeant, de l'employé, etc.) conduise à une description différente des risques portés, en fonction des objectifs propres à chaque partie prenante. Ainsi, en intégrant dans l'analyse des risques les points de vue de différentes parties prenantes, construit-on le profil de risque de l'entité.

PROCESSUS D'APPÉTIT POUR LE RISQUE

La formulation de l'appétit pour le risque implique donc d'identifier les différentes parties prenantes et leurs attentes, puis de décrire les principales dimensions couvertes par l'appétit pour le risque (par exemple, les dimensions liées aux résultats comptables, à la création de valeur, à la solvabilité, à la notation...). Pour chacune de ces dimensions, l'entreprise doit sélectionner une ou plusieurs mesures de risque et des seuils de tolérance qui encadreront la prise de risque.

Une fois déterminés ces mesures et les seuils associés, l'entreprise doit en déduire des tolérances par catégorie de risques (risques de marché, risque de souscription...), fixées de telle sorte que l'agrégation des tolérances aux risques assure que l'entreprise opère de façon cohérente avec son appétit aux risques et ses objectifs (de rentabilité notamment).

Enfin, un point essentiel est de décliner ces tolérances en limites sur les indicateurs clés suivis par les preneurs de risque opérationnels. Cela permet d'assurer que le cadre de l'appétit pour le risque est bien intégré dans la gestion courante des activités de l'entreprise, et de mettre en correspondance des indicateurs de suivi technique et des indicateurs en lien direct avec les activités opérationnelles (gestion d'actifs, souscription, gestion des systèmes informatiques, etc.).

De manière plus synthétique, on peut observer que le déploiement d'un processus d'appétit pour le risque dans l'entreprise conduit à mettre en place des allers-retours réguliers, d'une appréciation globale du risque vers des contraintes opérationnelles, puis de ces contraintes, via un processus d'agrégation, vers la mesure globale du risque.

QUELLE ARTICULATION AVEC LE PILIER 1 ET LES OUTILS QUANTITATIFS EXISTANTS ?

Le cadre décrit ci-dessus peut apparaître très ambitieux et nécessite *a priori* de recourir à un ensemble d'outils techniques très complexes : déclaration de la mesure du risque global, allocation de ce risque à chaque fonction (c'est-à-dire le passage d'une mesure de risque globale à des tolérances définies par préférence de risque), traduction de cette allocation sous la forme de limites opérationnelles, puis agrégation des limites pour obtenir un ensemble cohérent. On peut toutefois observer que le modèle standard de Solvabilité II

fournit un cadre quantitatif sur lequel il est possible de s'appuyer pour construire un dispositif de base. En recalibrant les chocs étalonnés par défaut ⁽¹⁾ au niveau du quantile à 99,5 %, il est possible de définir des scénarios permettant

La mise en place d'un dispositif global et intégré de contrôle des risques doit s'appuyer sur un ensemble d'éléments quantitatifs aptes à fixer des limites de risque supporté, tant globalement qu'au niveau de chaque fonction de l'entreprise.

d'évaluer des niveaux de capital à risque à différents niveaux. Le recalibrage de ces chocs se fait en fonction de la mesure de risque considérée. Ainsi, dans le cas d'une analyse de la rentabilité à dix ans, les chocs devront être recalibrés afin de correspondre à un quantile à 90 %.

Ces scénarios, utilisés dans des outils de type MCEV si l'on cherche à calibrer un indicateur sur le capital économique ou avec les comptes sociaux ou IFRS pour les résultats, permettent de fournir un premier ensemble de mesures du risque associé aux principales dimensions (capital réglementaire, capital économique et résultat). Ces mesures peuvent ensuite être affinées par les porteurs de risque en s'appuyant sur leur connaissance métier, dans une logique proche de celle qui prévaut à la construction d'un modèle interne partiel. A ce titre, le développement d'une approche bilantielle, permettant de réconcilier les calculs Solvabilité II, MCEV et IFRS, constitue un élément important d'un processus de calcul de l'appétit pour le risque.

Pour conclure, la mise en place d'un dispositif global et intégré de contrôle des risques est l'une des conséquences les plus importantes du pilier 2 de Solvabilité II. Au-delà des aspects procéduraux, proches dans l'esprit de la logique du contrôle interne ⁽²⁾, cette mise en place doit s'appuyer sur un ensemble d'éléments quantitatifs aptes à fixer des limites de risque supporté, tant globalement qu'au niveau de chaque fonction de l'entreprise.

(1) Nous ne discutons pas ici la pertinence du calibrage des chocs proposé par le Ceiops.

(2) Le contrôle interne est d'ailleurs l'une des composantes du système de contrôle des risques.