

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCE

(C I M A)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES



(I I A)

BP 1575 YAOUNDE –Tél: (+237) 222 20 71 52 –FAX: (+237) 222 20 71 51

E-mail : iia@cameroun.com

Site web: <http://www.iiayaounde.comYaoundé/Cameroun>

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ETUDES
SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCES

THEME :

NECESSITE DE CREATION D'UNE FONCTION CONFORMITE DANS LES
ENTREPRISES D'ASSURANCE DE LA ZONE CIMA : CAS DE L'UAB
ASSURANCES-IARDT.



Votre avenir, notre quotidien.

Présenté et soutenu par :

METOMANE HIEN

Aambèkpur Aubin

Etudiant en DESS-A

Sous la direction de :

Monsieur SANA Benoit

Directeur Technique et
de Gestion de UAB
Assurances IARDT

(Novembre 2020)

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail :

- ✓ À mon grand- père, Feu **André SOMDA** qui m'a inculqué beaucoup de valeurs, a été toujours mon refuge lorsque j'avais des difficultés. Grand-père tu as été aussi un bon enseignant pour moi car tu veillais toujours à ce que je produise de bons résultats à l'école. Mais malheureusement, tu ne verras pas les fruits de l'arbre que tu as planté et entretenu car tu as été rappelé au bon Dieu pendant que j'étais à Yaoundé pour mes études. Du fonds du cœur, je te dis infiniment merci pour m'avoir béni et je prie que ton âme repose en paix.
- ✓ À ma tante, la Sœur religieuse **Claudia HIEN** pour toutes ses prières, ses soutiens multiformes, ses encouragements, sa marque de confiance à mon égard.
- ✓ À toute **ma famille** pour ses soutiens et encouragements.
- ✓ À tous **mes amis et proches** pour leurs encouragements.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements et notre profonde reconnaissance vont à l'endroit des personnes suivantes dont le concours a permis la réalisation de ce mémoire. Il s'agit de :

- ✓ **M. Jean Damascène NIGNAN**, Directeur Général du groupe l'UAB-ASSURANCES Burkina Faso pour avoir accepté nous accueillir dans sa structure dans le cadre de notre stage, pour sa disponibilité, ses précieux conseils et encouragements ;
- ✓ **M. Sékou ZOROM**, Directeur Général Adjoint de l'UAB-IARDT, pour sa disponibilité, ses précieux conseils et encouragements
- ✓ **Mme M'po Marie NEBIE**, épouse BATIENON, Directrice Générale Adjointe de l'UAB-VIE, pour ses encouragements et conseils.
- ✓ **M. Benoît SANA**, notre Directeur de mémoire et Directeur Technique et de Gestion de l'UAB-IARDT, pour sa disponibilité et ses précieux conseils et suggestions.
- ✓ **M. SABAM Manzourou**, Chef de cellule Actuariat, pour sa disponibilité et son appui.
- ✓ **M. Patrice COMPAORE**, Directeur Commercial et du Développement de l'UAB-IARDT, pour ses précieux conseils.
- ✓ **M. François KABORE**, Directeur de l'Audit Interne et Inspection des Réseaux du groupe UAB Assurances pour sa disponibilité et précieux conseils.
- ✓ **M. Mohamed OUDRAOGO**, Directeur Technique et de Gestion de l'UAB-VIE, pour ses conseils et encouragements ;
- ✓ **M. Romaric BASSAN**, Chef de Service Sinistres Corporels, Contentieux et Recours de l'UAB-IARDT, **M. Ange Raymond HIEN**, Chef de Service Sinistres Risques Divers et Transport, **M. Olivier BALMA**, Chef de service sinistres matériels, **M. Abdoul Barrillou TEGUERA**, Chef de service Production UAB-IARDT, **M. Constant KABORE**, Chef de Service Marketing et Communication du groupe UAB Assurances, **M. Moise BALIMA**, Chef de service Santé, pour vos multiples encouragements et conseils.
- ✓ **M. Léon NIKIEMA**, Directeur d'Audit et de contrôle interne de la Générale des Assurances, pour ses orientations, ses soutiens, ses conseils et encouragements ;

- ✓ Tout le personnel du groupe UAB, pour la bonne ambiance, l'accueil chaleureux et la considération qui m'ont été réservés lors de mon passage dans chaque service du groupe.
- ✓ **Mme Mamou OUEDRAOGO**, Directrice des Assurances, pour son soutien à notre égard et à **M. Philippe WAONGO**, Contrôleur des Assurances et chargé de la formation, pour ses précieux conseils.
- ✓ Toute l'administration de l'IIA, pour les bonnes conditions de vie et d'études dont nous avons bénéficié tout au long de notre formation à l'Institut.
- ✓ **M. Mickael SANHOUIDI**, Adjoint du Directeur des Etudes de l'IIA, pour ses encouragements, ses conseils et la grande fraternité vécue;
- ✓ Tout le corps professoral de l'IIA, grâce à qui, nous avons bénéficié de cette solide formation.
- ✓ A tous les aînés burkinabè de l'Institut regroupés au sein de l'Association des Anciens Etudiants Burkinabè de l'IIA.
- ✓ Tous nos camarades des 24^{ème} et 14^{ème} promotions DESS-A et MST-A, pour avoir voulu partager les durs et précieux moments de vie à l'Institut.
- ✓ Enfin, nous tenons à témoigner notre profonde gratitude à M. GAYE Abibou, un grand-frère sympathique avec qui nous avons travaillé durant toute la période de la formation, pour ses encouragements, ses orientations, ses précieux conseils et son appui pour la rédaction de ce mémoire.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACP	Autorité de Contrôle Prudentiel
AIG	American International Group
APSAB	Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina
CCO	Chief Compliance Officer
CFA	Communauté Financière Africaine
CIMA	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
CRCA	Commission Régionale de Contrôle des Assurances
CRBF	Comité de Réglementation Bancaire et Financière
DAPS	Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale
DG	Direction Générale
DSI	Direction de Système d'Informations
EIOPA	European Insurance and Occupational Pension Authority
IFACI	Institut Français des Auditeurs et Contrôleurs Internes
IARDT	Incendies Accidents Risques Divers et Transports
IIA	Institut International des Assurances
LBC/FT	Lutte contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme
MCR	Minimum Capital Requirement
NSIA	Nouvelle Société Interafricaine d'Assurance
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ORSA	Own Risk and Solvency Assessment
QRT	Quantitative reporting Templates
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
RCR	Solvency Capital Requirement
SAAR	Société Africaine d'Assurance et de Réassurance
SFCR	Solvency Financial and Condition Report
UAB	Union des Assurances du Burkina

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : S/P global par rapport à la moyenne du marché en 2017.....45

Tableau 2 : S/P automobile par rapport à la moyenne en 2017.....46

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Schéma synthétique des missions essentielles de la fonction conformité.....	24
Figure 2 : Organigramme possible de la fonction conformité dans une entreprise de taille moyenne.....	37
Figure 3 : Organigramme possible de la fonction conformité dans une grande entreprise.....	38
Figure 4 : Récapitulatif des missions de chaque acteur de la conformité.....	39
Figure 5 : Les étapes du dispositif de conformité.....	46
Figure 6 : Présentation de l'organisation pyramidale du processus de contrôle.....	54
Figure 7 : Histogramme du S/P global par rapport à la moyenne du marché en 2017.....	46
Figure 8 : Histogramme du S/P automobile par rapport à la moyenne du marché en 2017.....	47

RESUME

La fonction conformité ou Compliance(en Anglais) est une fonction clé de la gouvernance des entreprises, consacrée par la Directive Européenne SOLVABILITE II, entrée en vigueur le 1er Janvier 2016. Elle cohabite avec trois autres fonctions à savoir la fonction actuarielle, l'Audit interne et la gestion des risques. Aujourd'hui, les entreprises d'assurances sont soumises à cette nouvelle exigence à laquelle l'Autorité de Contrôle Prudentiel attache du prix. Elle fait désormais partie des questions préoccupantes des assureurs au regard des enjeux que cela comporte.

Cependant, les assureurs de la Zone CIMA perçoivent-ils l'importance de cette fonction au même titre que leurs homologues européens? Il est sans conteste que la conformité fait partie des préoccupations quotidiennes des dirigeants d'entreprises sauf qu'elle n'a pas encore reçu suffisamment d'autonomie au point d'être érigée en fonction indépendante. En effet, il importe pour le marché CIMA d'implémenter cette nouvelle fonction en vogue dans le secteur des assurances en Europe. Cela d'autant que l'institution d'une fonction conformité permet une meilleure appréhension des risques de non-conformité au sein de l'entreprise. Ainsi le responsable conformité dispose-t-il des compétences solides en matière d'anticipation des risques de non-conformité c'est-à-dire leur identification et leur traitement. Il est donc chargé de veiller à ce que l'activité de l'entreprise s'inscrive dans le strict respect de la réglementation décliné en périmètre de conformité. Il s'agit entre autres de la lutte contre le blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, de la lutte contre la fraude, de la protection des données à caractère personnel, de la protection de la clientèle, du respect des normes d'éthique et de déontologie, du respect du code du travail etc. En outre, il est indispensable, pour un contrôle de conformité efficace, de mettre en place un dispositif de contrôle et des outils d'analyse. La mise en œuvre de ce dispositif consiste en la définition des procédures internes, la formation du personnel aux procédures applicables et les conséquences de leur violation, le renforcement du système d'information. Tels sont les nouveaux défis que les assureurs de la zone CIMA devront intégrer dans leur politique de gestion des risques.

ABSTRACT

The compliance function is a key function of corporate governance, enshrined in the European SOLVENCY II Directive, which entered into force on January 1, 2016. It coexists with three other functions: Actuarial, Internal Audit and risk management. Today, insurance companies are subject to this new requirement to which the Prudential Control Authority attaches great importance. It is now one of the issues of concern to insurers in view of the stakes involved.

However, do insurers in the CIMA Zone perceive the importance of this function in the same way as their European counterparts? Compliance is undoubtedly part of the day-to-day concerns of business leaders, except that it has not been given sufficient autonomy to the point where it has been established as an independent function. Indeed, it is important for the CIMA market to implement this new function in vogue in the insurance sector in Europe. This is all the more important as the establishment of a compliance function allows a better understanding of the non-compliance risks within the company. Thus, the compliance manager has solid skills in anticipating the non-compliance risks, i.e. identifying and dealing with them. He is therefore responsible for ensuring that the company's activity complies strictly with the regulations applicable to the compliance perimeter. These include the fight against money laundering and the financing of terrorism, the fight against fraud, the protection of personal data, customer protection, compliance with ethical standards, and ethics, respect for the labor code, etc. In addition, it is essential, for effective compliance control, to set up a control system and analysis tools. The implementation of this system consists of defining internal procedures, training staff in applicable procedures and the consequences of their violation, and strengthening the information system. These are the new challenges that insurers in the CIMA zone will have to integrate into their risk management policies.

SOMMAIRE

DEDICACES.....	I
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
LISTE DES FIGURES	V
LISTE DES TABLEAUX.....	
RESUME	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : LA FONCTION CONFORMITE DANS LES ENTREPRISES FACE A L'EVOLUTION LEGISLATIVE ET REGLEMENTAIRE	5
CHAPITRE I : ORIGINE ET DEVELOPPEMENT DE LA FONCTION CONFORMITE	6
SECTION I : NAISSANCE DE LA FONCTION CONFORMITE.....	6
SECTION II : L'INTRODUCTION PROGRESSIVE DE LA FONCTION CONFORMITE DANS LES ASSURANCES	7
CHAPITRE II : L'ANALYSE DESCRIPTIVE DE LA FONCTION CONFORMITE.....	13
SECTION I: LA NOTION DE CONFORMITE ET MISSIONS SPECIFIQUES.....	13
CONFORMITE	17
SECTION II : LE DOMAINE D'APPLICATION DE LA CONFORMITE.....	17
DEUXIEME PARTIE : LA NECESSITE DE L'ADOPTION DE LA FONCTION CONFORMITE LES COMPAGNIES D'ASSURANCES IARDT DE LA ZONE CIMA : CAS DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA (UAB-IARDR)	26
CHAPITRE I : LA COMPLIANCE EN TANT FONCTION CLÉ DANS LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE	27
SECTION I: L'APPUI INDISPENSABLE DU RESPONSABLE CONFORMITE DANS L'AMELIORATION DE LAGOUVERNANCE.....	27
SECTION II: LES INTERACTIONS ENTRE LA FONCTION CONFORMITE ET D'AUTRES FONCTIONS EXISTANTES AU SEIN DE L'ENTREPRISE.....	32
CHAPITRE II: LA MISE EN ŒUVRE OPERATIONNELLE DE LA FONCTION CONFORMITE.....	38
SECTION I : L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT PRATIQUES DE LA CONFORMITÉ AU SEIN DE L'ENTREPRISE.....	37

SECTION II : LA CONFIRMITE SINISTRES: CAS PARTICULIER DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA (UAB)	46
CONCLUSION GENERALE	55
BIBLIOGRAPHIE.....	58
TABLE DES MATIERES.....	59

INTRODUCTION GENERALE

« Ibi jus ubi societas; ubi societas ibi jus ». Cette maxime romaine dont la paternité revient à l'éminent juriste Belge, l'érudit Professeur Jean DABIN, est atemporelle. D'un point de vue sémantique, cette maxime traduit l'idée selon laquelle le droit est inhérent à l'organisation sociale. D'où "Là où il y a le droit, il y a la société; là où il y a la société, il y a le droit." En effet, l'entreprise en tant qu'entité économique réunissant des ressources humaines, matérielles et financières dans l'optique d'exploiter une activité lucrative, est aussi concernée par les règles rétablissant l'ordre social. Cependant, compte tenu de la diversité de domaines qui constituent cet ordre social, les règles n'ont pas forcément les mêmes contenus.

C'est dans ce contexte que certaines seront orientées vers la régulation des activités du secteur économique et financier, pilier essentiel du développement d'une nation. Ainsi, les assurances ne sont pas en reste car faisant partie intégrante de ce secteur. D'ailleurs, il leur est reconnu le rôle d'investisseurs institutionnels grâce à leur capacité de mobilisation des capitaux, à travers les primes qu'elles collectent, pour le financement de l'économie.

Toutefois, le passé nous enseigne que les risques ont pris une place importante au sein des entreprises au point de devenir une préoccupation majeure des dirigeants. Il est donc impératif de savoir bien les appréhender en faisant de la gestion des risques une problématique de gouvernance. Les faits sont têtus : les scandales et faillites retentissants tels que les affaires Enron, Worldcom, Parmalat, Madoff, AIG etc ont mis à nu les défaillances du système de gouvernance des entreprises. Cela a suscité une prise de conscience des autorités de régulation qui adoptent désormais des textes beaucoup plus contraignants avec un accent particulier sur la responsabilité des dirigeants sociaux et les sanctions auxquelles ils sont exposés en cas de non-respect desdits textes. A partir de cet instant, la nécessité d'être conforme s'impose aux entreprises occasionnant de ce fait une montée en puissance de la fonction conformité.

Aux Etats-Unis, le Sénat monte au créneau avec l'adoption de la loi Sarbanes-Oxley en 2002. Cette loi constitue l'un des premiers instruments juridiques imposant une vérification du risque de non-conformité de la comptabilité des sociétés cotées. De la substance de ce texte, il ressort que la production des documents comptables et financiers est obligatoire. De même, les sanctions en cas de falsification de bilans peuvent aller jusqu'à vingt(20) ans d'emprisonnement.

En Europe, la conformité occupe également une place de choix dans les entreprises. Le secteur bancaire qui comptabilise une riche expérience en la matière, constitue un bel exemple. Les accords de Bâle I, Bâle II, et Bâle III sont les principaux textes qui encadrent le domaine bancaire. En outre, les assurances ont rejoint les banques sur le « chemin » de la conformité avec la Directive Européenne Solvabilité II entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2016 et qui fait de la conformité une fonction clé de la gouvernance. Finalement, les autres entreprises françaises entreront dans la danse par le truchement de la loi Sapin 2. Cette loi institue une obligation de vigilance avec la mise en place d'un dispositif de lutte contre la corruption.

Dans l'espace CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance), la fonction conformité n'est pas encore une réalité même si certains groupes l'implémentent déjà d'une certaine manière en leur sein. A priori, le législateur CIMA semble ne pas percevoir l'intérêt lié à la création d'une telle fonction. Pourtant cela devrait aller de pair avec l'augmentation du capital social intervenue par Règlement n°007/CIMA/PCMA/CE/2016 du 08 avril 2016 modifiant et complétant les articles 329-3 et 330-2 du code des assurances relatifs au capital social minimum des sociétés anonymes d'assurance et du fonds d'établissement des sociétés d'assurance mutuelles. Car le relèvement du niveau du capital social minimum entraîne une augmentation de la capacité de prise de risque des assureurs impliquant implicitement un renforcement du contrôle en vue de sauvegarder les intérêts des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurance et de capitalisation.

C'est pourquoi nous sommes tout à fait d'accord avec Vivien Lévy-GARBOUA lorsqu'il affirme : « La conformité n'est plus un luxe : c'est une exigence. Il faut à tout moment, dans tous les domaines, être totalement conforme. Il y a encore cinq(05) ou dix(10) ans, cette exigence n'était pas aussi forte. Aujourd'hui, on peut être sûr que toute action ou décision non-conforme sera rendue publique dans les deux(02) ans »¹. La tendance est donc à l'universalisation de la fonction conformité.

C'est dans cette dynamique que s'inscrit notre réflexion sur le thème : « **Nécessité de création d'une fonction conformité ou compliance dans les entreprises d'assurance de la zone CIMA : cas de l'UAB-IARDT** ». Le thème est assez évocateur pour sonner le

¹ Vivien Lévy-GARBOUA, ex membre du comité exécutif de BNP Paris bas. Il est aujourd'hui professeur au département d'économie de Science Po et consultant indépendant.

glas du réveil des autorités de régulation afin qu'elles prennent à bras-le-corps cette problématique.

Ce sujet méritait d'être posé et débattu car il est d'un intérêt très capital à nos yeux. Fondamentalement, se pencher sur la conformité est une chose qui nous tient à cœur, étant entendu que lorsque nos sociétés d'assurance intégreront la conformité dans la culture d'entreprise, elles pourront mieux se positionner en termes de compétitivité, de performance, de réputation à l'échelle internationale. Mais au-delà de cette motivation personnelle, il faut reconnaître qu'aujourd'hui le souhait est d'avoir des entreprises citoyennes qui allient intérêts propres et dimensions sociales et environnementales dans leurs activités quotidiennes.

Au regard de ce qui précède, nous sommes légitimement fondés à nous poser un certain nombre d'interrogations.

Ainsi, eu égard à l'environnement réglementaire de plus en plus complexe et en constante évolution, n'est-il pas impérieux pour les compagnies d'assurance d'accorder une place plus importante à la fonction conformité ?

En l'état actuel des choses, les assureurs arrivent-ils véritablement à maîtriser les risques de non-conformité qui menacent leur activité ?

En d'autres termes, les assureurs disposent-ils de compétences et de moyens nécessaires pour anticiper et traiter efficacement les risques de non-conformité ?

En somme, le législateur CIMA ne devrait-il pas intervenir par un règlement instituant la fonction conformité ?

Cette étude est une occasion pour nous de nous fixer un certain nombre d'objectifs. Il s'agit :

- ❖ de démontrer l'importance, le bien-fondé de la fonction conformité ;
- ❖ de plaider pour son adoption au sein de toutes les compagnies d'assurance de la zone CIMA ;
- ❖ d'interpeller le régulateur afin qu'il réagisse pro-activement.

Pour mener à bien notre réflexion, notre travail sera axé autour de deux(02) grandes parties ; chaque partie étant subdivisée en deux(02) chapitres.

La première partie intitulée « la fonction conformité dans les entreprises face à l'évolution législative et réglementaire »:

- le chapitre I traite de l'origine et du développement de la fonction conformité ;

- le chapitre II aborde l'analyse descriptive de la fonction conformité.

Quant à la deuxième partie, elle est libellée « la nécessité d'adoption de la fonction conformité dans les compagnies d'assurance de la zone CIMA : cas de l'Union des Assurances du Burkina (UAB-IARDT) » :

- le chapitre I appréhende la compliance en tant que fonction clé dans le renforcement de la gouvernance d'entreprise ;
- le chapitre II porte sur la mise en œuvre opérationnelle de la fonction conformité.

PREMIERE PARTIE : LA FONCTION CONFORMITE
DANS LES ENTREPRISES FACE A L'EVOLUTION
LEGISLATIVE ET REGLEMENTAIRE

CHAPITRE I : ORIGINE ET DEVELOPPEMENT DE LA FONCTION CONFORMITE

Le secteur des assurances fait partie intégrante d'un vaste ensemble très réglementé qu'est le monde des finances. A cet effet, tout acteur de ce milieu est tenu au respect d'un certain nombre de normes réglementaires. Ces normes réglementaires peuvent être d'origine externe c'est-à-dire l'émanation d'une autorité publique ayant pouvoir de contrôle sur les entreprises du secteur d'activités concerné. Elles peuvent aussi découler d'une initiative interne mise en place par les organes de direction pour assurer une bonne exécution des activités. Ainsi est-il donc dans l'intérêt de ces entreprises de se conformer à ces règles pour éviter les sanctions. D'où la notion de conformité des opérations. Corrélativement, il existe des risques de non-conformité dus à l'inobservation des règles. La fonction conformité va, dans un premier temps, connaître ses lettres de noblesse dans les secteurs financiers et industriels (SECTION I) avant de s'introduire dans les assurances (SECTION II).

SECTION I : NAISSANCE DE LA FONCTION CONFORMITE

La fonction conformité à l'instar d'autres fonctions existantes dans les entreprises commerciales et industrielles, n'est pas mise en place de façon fortuite. Elle découle d'une nécessité imposée par l'environnement interne et externe dans lequel évolue l'entreprise. Son institution répond à des exigences justifiées par le contexte (PARAGRAPHE I) influençant ainsi fortement d'autres domaines (PARAGRAPHE II).

PARAGRAPHE I : LE CONTEXTE D'APPARITION

La fonction compliance, assurée par le « compliance officer » ou « responsable conformité », est apparue dans les pays anglo-saxons. Le terme « compliance » qui signifie en Français « conformité », est largement utilisé dans le monde de la finance. Cette fonction est née au milieu des années 1990. C'est dans les secteurs réglementés comme les banques, les fonds d'investissement spécialisés et dans certaines industries (pharmaceutiques, énergétiques) que cette discipline a fait ses premiers pas. Mais, les années 2000 constitueront un tournant décisif de la compliance en Europe. Les scandales financiers d'Enron en 2001, WorldCom en 2002, Parmalat en 2003 et AIG en 2008, ont révélé les abus qui ont mis en péril tant le monde de la finance que celui des affaires entraînant le durcissement de la réglementation du secteur bancaire et financier Européen. Ainsi, la compliance prend corps en milieu bancaire avec les travaux de Bâle II et du

Règlement 97-02 du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière (CRBF). Les autorités bancaires ont renforcé le dispositif prudentiel destiné à mieux appréhender l'ensemble des risques bancaires à travers les normes Bâle II adoptées en 2004. Les banquiers iront même plus loin dans leur ambition de renforcement du système de contrôle interne en adoptant, après la crise financière de 2008, l'accord Bâle III en 2010. Tout cela démontre la place de choix qu'occupe la conformité dans le monde des finances.

PARAGRAPHE II : L'EXTENSION A D'AUTRES ENTITES

La conformité ne s'est pas cantonnée uniquement aux domaines dans lesquels elle a fait son apparition à savoir les banques, les fonds d'investissement spécialisés, les entreprises pharmaceutiques et énergétiques. Aujourd'hui, l'on retrouve la compliance dans presque toutes les entreprises. Cette expansion de la fonction s'explique en partie par le fait de l'internationalisation des affaires. « Certains groupes indiquent avoir mis en place un programme de compliance pour répondre aux exigences de leurs clients et/ou partenaires. Il est très probable que cette exigence s'accroisse au cours des prochaines années, notamment pour des groupes ayant des opérations aux Etats-Unis. En effet, l'importance croissante des dispositifs de compliance chez de nombreux acteurs économiques et leur niveau de maturité pour les plus avancés d'entre eux, les incitent naturellement à exiger un même niveau de compliance de leurs partenaires »².

A cet effet, les sociétés ayant leurs filiales dans un pays étranger où la conformité est érigée en une obligation, sont confrontées à des difficultés. Parfois, ces filiales subissent des sanctions d'ordre pécuniaire de la part des autorités du pays d'accueil pour non-respect de la conformité aux lois et réglementations. C'est le cas des filiales des sociétés françaises installées aux Etats- Unis.

Dans l'optique de répondre aux sanctions infligées aux entreprises françaises par les autorités et régulateurs américains, la France s'est dotée d'un arsenal législatif afin de prévenir et de détecter les faits de corruption : il s'agit de la loi Sapin2. Cette loi impose de nouvelles obligations aux entreprises notamment l'obligation d'élaborer une cartographie des risques de corruption donnant une vision précise des risques de l'entreprise.

SECTION II : L'INTRODUCTION PROGRESSIVE DE LA FONCTION CONFORMITE DANS LES ASSURANCES

L'industrie des assurances, qui semblait être épargnée par le phénomène de la conformité, a fini par emboîter le pas aux banques, aux fonds d'investissement, aux industries pharmaceutiques et énergétiques, pionniers dans le domaine. Ainsi, les

² Extrait de l'étude réalisée par Sylviane Hautin, associée responsable des activités Risk Consulting chez KPMG. SA

KMPG. SA : Société Anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance. Inscrit au tableau de l'ordre à Paris sous le n°14-30080101 et à la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

compagnies d'assurances dans le souci d'une gestion efficace des risques, feront recours à la fonction conformité soit volontairement soit pour satisfaire des exigences légales ou réglementaires. La compliance s'empare du secteur assurantiel sur divers fondements selon qu'elle est appréhendée dans l'espace Européen (Paragraphe I) ou dans celui Africain des assurances (Paragraphe II)

PARAGRAPHE I : LES EXIGENCES DE LA SOLVABILITE II DANS L'ESPACE EUROPEEN

La fonction conformité est une fonction qui tire sa légitimité de la directive européenne Solvabilité II. C'est une obligation légale qui s'impose à toutes les entreprises d'assurances de l'Union Européenne de se doter de cette fonction en vue de renforcer leur gouvernance à travers une maîtrise des risques et du niveau de fonds propres.

En effet, les organismes d'assurances sont confrontés à des risques nouveaux, et doivent, plus que jamais, faire preuve d'une plus grande vigilance sur la conformité de leurs opérations. Les lignes n'auraient pas pu bouger si le scandale d'AIG (American International Group) n'était peut-être pas survenu en 2008. Le géant américain de l'assurance et premier mondial, qui a eu le malheur de couvrir les risques de défaut sur les crédits à risque, a dû être sauvé par le Trésor en trois énormes apports totalisant 180 milliards de dollars. Ce cas est loin d'être le premier ni le dernier scandale financier, mais assez significatif car ayant créé plus d'appréhension au sein des assureurs. Cela a donc sans doute suscité une prise de conscience du régulateur en l'occurrence le parlement européen qui adopta conjointement avec le Conseil européen la directive solvabilité II en 2009. Ce texte entre en vigueur le 1^{er} janvier 2016 avec pour objectifs d'adapter le niveau de capitaux propres aux risques réels auxquels les entreprises d'assurances sont exposées et de leur donner les moyens de mieux garantir leur solvabilité tout en construisant un marché unique européen de l'assurance.

Dans ce contexte, les exigences qui s'imposent aux assureurs se déclinent en trois (03) piliers :

Pilier I : exigences quantitatives illustrées par deux (02) indicateurs :

Le MCR (Minimum Capital Requirement) : il s'agit du niveau de fonds propres minimum en-dessous duquel les intérêts des assurés se verraient sérieusement menacés si l'entreprise était autorisée à poursuivre son activité. **Ainsi, si les capitaux propres d'une entreprise deviennent inférieurs au MCR, le régulateur interviendra automatiquement pour mettre en place un plan de redressement.**

Le SCR (Solvency Capital Requirement) : c'est le niveau de capital nécessaire à la continuité d'activité, et plus précisément au niveau de capital qu'il faut posséder à minima pour limiter la **probabilité de ruine** de l'assureur à moins de 0,5 % par an. Cela implique une nouvelle méthode de calcul pour l'évaluation notamment des actifs (valeur de marché), et des passifs (en best estimate), correspondant à l'évaluation économique des engagements de l'assureur.

Pilier II : exigences qualitatives. Ce pilier implique la mise en place d'un dispositif interne de maîtrise de tous les risques (financiers, techniques, opérationnels) auxquels peut être confronté un assureur ; pour qu'à tout moment il puisse avoir une vision précise de l'état de sa solvabilité. Et les régulateurs nationaux contrôleront ces systèmes de maîtrise des risques, qui reposent sur les principes suivants :

- Mise en place de fonctions clés (Actuariat, Audit interne, Conformité et Gestion des risques)
- Gouvernance saine, prudente et effective
- Politique de qualité des données
- Mise en place de l'**ORSA** (Own Risk and Solvency Assessment) qui est un dispositif interne de maîtrise des risques.

Pilier III : la communication financière, qui introduit le principe de discipline de marché, les exigences sont la publication d'informations précises et détaillées sur l'activité de l'assureur. L'ensemble des acteurs européens doit renseigner les mêmes types de modèles, permettant une meilleure transparence du marché et une comparabilité simplifiée entre les acteurs.

Ces informations doivent être fournies périodiquement par le biais de deux types de document, à transmettre par l'assureur :

- Des rapports « narratifs », qui donnent une vision descriptive de la politique prudentielle mise en place par l'assureur. Dans ce cadre, deux rapports narratifs sont à produire, l'un public, le SFCR (Solvency Financial and Condition Report), l'autre plus complet destiné exclusivement au superviseur, le RSR (Regulator Supervisory Report)
- Des reportings quantitatifs : appelés QRT [2], il s'agit de tableaux de bord dont les données ont été définies par l'EIOPA, ils couvrent les principaux domaines d'activité d'un assureur : Gestion d'actifs, Provisions techniques, Fonds propres, Bilan, Programme de réassurance, Analyse de variations... Au total, près de 5000 données sont demandées, dont 25% à fréquence trimestrielle, le reste étant à périodicité annuelle.

Il faut donc remarquer que Solvabilité II oblige à opérer une culture d'entreprise plus axée sur le risque. Cependant, nous nous intéressons plus au système de gouvernance des risques objet du Pilier II, avec un accent particulier sur la fonction de vérification de la conformité, élément du dispositif interne de maîtrise des risques.

PARAGRAPHE II : QUELQUES EXPERIENCES DANS LE SECTEUR AFRICAIN DES ASSURANCES

« Nul n'est censé ignorer la conformité », pour ainsi emprunter l'esprit de l'adage juridique selon lequel « Nul n'est censé ignorer la loi ». En effet, il est indéniable que la conformité des opérations constitue l'un des soucis majeurs des dirigeants d'entreprises d'assurances. Car le non-respect des règles auxquelles les opérations d'assurances sont soumises entraîne des conséquences énormes à plusieurs niveaux. Toutefois, la question fondamentale qui se pose est de savoir si le marché africain des assurances, caractérisé par la zone CIMA(A) et les autres marchés nationaux (B), ont déjà enregistré des expériences en matière de conformité par la création d'une fonction indépendante ?

A. LA ZONE CIMA ET LA FONCTION CONFORMITE

A l'heure actuelle, le marché de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA), au vu de la réglementation qui le régit, n'est soumis à aucune obligation de mettre en place la fonction conformité au sein des entreprises qui l'animent. Pourtant, le code CIMA en sa Section V, Chapitre II, Titre II du livre III, traite de la gouvernance d'entreprise et du contrôle interne. L'énoncé de cette section est interpellateur dans la mesure où une bonne gouvernance nécessite une bonne maîtrise des risques. Le législateur CIMA a implicitement posé les jalons de la fonction conformité lorsqu'il met en exergue certains aspects de la fonction dans l'article 331-14 qui traite du conseil d'administration et ses responsabilités « Il (le conseil d'administration) établit à l'intention des administrateurs, de la direction et de l'ensemble du personnel, des règles de gestion et de déontologie concernant, notamment, les transactions privées, les délits d'initiés, le traitement préférentiel de certaines entités en interne comme en externe, ainsi que d'autres pratiques commerciales exceptionnelles échappant au libre jeu de la concurrence. L'entreprise doit être dotée d'un système permanent, approprié et efficace permettant de garantir le respect de ces règles. Le conseil d'administration peut créer des comités chargés des missions spécifiques telles que les rémunérations, l'audit ou la gestion des risques ». De cette disposition, certains éléments de la fonction compliance ressortent clairement tels que la déontologie, les transactions privées, les délits d'initiés. Par ailleurs, la faculté offerte aux dirigeants de créer un comité gestion des risques laisse comprendre qu'il leur est loisible de juger de l'opportunité de la mise en place de la fonction conformité vu qu'elle fait partie de la filière risque.

B. QUELQUES EXPERIENCES DANS LE SECTEUR AFRICAIN DES ASSURANCES

Certains marchés nationaux semblent avoir compris l'importance de la fonction conformité pour le management des risques. Même s'ils ne disposent pas de systèmes de contrôle aussi contraignants que ceux de l'Union Européenne, ces pays innoveront en matière de gouvernance des entreprises en se rapprochant progressivement des standards internationaux et des critères imposés par Solvabilité II. La lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la corruption devient une préoccupation cruciale entraînant ainsi son fort ancrage dans leurs législations, avec un dispositif de prévention, de détection et traitement desdits risques. Ces efforts méritent donc d'être encouragés et cités à titre d'exemples.

Au Maroc, à l'instar des obligations instaurées par Solvabilité II, l'organisme de tutelle du marché, la Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale (DAPS), travaille depuis 2008 sur le chantier du contrôle interne et de la gestion des risques. La mise en place de structures de mesure et de gestion des risques internes (risques financiers, techniques, opérationnels etc.) a été testée. Les compagnies ont été chargées de travailler sur l'élaboration d'une cartographie des risques et sur un dispositif de contrôle interne. Il leur a été demandé d'établir et de suivre des procédures administratives, comptables et d'instaurer un reporting sur le contrôle interne.

Encore plus enthousiasmant, l'exemple de la Tunisie devrait constituer un cas d'école pour les pays Africains qui, individuellement ou dans le cadre d'un espace commun, hésitent encore d'implémenter cette nouvelle fonction. Ainsi le marché tunisien des assurances a-t-il connu une profonde réforme des normes prudentielles, initiée par l'autorité de tutelle dans le but d'une plus grande transparence et d'une réduction des risques systémiques, avec pour finalité une meilleure protection des assurés. A cet effet, la directive N°1-2016 émise le 13 juillet 2016 adoptée par le Comité Général d'Assurance oblige les compagnies d'assurance à créer une fonction indépendante de contrôle du risque de non-conformité à l'instar de la Norme Européenne Solvabilité II.

Par ailleurs, le marché Guinéen de l'assurance a enregistré également une brillante expérience dans la mise en œuvre de la fonction compliance. Le coup de cloche a été donné par la SAAR Assurances.

De plus, des groupes comme Saham Assurances Benin, UAB Assurances Burkina (avec le volet conformité sinistres) se sont déjà lancés dans le processus. Toutefois, la liste est loin d'être exhaustive.

CHAPITRE II : L'ANALYSE DESCRIPTIVE DE LA FONCTION CONFORMITE

Après que l'on ait rappelé l'historique et l'évolution de la fonction conformité, il importe de s'attarder maintenant sur l'examen approfondi de la notion c'est-à-dire de délimiter ses contours et décliner son contenu. Il s'agira donc d'expliciter la notion de conformité et ses missions spécifiques (Section I), puis de mettre en exergue son domaine d'application (Section II).

SECTION I: LA NOTION DE CONFORMITE ET MISSIONS SPECIFIQUES

Le mot « conformité » peut avoir plusieurs acceptions selon le contexte qui justifie son emploi. Mais ramenée au domaine financier, la notion reçoit une définition corporatiste (PARAGRAPHE I) avec des missions spécifiques (PARAGRAPHE II).

PARAGRAPHE I : LA DEFINITION DU CONCEPT

De façon générale, la conformité ou compliance (en Anglais) peut se définir comme le fait pour une entreprise d'exercer ses activités dans le respect des lois et règlements mais aussi des normes et pratiques professionnelles.

En outre, d'après le Cercle de la compliance, la conformité s'entend comme « l'ensemble des processus qui permettent d'assurer la conformité des comportements de l'entreprise, de ses dirigeants et de ses salariés aux normes juridiques et éthiques qui leur sont applicables ».

Cette fonction est consacrée par l'article 46 de la Directive Solvabilité II en vue de renforcer le système de contrôle interne des entreprises. A cet effet, aux termes de cette disposition « Ce système comprend au minimum des procédures administratives et comptables, un cadre de contrôle interne, des dispositions appropriées en matière d'information à tous les niveaux de l'entreprise et une fonction de vérification de la conformité. Dans le cadre de cette fonction de vérification de la conformité, l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle est conseillé sur le respect des dispositions législatives, réglementaires et administratives adoptées en vertu de la présente directive. La fonction de vérification de la conformité comprend également l'évaluation de l'impact

possible de tout changement de l'environnement juridique sur les opérations de l'entreprise concernée, ainsi que l'identification et l'évaluation du risque de conformité ».

PARAGRAPHE II : LES MISSIONS SPECIFIQUES

Eu égard à l'importance croissante qu'accordent les entreprises à la fonction conformité, celle-ci se doit de donner satisfaction à travers ses diverses missions. Ces missions sont au nombre de huit(08) et sont définies en fonction des besoins réels des entités. Toutefois, il n'existe pas une liste exhaustive qui consacre légalement ce nombre :

1. FORMALISER ET DIFFUSER LA VEILLE REGLEMENTAIRE

Il s'agit d'identifier les obligations auxquelles les organismes d'assurances sont soumis. Ce travail peut être fait en collaboration avec d'autres personnes telles que le service juridique, et le cas échéant, les responsables opérationnels chargés de s'assurer de la conformité des opérations. Ainsi, la veille réglementaire consistera à effectuer un suivi et une analyse des lois, des règlements, des standards internationaux et de toute autre actualité pertinente dans le cadre des risques de non-conformité. Cela va consister également à identifier les bonnes pratiques diffusées par les réseaux ou les associations de professionnels. L'actualité réglementaire doit être portée à l'attention du Top management c'est-à-dire la direction générale dans une optique de veille stratégique. C'est le cas par exemple des évolutions susceptibles d'impacter le business model de l'entreprise. L'information peut aussi être utile pour les opérationnels dans la mesure où certains, lorsque sensibilisés, pourront mieux exécuter leurs tâches dans les règles de l'art.

2. IDENTIFIER ET EVALUER LES RISQUES DE NON-CONFORMITE

L'identification vise à recenser les risques auxquels l'entreprise est exposée et pouvant peser lourdement sur celle-ci. Pour ce faire, il incombe à l'organisme d'assurance de se doter d'une cartographie des risques de non-conformité. Cela permet d'appréhender l'ensemble des facteurs susceptibles d'affecter les activités et leur performance. L'objectif est de mettre alors en place les actions nécessaires afin de se prémunir au maximum des conséquences juridiques, humaines, économiques et financières que représentent les risques identifiés. En revanche, l'évaluation des risques de non-conformité se rapporte à une estimation quantitative des risques encourus par l'entité. Dès lors, cette évaluation

implique une analyse préalable des risques de non-conformité qui, permet de rechercher systématiquement les causes potentielles qui pourraient déclencher des incidents de non-conformité. Ainsi, les entreprises doivent connaître le plus grand nombre possible de leurs risques en matière de conformité, afin d'y faire face grâce à leur système de gestion de la conformité et de les réduire au minimum à l'aide de mesures appropriées.

3. RENFORCER LES DISPOSITIFS DE MAITRISE DES RISQUES

Les politiques de maîtrise des risques de non-conformité doivent être traduites dans des procédures internes validées par les instances de direction. Aussi, convient-il d'y définir clairement les différents types de contrôles mis en place. Chaque thème de la conformité fait ensuite l'objet d'un programme de contrôle en vue de s'assurer de la régularité des opérations par rapport aux procédures. De ce fait, les procédures sont régulièrement mises à jour en fonction des nouvelles zones de vulnérabilités c'est-à-dire l'évolution de la cartographie des risques, des nouvelles obligations réglementaires ou encore des nouvelles orientations définies par les instances de direction.

4. CONTROLER ET VERIFIER LA CONFORMITE

Cette mission est fondamentale dans la mise en œuvre de la fonction compliance dans la mesure où elle permet de vérifier la concordance entre les procédures et les tâches exécutées par les opérationnels. Il est donc important de relever à ce niveau deux facteurs susceptibles de contribuer au succès du contrôle de conformité. D'une part, il y'a la centralisation des informations : la fonction conformité doit avoir accès aux informations concernant les dysfonctionnements relatifs à la conformité. Par exemple, elle doit disposer d'une base de données « incidents » qui recense tous les cas de non-conformité et qui lui permette par la même occasion de suivre les actions correctives proposées. D'autre part, les missions de contrôle ne sont pas forcément effectuées par la fonction conformité. En effet, même si celle-ci élabore les programmes de contrôle, elle peut tout de même déléguer la charge de contrôle à d'autres organes comme le contrôle interne.

5. CONSEILLER ET ALERTER LES ORGANES DE DIRECTION

Cela consiste, de prime à bord, à prodiguer les conseils nécessaires pour une bonne orientation de la décision de l'organe délibérant ou exécutif selon l'organe auquel est rattachée la fonction conformité. Pour ce qui est de l'alerte, il s'agit d'élaborer des

reportings internes et externes permettant de suivre le niveau de maîtrise des risques de non-conformité, mais de mesurer aussi la performance de l'entreprise.

6. ANIMER LA FILIERE CONFORMITE

La filière conformité est constituée de tous les collaborateurs de la direction conformité. Il s'agit donc de l'ensemble du personnel qui travaille dans le domaine de la conformité au sein de l'entreprise. L'animation consistera à manager l'équipe qui compose la filière et à coordonner les activités avec les autres instances de contrôle telles que la gestion des risques, le contrôle interne et l'audit interne ou avec la direction juridique et d'autres directions de l'entreprise. Le dynamisme de cette filière peut être aussi rendu possible par la tenue périodique de comité de conformité, comprenant des personnes très hautement qualifiées, afin d'élucider les questions pouvant entraver l'effectivité de la fonction.

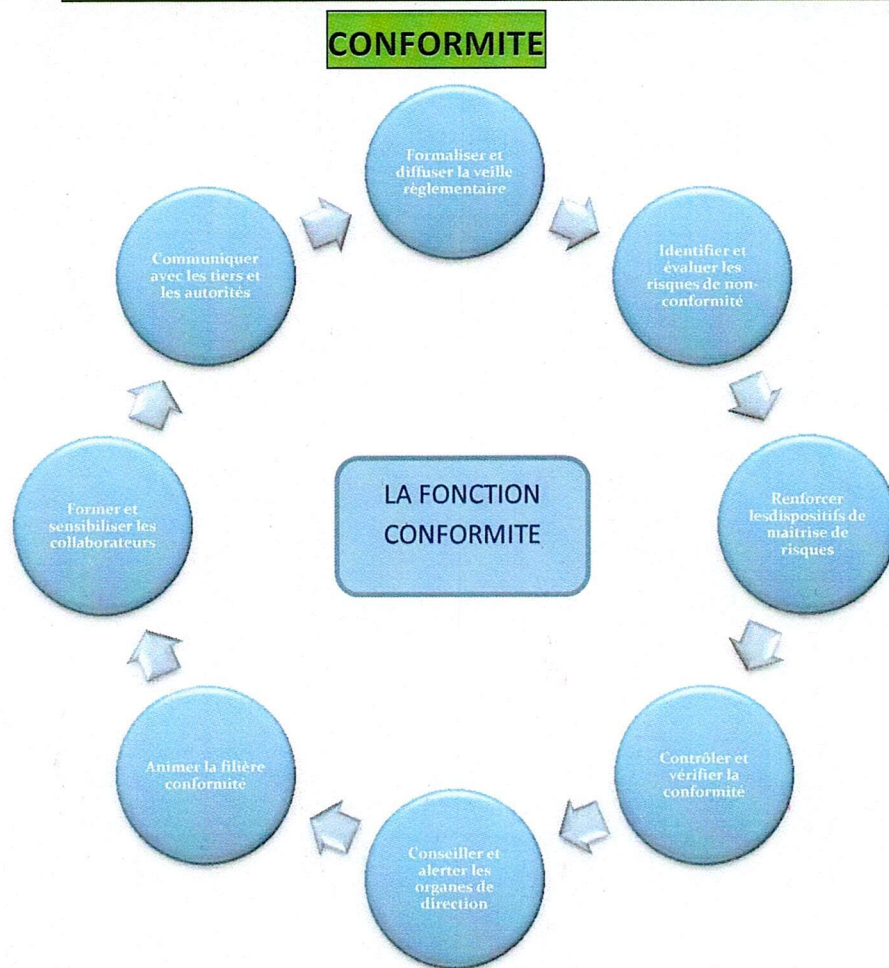
7. FORMER ET SENSIBILISER LES COLLABORATEURS

La sensibilisation des collaborateurs est du ressort de la fonction conformité, qui doit s'assurer qu'elle est déployée auprès de toutes les fonctions et départements, en tenant compte des spécificités de leurs activités. Le conseil et l'assistance sont donc des points importants. Chaque collaborateur doit pouvoir contacter, à tout moment, la fonction conformité, directement ou par le biais de son responsable hiérarchique. Il doit être à mesure de le faire dès lors qu'il fait face à une obligation qu'il comprend mal ou lorsqu'il identifie un point de non-conformité. Cette mission peut également se traduire par la participation du responsable conformité aux réunions des collaborateurs.

8. Communiquer avec les tiers et les autorités

Le responsable conformité doit servir d'interlocuteur entre l'organisme d'assurance et les autorités, soit de contrôle des assurances, soit administratives (le fisc par exemple) ou les tiers. Il doit, dans ce cas, entretenir des relations vertueuses avec les différentes autorités.

SYNTHESE DES MISSIONS ESSENTIELLES DE LA FONCTION



SECTION II : LE DOMAINE D'APPLICATION DE LA CONFORMITE

Il n'existe pas de thèmes standards définitivement circonscrits pour faire partie du périmètre de conformité. A priori, la définition même de la conformité démontre que, si l'on s'en tient à une vision très générale du respect des lois et règlements, son champ d'application devient alors extrêmement vaste. En effet, il peut inclure des domaines très différents tels que juridiques, ressources humaines, techniques, comptables, fiscaux ou encore environnementaux. La délimitation du champ d'intervention est donc tributaire de la taille de l'entreprise. La sphère peut être large ou restreinte selon que l'entreprise est de grande ou petite taille. Toutefois, la tendance est à l'élargissement du « cercle » de conformité vu la complexité et le volume des normes qui s'imposent aux entreprises (PARAGRAPHE I) et les risques de non-conformité qui pèsent sur leurs activités (PARAGRAPHE II).

PARAGRAPHE I : L'ENVIRONNEMENT NORMATIF

Les organismes d'assurances évoluent de nos jours dans un contexte juridique et économique fortement encadré par les textes aussi bien externes qu'internes. D'un côté, les normes externes sont généralement l'émanation des pouvoirs publics et dont la violation entraîne des sanctions. Ce sont donc des règles contraignantes dont l'écart de conduite de l'entreprise crée le risque de non-conformité. De l'autre, celles internes proviennent des procédures internes mises en place par les organes de direction mais également des pratiques professionnelles consacrées. Ainsi, l'inobservation de ces normes internes a pour conséquences de porter atteinte à l'image ou à la réputation de l'entreprise. Etant entendu que la liste est loin d'être exhaustive, le périmètre de conformité est constitué des thèmes suivants :

1. La lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Ce thème de la conformité a fait l'objet d'une réglementation dans l'espace CIMA ; Il s'agit du Règlement N°0004/CIMA/PCMA/PCE/SG/08 définissant les procédures applicables par les organismes d'assurances dans les Etats membres de la CIMA dans le cadre de la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Ce texte met à la charge des sociétés d'assurances une obligation de vigilance dans leurs rapports avec leurs clients. Il est donc fait obligation aux dirigeants des compagnies d'assurances d'installer un dispositif de prévention, de détection et de traitement des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. D'après le Règlement, les premiers responsables de l'application des programmes de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme sont les directions générales des sociétés d'assurances qui, à leur tour, peuvent déléguer cette responsabilité à des personnes à l'interne. Aux termes de l'article 4 du même Règlement, les compagnies d'assurances doivent, en conformité avec les textes en vigueur en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme :

- Désigner des Responsables internes chargés de l'application des programmes de lutte contre le blanchiment des capitaux et s'assurer qu'ils ont des pouvoirs suffisants et un accès facile à toutes les informations utiles ; dans la pratique cette responsabilité devrait être confiée au responsable conformité.

- Communiquer leurs noms à la cellule de renseignements financiers, à la Direction Nationale des Assurances et à la Commission Régionale de Contrôle des Assurances.

- S'assurer qu'ils sont connus des personnels concernés, qu'ils reçoivent bien toutes leurs déclarations et qu'ils font les déclarations nécessaires à la Cellule de Renseignement Financiers.

- Demander au Responsable interne chargé de l'application des programmes de lutte contre le blanchiment de capitaux un compte rendu annuel sur leur activité et le soumettre pour approbation au Conseil d'Administration. Le compte rendu doit comprendre au moins les informations suivantes :

- Nombre de déclarations adressées par le personnel de l'entreprise au responsable anti-blanchiment ;

- Nombre de déclarations transmises par le Responsable interne chargé de l'application des programmes de lutte contre le blanchiment de capitaux à la Cellule de Renseignements Financiers ;

- Notes de service envoyées ;

- Formations effectuées ;

- Incidents, modifications, propositions, etc.

Le Responsable interne lorsqu'il est désigné, est soumis à un certain nombre d'obligations notamment les déclarations de soupçon auprès de la Cellule de Renseignements Financiers par la transmission des dossiers et informations ayant fait l'objet d'une véritable analyse et d'un travail de réflexion. La déclaration doit être faite de bonne foi et peut être faite par tout moyen laissant trace écrite notamment par lettre, par télécopie ou par courrier.

2. La lutte contre la corruption

La corruption est un phénomène qui gangrène aussi bien les administrations publiques que privées de nos différents Etats. Nos compagnies d'assurances ne peuvent donc pas échapper à cette situation qui, fort malheureusement, lorsqu'un cas est enregistré, expose la société à des sanctions drastiques. Il n'existe pas, comme pour la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, une réglementation harmonisée en matière de lutte contre la corruption. Toutefois, chaque Etat met en place son dispositif de prévention et de répression en la matière en vue de garantir un environnement des

affaires saines. Le phénomène peut s'observer à n'importe quel niveau de la chaîne c'est-à-dire au plus bas de l'échelle comme au sommet. Cela entraîne des conséquences énormes surtout lorsque l'infraction est imputable aux dirigeants; seuls habilités à engager l'entreprise envers les tiers. Dans le contexte burkinabé, la loi N°004-2015/CNT portant prévention et répression de la corruption au Burkina Faso met en exergue la responsabilité des dirigeants lorsqu'elle dispose en son article 35 « Les dirigeants de sociétés et les personnes exerçant les pouvoirs de directeur dans une société ou une entreprise sont tenus de répondre par écrit aux résultats du contrôle du commissaire aux comptes ayant notamment mis en évidence :

- Des versements et des réceptions de paiements illicites par la société ou l'un de ses représentants ;
- Des versements ou réceptions de commissions dont le montant n'est pas en rapport avec les services rendus ;
- Des pratiques comptables irrégulières dans la société, auxquelles ont donné lieu les transactions relevant de leur compétence ;
- Des paiements en paiements dont le montant est supérieur à deux (2000000) de francs CFA ».

Le législateur va encore plus loin en posant des restrictions en matière de normes de gestion comptable à travers l'article 39 « Les normes de comptabilité et d'audit usitées dans le secteur privé doivent concourir à prévenir la corruption en interdisant :

- l'établissement des comptes hors livres ;
- les opérations hors livres ou insuffisamment identifiées ;
- l'enregistrement de dépenses inexistantes ou d'élément de passif dont l'objet n'est pas correctement identifié ;
- l'utilisation de faux documents ;
- la destruction intentionnelle de documents comptables avant la fin des délais obligatoires de conservation prévu par les lois et règlements en vigueur».

3. La prévention et la détection de la fraude

Les organismes d'assurances sont fortement exposés aux actes frauduleux du fait de leurs activités qui impliquent l'intervention de plusieurs acteurs. La fraude peut provenir de l'intérieur (elle peut être l'œuvre d'un collaborateur), comme de l'extérieur (elle peut impliquer un partenaire, un client, un fournisseur ou un tiers sans aucun lien direct avec

l'entreprise). Elle peut constituer une infraction sous-jacente dans la mesure où, la plus part du temps, sa commission favorise la commission d'autres infractions. C'est le cas du blanchiment des produits du crime obtenus de façon frauduleuse. Dans ce contexte, l'infraction de fraude n'a pas une base légale autonome, car intrinsèquement liée au blanchiment de capitaux, elle suit son régime. Il existe une autre typologie de fraude à laquelle les assureurs sont exposés : la fraude fiscale. Cette catégorie de fraude fait l'objet d'une réglementation au niveau des Etats membres de la CIMA ; le code général des impôts étant généralement le texte de base. Ce texte prévoit donc les sanctions en cas de commission d'actes constitutifs d'infraction de fraude fiscale.

4. La protection de la clientèle

La notion de protection de la clientèle est issue du droit de la consommation. Elle désigne l'ensemble des règles protectrices du consommateur dans le cadre d'une prestation de service fournie par un professionnel.

Dans le domaine assurantiel, la protection de la clientèle renvoie à plusieurs séries de dispositions, issues du code civil, du code de la consommation, du code des assurances, garantissant la protection des droits des assurés, adhérents et bénéficiaires lors des différentes phases de la vie du contrat. Cela inclut donc le respect par les professionnels de l'assurance des pratiques commerciales « vertueuses ». Il s'agit donc de bannir les pratiques commerciales déloyales, trompeuses, agressives. C'est ce qui justifie, dans l'espace CIMA, le contrôle effectué par les Directions Nationales des Assurances sur les documents contractuels avant leur mise à disposition du grand public. Le législateur CIMA s'est porté garant pour la défense des intérêts des assurée et bénéficiaires des contrats d'assurance et de capitalisation à travers plusieurs de ses dispositions.

Par exemple, l'article 302 du code confère le pouvoir à la Commission Régionale de Contrôle des Assurances d'imposer l'usage des clauses types de contrats et de fixer les montants minimaux et maximaux de tarification. Et l'article 8 d'ajouter que les clauses des polices éditant des nullités, des déchéances ou des exclusions ne sont valables que si elles sont mentionnées en caractères très apparents. En somme, il revient à la fonction conformité de vérifier que ces règles sont respectées à l'égard des clients, consommateurs de l'assurance.

5. La protection des données à caractère personnel

La protection des données personnelles, de nos jours, est un aspect très important dans les entreprises. En effet, constitue une donnée à caractère personnel, toute information qui permet, sous quelque forme que ce soit, directement ou non, l'identification des personnes physiques, notamment par référence à un numéro d'identification ou à plusieurs éléments scientifiques propres à leur identité physique, psychologiques, psychiques, économiques, culturelles ou sociales. Les sociétés d'assurance ne sont pas en reste, puisqu'elles gèrent une quantité énorme de données grâce à l'informatisation de leur système d'exploitation. De plus en plus, des textes font obligation aux entreprises de respecter un certain nombre de principes directeurs dans la collecte et le traitement des données :

- Principes liés à la nature des données collectées: toutes les données personnelles ne sont pas susceptibles d'être collectées par les entreprises (par exemple : origines raciales ou ethniques, opinions politiques, philosophiques ou religieuses ou appartenance syndicale des personnes, ou relatives à la santé ou à la vie sexuelle de celles-ci, infractions commises etc.) ;
- Principes de loyauté, licéité, finalité, proportionnalité, nécessité : les données doivent être collectées et traitées par l'entreprise de manière loyale et licite, pour des finalités déterminées, explicites et légitimes. Elles ne doivent pas être traitées ultérieurement pour des finalités différentes à celles pour lesquelles elles ont été déclarées. Elles doivent être adéquates, pertinentes et non excessives au regard des finalités. L'entreprise doit par ailleurs s'assurer que ces données sont exactes, complètes et si, nécessaire, mises à jour ;
- Principes de sécurité et de confidentialité : les entreprises doivent prendre toutes les précautions utiles, au regard de la nature des données et des risques présentés par le traitement, pour préserver leur sécurité, et, notamment, empêcher qu'elles soient déformées, endommagées, ou que des tiers non autorisés y aient accès.
- Principe de conservation : la durée de conservation des données ne doit pas excéder la durée nécessaire aux finalités déclarées.

Le responsable conformité aura pour mission de rendre compte aux autorités de contrôle qui, selon les pays, sont connues sous la dénomination de Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés.

6. L'éthique et la déontologie

La promotion et la mise en œuvre de la fonction conformité ne sauraient être effectives sans une prise en compte de l'aspect éthique et déontologique de l'entreprise. Bien qu'elle soit en grande partie fondée sur la mise en place des dispositifs, des procédures et outils, la conformité de l'entreprise repose avant tout sur le respect par les collaborateurs des règles applicables. Ces règles sont généralement formalisées dans un document appelé code d'éthique ou de déontologie ou encore code de bonne conduite. Ce document regroupe les principes directeurs, les règles et valeurs qui doivent guider chaque collaborateur dans ses fonctions.

Le code d'éthique a pour objectif de promouvoir des comportements fondés sur des valeurs telles que l'honnêteté, l'intégrité et la déontologie professionnelle. Ces comportements sont destinés à renforcer la réputation de l'entreprise et à maintenir la confiance accordée par les clients, les partenaires, les fournisseurs, les actionnaires, les collaborateurs ainsi que par les autorités de surveillance et la société civile. Le but final de la diffusion de la culture de la conformité est de parvenir à intégrer la conformité aux valeurs et à la culture d'entreprise. Il s'agit donc de créer un environnement propice à la prise de conscience et à la responsabilisation des collaborateurs pour favoriser l'anticipation et la gestion appropriée des risques de non-conformité.

7. La responsabilité sociétale de l'entreprise

D'après la norme ISO 26000 : « la Responsabilité Sociétale est la responsabilité d'une organisation vis-à-vis de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

- Contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- Prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- Respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement et
- Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations au sein de la sphère d'influence ».

De prime à bord, l'on peut penser, à tort, que les organismes d'assurance ne sont pas concernés par la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Pourtant c'est tout à fait le contraire car les assureurs sont directement concernés par la problématique du

développement durable. Il s'agit pour ces derniers de mener des actions allant dans le sens du bien-être social et de la sauvegarde de l'environnement. De ce fait, cela peut se traduire par des actions caritatives à l'endroit des couches les plus défavorisées de la population. Par exemple, les sociétés d'assurances, de plus en plus, créent des fondations qui œuvrent dans le social. C'est le cas de la fondation NSIA dont « les missions sont, d'une part, de soutenir la scolarisation, l'éducation et la formation des enfants avec une attention particulière pour les jeunes filles. D'autre part, la fondation a pour autres missions de contribuer au développement de l'art et à l'épanouissement de la diversité culturelle, la promotion, en particulier, de l'art en milieu carcéral afin d'y développer la créativité ainsi qu'un programme de réinsertion dans le monde de l'art »³.

Ensuite, les entreprises d'assurance doivent également mener des actions dans le sens de la sauvegarde de l'environnement. Cela peut se traduire par des campagnes de reboisement ou par un soutien financier aux associations œuvrant pour l'assainissement du cadre de vie.

PARAGRAPHE II : LES RISQUES DE NON-CONFORMITE

Les organismes d'assurances, dans l'exercice de leurs activités, sont exposées à trois grandes catégories de risques tels que :

- Les risques techniques : il peut s'agir par exemple de la gestion technique, du déroulement d'un contrat d'assurance dans le temps ; de la probabilité de survenance d'un sinistre, etc.
- Les risques financiers : cela concerne la rentabilité des capitaux propres, les risques de liquidité, de crédit, de change, etc.
- Les risques opérationnels : il s'agit des pertes directes et indirectes induites par des procédures défaillantes, un facteur humain, des systèmes inadéquats ou des raisons extérieures.

Le risque de non-conformité découle donc de la catégorie des risques opérationnels. Il peut être défini comme le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect des dispositions législatives ou réglementaires, des normes professionnelles ou déontologiques,

³ www.nsiafondation.org

propres aux activités d'assurance. Maîtrise les risques de non-conformité suppose que l'entreprise dispose d'une cartographie des risques.

**DEUXIEME PARTIE : LA NECESSITE DE L'ADOPTION
DE LA FONCTION CONFORMITE DANS LES
COMPAGNIES D'ASSURANCES DE LA ZONE CIMA :
CAS DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA-
IARDT (UAB-IARDT)**

CHAPITRE I : LA COMPLIANCE EN TANT QUE FONCTION CLÉ DANS LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE

La gouvernance des entreprises est l'une des préoccupations centrales du régulateur CIMA. Pour ce faire, des règles d'administration ont été élaborées afin de favoriser un meilleur pilotage des entités et ce, dans le but d'améliorer la qualité de la gouvernance. D'ailleurs, le législateur a mis à la disposition des organes de direction des moyens leur permettant d'atteindre cet objectif ; lorsqu'il affirme à l'article 331-14.al 3 « Le Conseil d'Administration peut créer des comités chargés de missions spécifiques telles que les rémunérations, l'audit ou la gestion des risques ». En effet, la lettre de cette disposition laisse comprendre aisément qu'il n'est fait aucune place à la fonction conformité dans le dispositif organisationnel de nos entreprises. En tout cas, le régulateur est soucieux de la conformité des opérations mais aussi de toute l'entreprise aux normes réglementaires ; d'où les missions de contrôle effectuées par la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA).

Toutefois, il a omis l'idée de penser à un organe indépendant, doté de compétences et de ressources, pour s'assurer du respect par l'entreprise des lois et règlements en vigueur. C'est ce rôle d'interlocuteur entre la compagnie d'assurance et les autorités de contrôle que la fonction conformité, à travers son responsable, devrait jouer. Malheureusement, dans la plupart de nos compagnies, cette fonction n'existe pas ; ce qui fait que certains aspects relevant de son domaine sont traités par d'autres fonctions notamment l'Audit interne.

En revanche, certaines compagnies, en l'occurrence les groupes, ont déjà entamé le processus d'implémentation de la compliance ; car ayant compris son importance. Dans tous les cas, la fonction conformité est d'un apport considérable pour la gouvernance (SECTION I) du fait des rapports qu'elle entretient avec les autres fonctions existantes au sein de l'entreprise (SECTION II).

SECTION I : L'apport indispensable du responsable conformité dans l'amélioration de la gouvernance

Le responsable conformité est un acteur clé dans le processus de mise en place d'une bonne gouvernance d'une entreprise. Il apporte son « expertise » à l'organe de direction grâce à ses connaissances poussées des textes législatifs ou réglementaires. Sa mission sera donc d'être aux côtés de la Direction Générale ou du Conseil

d'Administration en tant que conseiller (Paragraphe I), mais aussi de tirer la sonnette d'alarme par rapport aux éventuels changements de l'environnement juridique (Paragraphe II).

PARAGRAPHE I : LE RÔLE D'APPUI AUX ORGANES DE DIRECTION EN MATIÈRE DE CONSEILS

Du point de vue hiérarchique, le « compliance officer » ou responsable conformité, peut être rattaché soit au Conseil d'Administration, soit à la Direction Générale. Ce rattachement a pour objectif de permettre aux instances dirigeantes de disposer de l'information nécessaire afin d'exercer pleinement leurs responsabilités. De même, la nature des travaux à mener par le responsable conformité nécessite que son indépendance soit garantie et qu'il soit rattaché au plus haut niveau de l'entreprise en vue d'assurer sa liberté d'action et d'alerte.

Mais qu'à cela ne tienne, il joue un rôle essentiel de conseil auprès de sa hiérarchie en vue du respect des exigences de bonne gouvernance. En effet, le responsable conformité attire l'attention du dirigeant relativement à son rôle et à ses responsabilités vis-à-vis des textes. Ce faisant, il rappelle à l'organe de direction la nécessité d'être conforme c'est-à-dire de respecter la réglementation dans le pilotage de l'entité. Il s'agit concrètement d'orienter la prise de décision au niveau stratégique, afin d'éviter une entorse aux lois et règlements et par voie de conséquence se mettre à l'abri d'éventuelles sanctions qui, non seulement peuvent être individuelles mais également peuvent concerner l'entreprise. Cela est d'autant plus important en ce sens que les dirigeants sont parfois préoccupés par l'atteinte des objectifs au détriment des obligations auxquelles ils sont soumis.

D'ailleurs, les dirigeants sociaux exercent une fonction qui n'est pas sans risques pour eux-mêmes, mais aussi pour la société et pour les tiers. D'où un régime de responsabilité qui trouve son fondement dans deux textes fondamentaux.

Le premier est le code CIMA qui, en son article 330-15 dispose « Les administrateurs sont responsables, civilement et pénalement, des actes de leur gestion, conformément aux dispositions législatives en vigueur ». Cependant, la responsabilité peut être administrative dans la mesure où elle est initiée par l'Autorité de Contrôle des Assurances.

En outre, le second texte, l'Acte Uniforme relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (AU/DSC/GIE) va encore plus loin en apportant une précision sur la nature et l'étendue de cette responsabilité. Ainsi, aux termes de l'article 740 (AU/DSC/GIE), le législateur OHADA est explicite : « Les administrateurs ou l'administrateur général selon le cas, sont responsables individuellement ou solidairement envers la société ou envers les tiers, soit des infractions aux dispositions législatives ou réglementaires applicables aux sociétés anonymes, soit des violations des dispositions des statuts, soit des fautes commises dans leur gestion ».

Le rapport annuel de 2016 de la CIMA est une illustration parfaite de cet état de fait ; car ayant incriminé et sanctionné un certain nombre de dirigeants sociaux. Par exemple, la Commission a prononcé des sanctions individuelles à l'encontre des dirigeants de sociétés :

- ✚ Avertissement à un (01) Président de Conseil d'Administration et à un (01) Directeur Général ;
- ✚ Blâmes à deux (02) Présidents de Conseil d'Administration et à un (01) Président Directeur Général
- ✚ Suspension de deux (02) Présidents de Conseil d'Administration, deux (02) Directeurs Généraux et deux (02) Directeurs Généraux Adjoints

La publication de ces sanctions a, sans doute, fortement entaché l'image des différentes sociétés dont ces dirigeants avaient le pilotage. Le risque de réputation ou d'image n'a donc pas été maîtrisé dans ces entreprises. C'est de là que découle toute la légitimité du rôle du compliance officer, en tant que « meilleur conseil » des organes dirigeants.

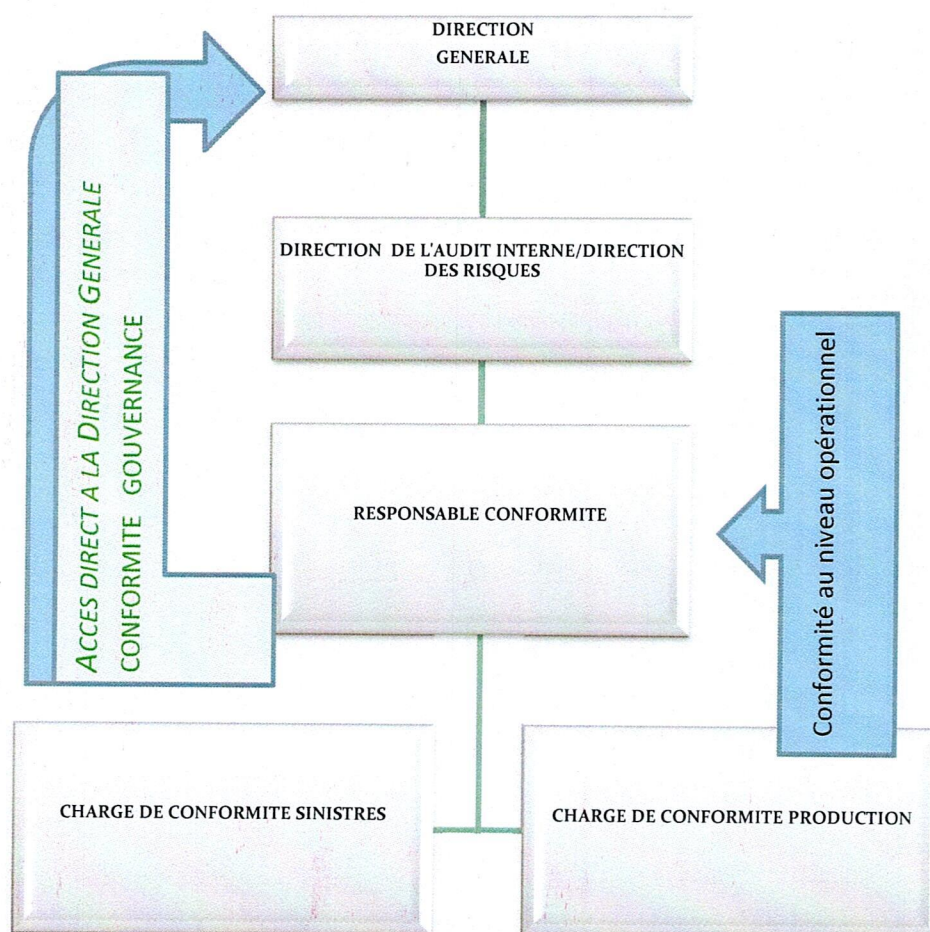
PARAGRAPHE II : LE RÔLE DE PRÉVENTION D'ÉVENTUELS CHANGEMENTS DE L'ENVIRONNEMENT JURIDIQUE

En plus de jouer le rôle de veille réglementaire, le responsable conformité a également pour mission d'anticiper les éventuels changements de textes. C'est la tâche la plus délicate du compliance officer dans la mesure où il est indispensable pour lui d'avoir une grande capacité d'analyse et une bonne lecture des événements qui animent l'environnement législatif et réglementaire. Il doit donc être à même d'interpréter, en émettant des hypothèses, les situations juridiques dont le changement entraîne une modification de la situation au plan normatif, économique et social de l'entreprise. Pour ce faire, le responsable conformité, pour être à la hauteur de ce défi, doit inéluctablement

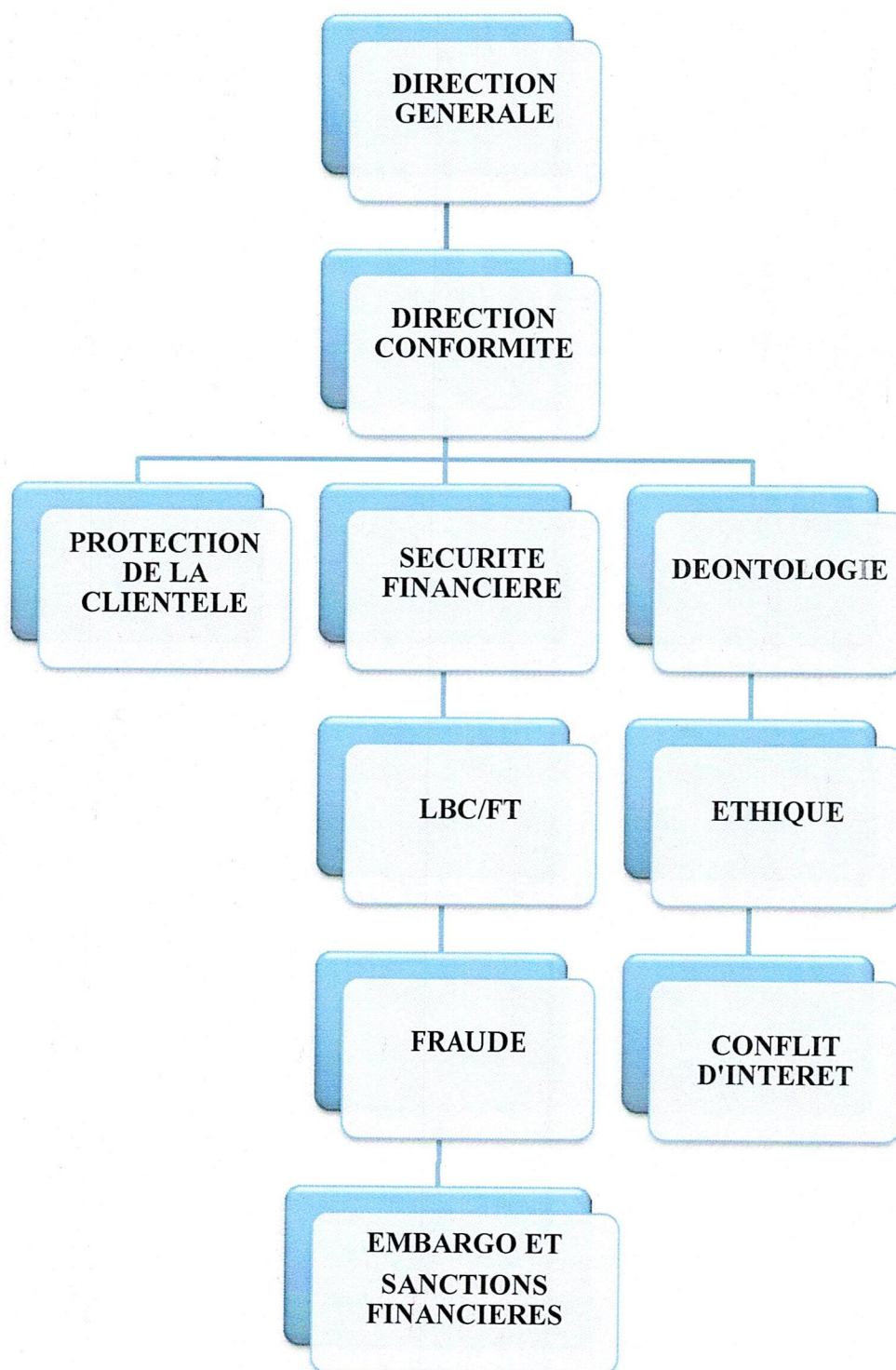
s'imprégner régulièrement de l'actualité juridique et savoir détecter les signaux c'est-à-dire les signes précurseurs qui caractérisent les différents mouvements du monde juridique. Dans ces conditions, il joue un rôle avant-gardiste auprès du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale, permettant ainsi d'éviter ou de réduire le risque juridique par la prise de mesures préventives. C'est le cas par exemple d'une éventuelle modification de la législation du Travail induisant une augmentation du Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (SMIG). Or, le calcul de l'indemnité liée aux préjudices corporels des accidents de circulation est basé sur le SMIG du pays de survenance de l'accident. La conséquence de cette situation est que les provisions pour les dossiers de sinistres non clôturés deviennent insuffisantes ouvrant ainsi la porte aux contentieux. L'entreprise pourrait éviter cette situation si elle dispose d'un responsable conformité capable de se faire une idée sur le dénouement du conflit social opposant patronat et syndicat compte tenu de la configuration des rapports de force. Cela permettrait à la société de prendre les mesures qui s'imposent afin de parer les « éventualités surprenantes ».

En somme, il revient, in fine, au responsable conformité d'évaluer l'impact possible de tout changement de l'environnement juridique sur les opérations de l'entreprise.

Organigramme possible d'une entreprise de taille moyenne.

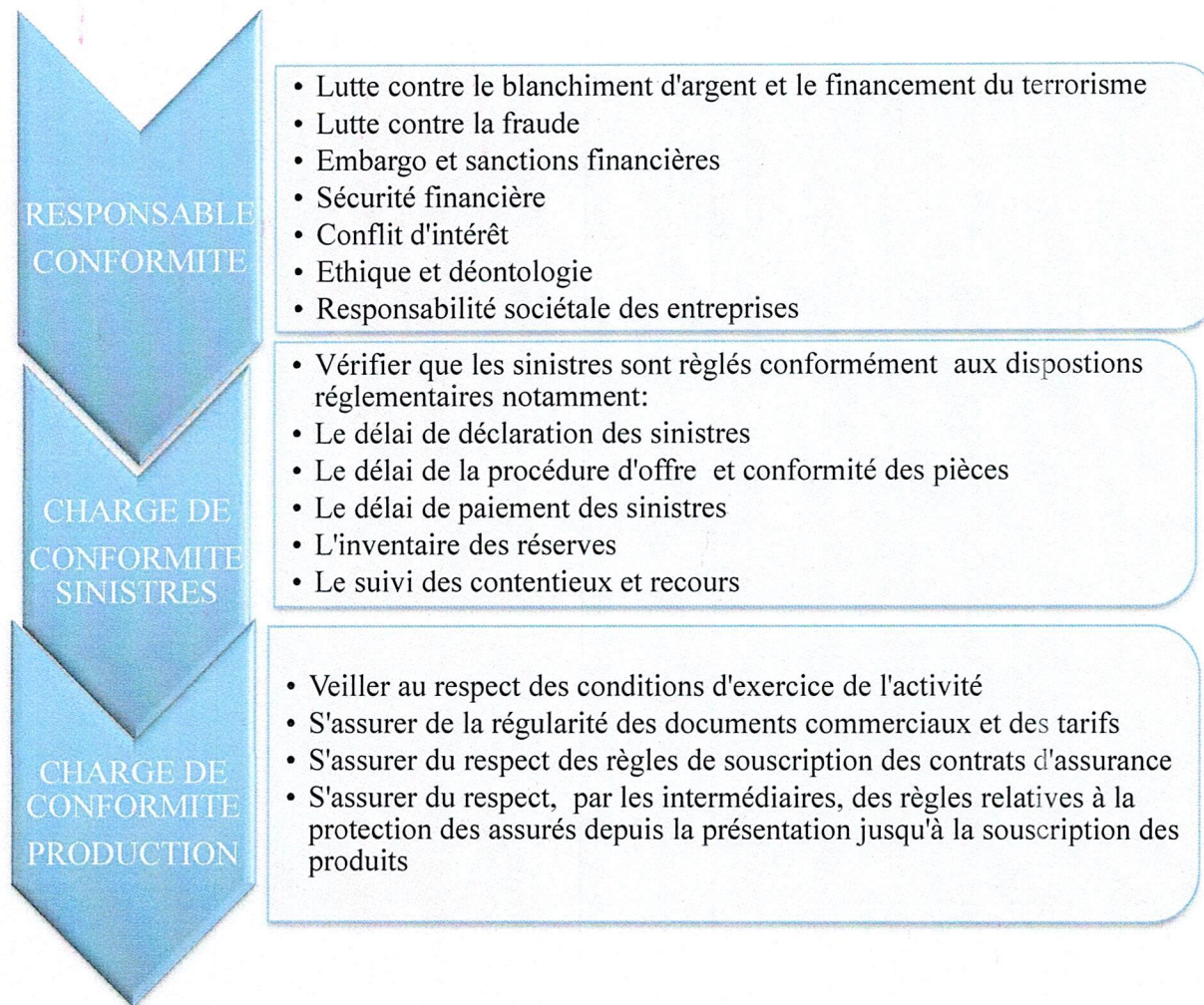


Source : nos travaux

Organisation possible de la fonction dans une grande entreprise

Source : Optimind Winter

Récapitulatif des missions de chaque acteur de la conformité.



Source : nos travaux

SECTION II : LES INTERACTIONS ENTRE LA FONCTION CONFORMITE ET D'AUTRES FONCTIONS EXISTANTES AU SEIN DE L'ENTREPRISE

La plupart des compagnies d'assurances de la zone CIMA disposent des fonctions de contrôle telles que l'Audit interne, le Contrôle interne. Toutefois, ces deux fonctions n'épuisent pas la liste des fonctions de contrôle au sein d'une entreprise d'assurances. C'est donc pour des raisons de proximité organisationnelle et fonctionnelle qu'il importe

de passer en revue les rapports que la fonction conformité entretient avec les deux autres précitées (Paragraphe I) mais également avec la fonction juridique (Paragraphe II).

PARAGRAPHE I : LA FONCTION CONFORMITÉ ET LES AUTRES FONCTIONS DE CONTRÔLE

1. La fonction conformité et l'Audit interne

La fonction d'Audit interne est l'une des fonctions clés exigées, au sein des organismes d'assurance, par le deuxième pilier de la Directive Solvabilité II. Elle peut être définie comme « une activité indépendante et objective qui permet de donner à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur »⁴.

De cette définition, il ressort que l'Audit interne est d'une importance capitale en ce sens que son objectif ultime est de s'assurer de l'existence des procédures, de leur adéquation avec les opérations mais aussi de leur efficacité. De même la conformité est une fonction de maîtrise des risques au même titre que l'Audit interne. Sa déclinaison se traduit à travers une politique de conformité sous forme de procédures écrites et diffusées au sein de l'entreprise et dont le respect s'impose, en premier lieu, aux opérationnels. La ligne de démarcation est donc difficile à retenir entre les deux fonctions au point que certaines compagnies, notamment celles de la zone CIMA, les fusionnent en une seule direction : la Direction de l'Audit interne. Cela jette le doute dans les esprits et suscite de nombreuses interrogations. Ainsi, il est judicieux de se poser la question de savoir si l'Audit interne peut valablement remplacer la fonction conformité ?

A priori, la réponse semble être à l'affirmatif car dans la majorité des cas, les organes de direction ne perçoivent pas l'intérêt direct de créer une telle fonction qui, de surcroît, nécessite une allocation budgétaire. Et pour justifier ce choix, ils défendent sans doute, la thèse de l'impératif de maîtrise des charges de l'entreprise.

Mais l'Audit interne, dans son fonctionnement même, peut laisser penser que la fonction conformité n'a pas sa raison d'exister au sein de l'entité. C'est le cas par exemple de « l'audit de conformité » qui est une mission d'audit visant à s'assurer que les obligations incombant aux opérationnels sont respectées. En d'autres termes, il s'agit de

⁴ fr.m.wikipedia.org

vérifier le respect effectif des lois et règlements traduits dans les procédures et contrôles. Cela n'empêche en rien au responsable conformité (pour les sociétés qui en disposent, notamment les groupes) de faire son travail. Au contraire, l'auditeur interne, dans cette mission d'audit de conformité, va s'appuyer sur les travaux déjà effectués par le compliance officer. Concrètement, il s'agit pour lui de juger le travail déjà fait afin de dire s'il est bien ou mal exécuté.

Il convient de rappeler que, dans le dispositif de contrôle interne, l'Audit interne joue un rôle de contrôle périodique de troisième (03^e) niveau et ne doit pas être confondu avec le contrôle permanent assuré par la fonction conformité :

- Le contrôle permanent est en charge de la coordination des dispositifs de contrôle de premier et deuxième degré assuré par les services opérationnels : contrôle de la conformité, de la sécurité, de la validité des opérations réalisées, du respect des diligences nécessaires à la surveillance des risques de toute nature. Il est assuré de manière permanente au cours de la réalisation de l'activité courante de l'entreprise.

- Le contrôle périodique ou Audit interne est en charge du contrôle de la conformité des opérations, du niveau de risque effectivement encouru, du respect des procédures, de l'efficacité et du caractère approprié des dispositifs de contrôle permanent. Il s'agit donc d'un contrôle ponctuel.

Dans tous les cas, l'Audit interne et la fonction conformité ne s'excluent pas mutuellement.

Par ailleurs, il peut arriver que la mission d'Audit soit orientée vers un audit de la conformité c'est-à-dire du dispositif de conformité mis en place par l'organisme d'assurance. A ce niveau, l'accent est mis sur la vérification de l'efficacité et de la fiabilité du dispositif de contrôle des risques de non-conformité dans le but de se convaincre que cela répond aux attentes de l'entreprise conformément à sa politique de gestion des risques.

Là encore, la mission d'audit de la fonction conformité n'a de sens que si un mécanisme de maîtrise des risques existe en bonne et due forme. Il n'y a donc pas lieu de contraster les deux(02) fonctions mais il faut plutôt voir en elles une complémentarité. Car elles permettent d'assurer un contrôle renforcé des entités, d'améliorer leur performance, gage d'une bonne côte sur le marché. Elles sont appelées à coexister vu leur rôle primordial dans la gestion quotidienne de l'entreprise mais surtout au niveau de la gouvernance.

2. La fonction conformité et le contrôle interne

Le contrôle interne est une consécration du législateur CIMA. En effet, le code fait obligation aux entreprises d'assurances de la zone CIMA de mettre en place ce dispositif. Pour ce faire, les termes de l'article 331-15 sont suffisamment explicites : « Toute entreprise d'un Etat membre mentionnée à l'article 300 du code des assurances est tenue de mettre en place un dispositif permanent de contrôle interne adapté à la nature, à l'importance et à la complexité de ses activités ». Ainsi, dans la panoplie de fonctions de contrôle que peut disposer une entité, le contrôle interne ne peut y figurer en tant que fonction autonome. En revanche, c'est plutôt un processus intégrant les autres fonctions et dont la coordination permet de maîtriser les opérations à risques dans l'optique d'une atteinte des objectifs. L'alinéa 2 de l'article 331-15 ajoute : « Ce dispositif comprend notamment un manuel de procédures internes écrites, cohérent et recoupant l'ensemble des champs d'activités de l'entreprise. Il doit faire l'objet d'un suivi périodique en vue de vérifier l'application constante des procédures de la société, l'efficacité de ces procédures et de relever les manquements éventuels ». De ce fait, la fonction de vérification de la conformité fait partie intégrante du système de contrôle interne des opérations d'assurances et participe à l'atteinte de l'objectif de fiabilité des informations diffusées en interne, à des fins de pilotage de l'organisation.

PARAGRAPHE II : LA FONCTION CONFORMITE ET LA FONCTION JURIDIQUE

Il est tout à fait compréhensible pour le « commun des mortels » de faire une confusion entre le rôle du responsable conformité et celui du responsable juridique tant il y a une grande similitude.

De prime à bord, lorsque l'organisme d'assurance décide de démarrer le processus de mise en place de la fonction conformité, la direction juridique est rapidement identifiée comme le candidat naturel à cette fonction ; du fait du rôle de veille réglementaire qu'elle joue déjà.

Mais, au fur et à mesure que les missions de la fonction conformité s'affirment, la veille réglementaire n'apparaît plus que comme un des nombreux piliers du dispositif. En effet, les enjeux vont moins reposer sur l'identification et la bonne compréhension de la réglementation que sur leur déclinaison dans les procédures de l'entreprise et le contrôle de leur bonne application. Ainsi, la direction juridique n'est donc plus le candidat idéal mais

est plutôt vue comme un partenaire clé notamment sur les aspects de veille réglementaire, d'analyse de jurisprudence, d'assistance à la vérification de la bonne prise en compte des obligations dans les documents contractuels et enfin sur les aspects de traitements des litiges et des contentieux.

CHAPITRE II : LA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DE LA FONCTION CONFORMITÉ

La conformité ne doit pas être uniquement un mot mais plutôt une action dont la réalisation nécessite l'implication de tous. A cet effet, elle requiert la participation aussi bien des premiers responsables de l'entreprise que celle du personnel. L'organisme d'assurance désireux d'amorcer le processus de compliance devra intégrer la conformité dans la culture de l'entreprise. Ainsi, il est important de rendre effective cette fonction par le biais d'une organisation fonctionnelle (SECTION I) suivie d'un contrôle et d'une évaluation de performance (SECTION II)

SECTION I : L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT PRATIQUES DE LA CONFORMITÉ AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Il s'agit de rassembler les moyens nécessaires à l'opérationnalisation de la fonction conformité. A cette étape, le responsable conformité se doit de réunir les outils indispensables à la conception du dispositif de maîtrise des risques de non-conformité. La maîtrise des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque entité et qui permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la société. Pour ce faire, il est judicieux de déployer au sein de l'entreprise un dispositif de maîtrise des risques (PARAGRAPHE I), puis de vérifier que les opérations sont exécutées conformément aux procédures internes mises en place par l'entité (PARAGRAPHE II).

PARAGRAPHE I : LE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE PRÉVENTION DES RISQUES

Pour répondre convenablement à la politique de l'entreprise en matière de gestion des risques liés à l'activité, le compliance officer devra donc définir la stratégie de mise en place du dispositif de conformité. Laquelle stratégie se traduira par l'élaboration de procédures internes validées par la Direction Générale ou le Conseil d'Administration. En

outre, il devra s'assurer de la bonne compréhension de ces procédures par les opérationnels. Egalement, l'instauration d'un dispositif d'identification des risques potentiels auxquels est exposée l'entreprise ainsi qu'un système d'information fiable est nécessaire.

1. Elaboration des normes et procédures internes

L'une des missions du responsable conformité est d'identifier toutes les dispositions législatives et réglementaires ayant un caractère contraignant pour l'entreprise et dont le non-respect a pour conséquence l'exposition de l'entité à des risques de sanction. En effet, lorsque ce travail de recensement normatif est fait, il reste alors à traduire ces règles dans un langage beaucoup plus compréhensible pour les opérationnels qui sont les premiers concernés. Il s'agit pour le responsable conformité de concevoir le cadre normatif dans lequel les opérations seront exécutées en conformité avec la réglementation en vigueur. Cela demande une certaine perspicacité compte tenu du risque énorme de mauvaise interprétation des textes pouvant conduire à l'adoption de procédures inadéquates et créer, de ce fait, des situations de non-conformité. C'est pourquoi l'élaboration des normes et procédures internes constitue une étape cruciale faisant intervenir plusieurs acteurs.

Ainsi, une fois le projet conçu, il est transmis à l'organe de direction auquel est rattachée la fonction conformité pour validation. Dans la majeure partie des cas, cet organe de validation est la Direction Générale qui, après appréciation, donne son aval pour l'application desdites procédures.

2. Formation, information, sensibilisation et conseil des collaborateurs

Lorsque les normes et procédures internes sont mises en place, il revient au responsable conformité de faire en sorte qu'elles soient bien appropriées par les collaborateurs. Pour cela, ces derniers doivent avoir à leur disposition ces procédures et bénéficier d'une formation adéquate afin de mieux comprendre l'intérêt de les respecter.

Dans un premier temps, l'objectif est de se convaincre que l'ensemble des collaborateurs a correctement appréhendé la mission de la fonction conformité et compris les principaux risques encourus. A ce titre, l'ensemble du personnel est concerné et doit être formé.

Dans un deuxième temps, il est intéressant de prendre en compte les niveaux d'exposition au risque, qui varient selon les fonctions occupées. Par exemple, une personne

affectée au service production, n'est pas au même degré d'exposition que celle travaillant au service financier et comptable. La fonction conformité doit donc mettre au point un programme de formation périodique dont le contenu est adapté aux besoins spécifiques de conformité de chaque opérationnel.

De plus, le responsable conformité doit tenir les collaborateurs informés de tous changements réglementaires ou d'un incident avéré et leur impact sur l'entreprise.

Par ailleurs, il lui revient de droit de rappeler à l'ensemble des collaborateurs les valeurs cardinales qui caractérisent l'entreprise afin que tous prennent conscience des règles éthiques et déontologiques auxquelles ils sont soumis. Cette sensibilisation vise à garantir une bonne réputation de l'entreprise aussi bien à l'interne qu'à l'externe. Ce volet sensibilisation est capital aux yeux du responsable conformité car lorsque les collaborateurs sont guidés, dans la conduite de leurs activités par les valeurs morales, ils seront plus enclins à exécuter leurs tâches conformément aux procédures.

3. Identification et évaluation des risques potentiels

Le processus de maîtrise des risques suppose que ceux-ci soient connus et mesurés par l'entreprise à travers une cartographie des risques de non-conformité. La cartographie est un outil qui permet de représenter de manière synthétique et graphique les risques de non-conformité, classés selon des critères de gravité et de fréquence. Cet outil est obtenu après un diagnostic de l'ensemble des risques potentiels auxquels est exposée l'entité.

Pour ce faire, il s'agit de faire une collecte d'informations auprès des opérationnels. Obtenir de bonnes informations de leur part nécessite de préparer des interviews ou des questionnaires. La nature des informations demandées peut concerner généralement : le niveau d'exposition de l'entité aux risques, la fréquence et le coût des incidents de non-conformité avérés, l'existence ou non de seuil de significativité (c'est-à-dire le montant en-dessous duquel l'incident n'est pas considéré comme un incident). Ce dernier volet concerne la cotation des risques. Elle peut être faite par un expert ou émaner d'une initiative propre de l'entreprise.

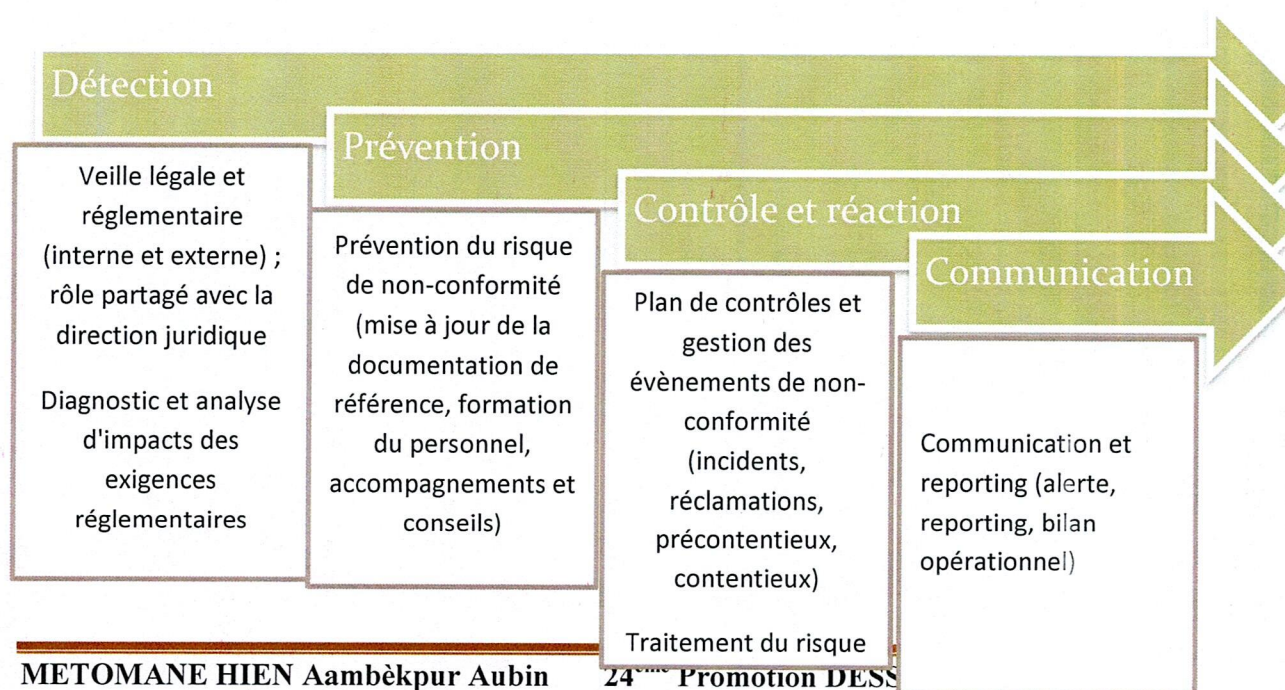
Dans tous les cas, elle repose sur une évaluation de la probabilité de survenance du risque et une synthèse des impacts en cas de réalisation du risque. Deux types d'impacts sont régulièrement retenus : l'impact financier, d'une part, et l'impact sur l'image et la qualité de service, d'autre part. Ainsi, il convient de faire une différence entre les risques de fréquence et les risques d'impacts. Les premiers coûtent chers parce qu'ils arrivent très

souvent ; les seconds parce qu'ils arrivent rarement mais avec un impact fort. Une première cotation permet de déterminer un risque brut dont la gravité peut prendre les caractères suivants : majeur, fort, moyen, faible, très faible.

Toutefois, il pourra être réduit, après application des dispositifs de maîtrise des risques, en risque résiduel. En clair, la cartographie va permettre de prioriser les traitements dans le cadre du programme de conformité arrêté par le responsable conformité, les risques de conformité majeurs sur lesquels les dispositifs de règles, procédures et de contrôle doivent être orientés. L'objectif étant de concentrer les ressources et moyens, qui peuvent être importants, sur les risques les plus dommageables pour l'entreprise. La cartographie des risques de non-conformité permet de :

- ✚ Identifier et classer les risques de non-conformité ;
- ✚ Evaluer les risques de non-conformité : une fréquence de survenance et un niveau de sévérité ;
- ✚ Comparer et hiérarchiser les risques de non-conformité ;
- ✚ Visualiser l'exposition aux risques de non-conformité et délimiter les contours du profil du risque de non-conformité ;
- ✚ Assurer un pilotage des risques à l'aide d'indicateur.
- ✚ Mise en place d'un système d'information fiable

Les étapes du dispositif de conformité



4. Mise en place d'un système d'information fiable

Il s'agit d'instaurer un système permettant de faire une remontée des dysfonctionnements par un mécanisme d'alerte. Cela consiste à créer une base « incidents » permettant de collecter, de conserver et d'analyser les incidents de non-conformité. C'est donc un outil formidable de suivi journalier des risques occasionnant ainsi une mise à jour perpétuelle de la cartographie des risques. Avec l'introduction des nouvelles technologies de l'information dans les assurances, il est beaucoup plus facile de disposer d'un logiciel permettant de donner une alerte rapide lorsque des incidents surviennent afin que ceux-ci soient pris en charge promptement. Par exemple aux Etats-Unis, la loi Sarbanes-Oxley, adoptée en 2002, oblige les entreprises cotées à mettre en place un système de déclenchement d'alerte. Ce système permet de dénoncer la non-conformité.

PARAGRAPHE II : LE CONTRÔLE ET LA VÉRIFICATION DE CONFORMITÉ

C'est l'étape la plus essentielle dans la mise en œuvre de la fonction conformité. Car il reviendra à vérifier l'efficacité et l'efficience du dispositif de maîtrise des risques. Le contrôle va donc s'appuyer sur les règles et procédures afin de s'assurer que celles-ci sont respectées. En effet, les domaines concernés par le contrôle sont très vastes vu la panoplie de textes qui entrent dans le champ de conformité de l'entreprise. Toutefois, il est difficile, dans le cadre de cette étude, d'épuiser ce champ compte tenu de son évolution constante. Néanmoins, lors du contrôle, certains points méritent une attention particulière :

1. Le contrôle du respect des conditions d'exercice de l'activité

Il s'agit principalement de s'assurer que les branches de produits commercialisés par l'organisme d'assurance font l'objet d'un agrément régulièrement délivré par l'autorité de tutelle en l'occurrence la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA). Car l'article 326 alinéa 1 est suffisamment clair : « Les entreprises soumises au contrôle par l'article 300 ne peuvent commencer leurs opérations qu'après avoir obtenu un agrément ». Et l'alinéa 2 de poursuivre : « L'agrément est accordé sur demande de l'entreprise, pour les opérations d'une ou de plusieurs branches d'assurance ». Cette disposition est impérative et le compliance officer doit être certain qu'elle est strictement

respectée c'est-à-dire que la société détient un agrément dans les produits d'assurance qu'elle met à la disposition de ses clients et du public. Pour cause, la sanction est forte aux termes de l'article 333-13 du code CIMA; les dirigeants risquent une peine d'emprisonnement d'un(01) mois à cinq(05) ans et une amende de 360000 FCFA à 3600000 FCFA ou l'une de ses deux peines seulement.

2. Le contrôle de la régularité des documents commerciaux et tarifs

Le responsable conformité, dans sa mission de contrôle, va s'appesantir sur la régularité des documents commerciaux mis à la disposition du public. Il doit s'assurer que les tarifs pratiqués par la compagnie, les conditions générales des polices d'assurance, les propositions, les bulletins de souscription, les prospectus et imprimés destinés à être distribués au public ou publiés ou remis aux porteurs des contrats ou adhérents ont véritablement reçu le visa du Ministère en charge du secteur des assurances. Ces exigences sont posées à l'article 304 du code CIMA. Ainsi, le non-respect de ces dispositions entraîne les mêmes sanctions de l'article 333-13 du même code.

3. Le contrôle de l'application des règles de souscription des contrats d'assurance

D'après la Commission des Services Financiers de l'Ontario⁵(CSFO) « les règles de souscription sont les règles que la compagnie utilise pour refuser toutes ou certaines garanties à l'égard d'un risque donné, pour limiter la garantie de sorte à offrir seulement des niveaux de franchise plus élevés ou des limites de responsabilités moins élevées. Les règles de souscription traitent de la garantie d'assurance qui sera ou non offerte »⁶. Dans ces conditions, les règles de souscription permettent de faire une bonne sélection des risques afin d'avoir un portefeuille sain. La mission de contrôle va donc s'assurer que ces dispositions sont effectivement respectées lors des opérations de souscription des polices d'assurance. En outre, le dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme doit faire l'objet d'une attention particulière lors de la mission de contrôle. L'objectif est de vérifier l'efficacité du dispositif.

4. Le contrôle du mode de distribution des contrats

Le contrôle des canaux de distribution des contrats d'assurance est un aspect non négligeable de la fonction conformité. Ainsi, les distributeurs des produits d'assurance,

⁵ L'Ontario est une province située au centre-est Canada, en bordure des Grands Lacs et des États-Unis.

⁶ Commission des Services Financiers de l'Ontario(CSFO)

notamment les agents généraux, sont tenus au respect des mêmes obligations qui s'imposent à la société dont ils commercialisent les produits. A cet effet, ils doivent tout mettre en œuvre pour respecter les obligations préalables à la vente des produits d'assurance telles que les règles relatives à la publicité, à l'information, au conseil etc.

L'objectif est donc d'instaurer une politique de « gouvernance produit » qui concilie la recherche du profit et la satisfaction de la clientèle. La protection du client, partie économiquement la plus faible et consommateur du produit d'assurance, est mise en avant à plusieurs niveaux : au moment de la conception du produit, lors de la souscription du contrat, au cours de la durée du contrat et pendant le règlement du sinistre. C'est dans cette optique que Roger MAINGUY déclare que : « dès lors qu'on s'intéresse à la protection du consommateur, ceux qui distribuent les produits, mais également ceux qui les conçoivent sont concernés. Car, dès la conception d'un produit, entrent en jeu des éléments qui vont permettre aux distributeurs de remplir leurs obligations »⁷.

De nombreux risques de non-conformité, relatifs à la pratique commerciale et à la protection de la clientèle, peuvent découler ainsi directement des modes de distribution choisis par l'assureur. L'organisme d'assurance, à travers le responsable conformité, veille à ce que les agents généraux respectent les règles et conditions énoncées dans les Traités de nomination et qui sont relatives à la distribution des produits. Car l'assureur, en tant que mandant, pourrait être tenu civilement responsable des fautes commises par ces derniers, ses mandataires en vertu de l'article 1384 du code civil.

5. Le contrôle de la gestion des sinistres

L'indemnisation des sinistres est la réalisation de la promesse faite à l'assuré par l'assureur. D'un point de vue contractuel, c'est le moment où l'assuré peut évaluer la capacité de son assureur à répondre à une demande d'indemnisation, par une couverture, selon les conditions du contrat, intégrale ou partielle (application de la franchise) des dommages et préjudices qu'il a subis. Du côté de l'assureur, c'est l'occasion pour lui de démontrer sa fiabilité, le respect de la parole donnée, de créer une expérience client positive afin de fidéliser son client. En effet, un client satisfait sera plus disposé à rester fidèle et à répandre des avis et des recommandations positifs. Dans ce cas, le sinistre

⁷ Roger MAINGUY est Directeur Général de April Santé Prévoyance.
L'Argus de l'assurance : Directive sur la distribution d'assurances.

constitue une porte d'entrée du portefeuille. A l'inverse, un client insatisfait sera plus enclin à résilier son contrat.

En conséquence, le service sinistre est une des principales sources de remonter d'informations client au sein de l'entreprise d'assurance. Il est donc normal que le volet sinistre retienne l'attention de la fonction conformité. Ainsi, le responsable conformité aura pour tâche de vérifier que les sinistres sont traités conformément aux dispositions réglementaires y relatives. Le contrôle de conformité va être orienté sur les aspects suivants : le délai de déclaration des sinistres, le délai de la procédure d'offre et la conformité des pièces, le délai de paiement des sinistres, l'inventaire des réserves et le suivi des recours et contentieux. Tous ces points susmentionnés font l'objet d'une traduction dans les procédures internes servant de référentiel de règlement des sinistres.

6. Le contrôle de la gestion comptable et financière

Le code CIMA contient de nombreuses dispositions relatives aux aspects comptables et financiers des sociétés d'assurance. Ces normes prudentielles dont le respect a pour finalité d'assurer une bonne gouvernance financière des organismes d'assurance, font l'objet d'une attention particulière des autorités de contrôle. La gestion comptable et financière des entreprises exige que celles-ci soient toujours en mesure de tenir leurs engagements envers les assurés et bénéficiaires des contrats. C'est pourquoi les sociétés d'assurance se voient imposer un cadre comptable et un régime financier qui visent leur sécurité financière et leur solvabilité. En effet, les points névralgiques sur lesquels le compliance officer doit s'attarder, lors du contrôle de conformité, sont notamment :

- ✚ Les provisions techniques : elles doivent être suffisamment calculées, suffisantes pour le règlement intégral des engagements envers les assurés ou bénéficiaires de contrats (article 334 du code CIMA) ;

- ✚ La qualité des placements : les actifs admis en représentation des engagements de l'assureur doivent être sûrs (pas de risques de dépréciation), liquides (faciles à vendre en cas de nécessité), rentables et congruents (exprimés dans la même devise que les engagements). Il est précisé que les actifs admis en couverture des engagements obéissent à des règles bien définies par le régulateur.

Il convient de retenir, de prime à bord, le principe de localisation d'après lequel les actifs admis en couverture doivent être situés sur le territoire de l'Etat membre sur lequel les risques ont été souscrits.

Ensuite, le principe de congruence selon lequel les engagements pris dans une monnaie donnée doivent être couverts par des actifs congruents, c'est-à-dire des actifs libellés ou réalisables dans cette même monnaie. Ces deux principes sont énoncés à l'article 335 du code CIMA.

En outre, les règles de diversification imposent une limitation globale des actifs admis en couverture par catégorie de placements. L'objectif est de protéger la compagnie des divers risques financiers auxquels est exposé le portefeuille de placements. Par ailleurs, les règles de dispersion imposent des plafonds par actifs ou par émetteur.

✚ La marge de solvabilité : les sociétés d'assurance se doivent de disposer des fonds propres de niveau suffisant, supérieurs dans tous les cas à un minimum réglementaire exigé. Les méthodes de calcul de ce minimum réglementaire sont données par les articles 337-2 et 337-3 du code CIMA.

✚ La production et la transmission des documents comptables et financiers dans les délais requis : le régulateur a pris le soin d'énumérer limitativement les documents comptables et financiers devant être obligatoirement produits par les compagnies d'assurance et dont la transmission à la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) doit se faire selon une certaine périodicité. D'un côté, les dossiers annuels dont la liste est précisée aux articles 422 et 422-1 du code CIMA, doivent être transmis à la Commission et au Ministre en charge des assurances, au plus tard le 1^{er} Juin de l'année suivant l'année d'exercice. De l'autre, les entreprises doivent produire des états intermédiaires subdivisés en états trimestriels et semestriels. Elles sont tenues de transmettre ces états à la Commission et au Ministre chargé du secteur des assurances sous format électronique dans le mois suivant la fin de chaque trimestre ou chaque semestre. Le non-respect de ces exigences entraîne les sanctions prévues aux articles 333-1-1 ; 333-1-2 et 333-12 du code CIMA.

Le responsable conformité doit donc veiller à ce que l'entreprise soit conforme au plan comptable et financier. A cet effet, le moindre risque de non-conformité doit susciter sa pro- activité par la mise en place de mesures correctives.

SECTION II : LA CONFORMITÉ SINISTRES : CAS PARTICULIER DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA(UAB)

L'Union des Assurances du Burkina (UAB) est la première compagnie du marché burkinabé des assurances a amorcé le processus de compliance. Cependant, il est à préciser que cette première étape d'expérimentation de la fonction conformité concerne pour l'instant le volet sinistre. Ainsi, ce choix opéré par la Direction Générale est justifié par plusieurs raisons :

- une mauvaise sinistralité enregistrée en fin d'exercices 2017 et 2018. Par exemple, la sinistralité de l'exercice 2017 était de **56%** tandis que la moyenne du marché était de **39%**. A cette même période, la branche automobile avait une sinistralité de **58%** contre **35%** représentant la moyenne du marché. En 2018, la situation s'est encore dégradée car le taux est passé à **60%**.

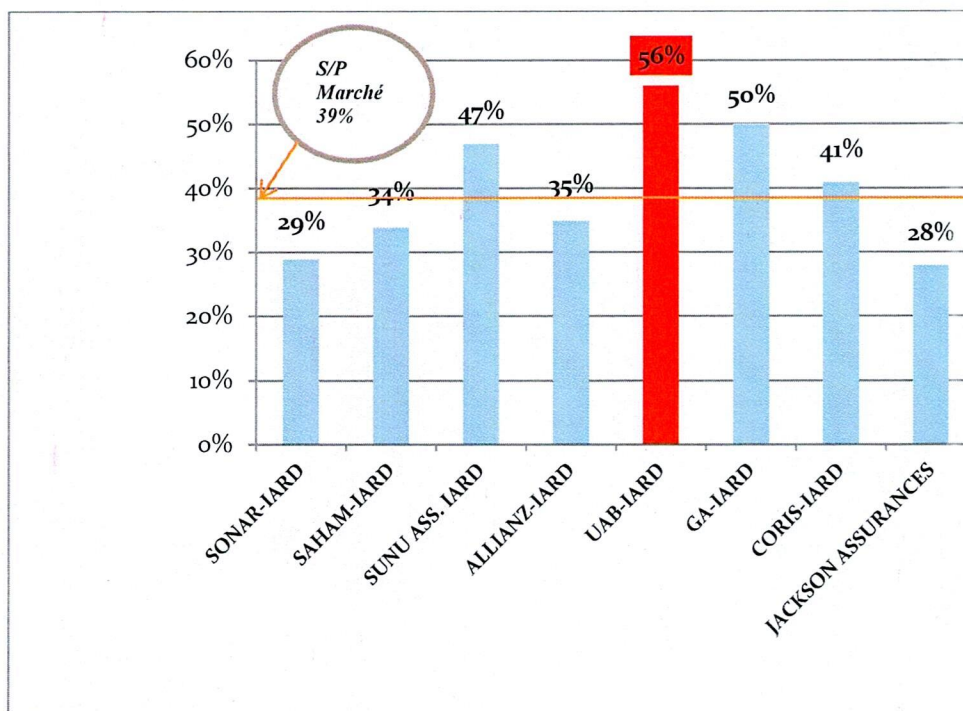
S/P global par rapport à la moyenne du marché en 2017

Les données sont en milliers

Société	Primes Acquisées	Charge de sinistres	S/P
SONAR-IARD	11285530	3256077	29%
SAHAM-IARD	7750581	2663309	34%
SUNU ASS. IARD	5517589	2613846	47%
ALLIANZ-IARD	5131335	1778209	35%
UAB-IARD	5058581	2817042	56%
GA-IARD	4824466	2430917	50%
CORIS-IARD	4597424	1885653	41%
JACKSON ASSURANCES	1100453	306016	28%
Marché	45265960	17751068	39%

Source : APSAB

Histogramme du S/P global par rapport à la moyenne du marché en 2017



Source : APSAB

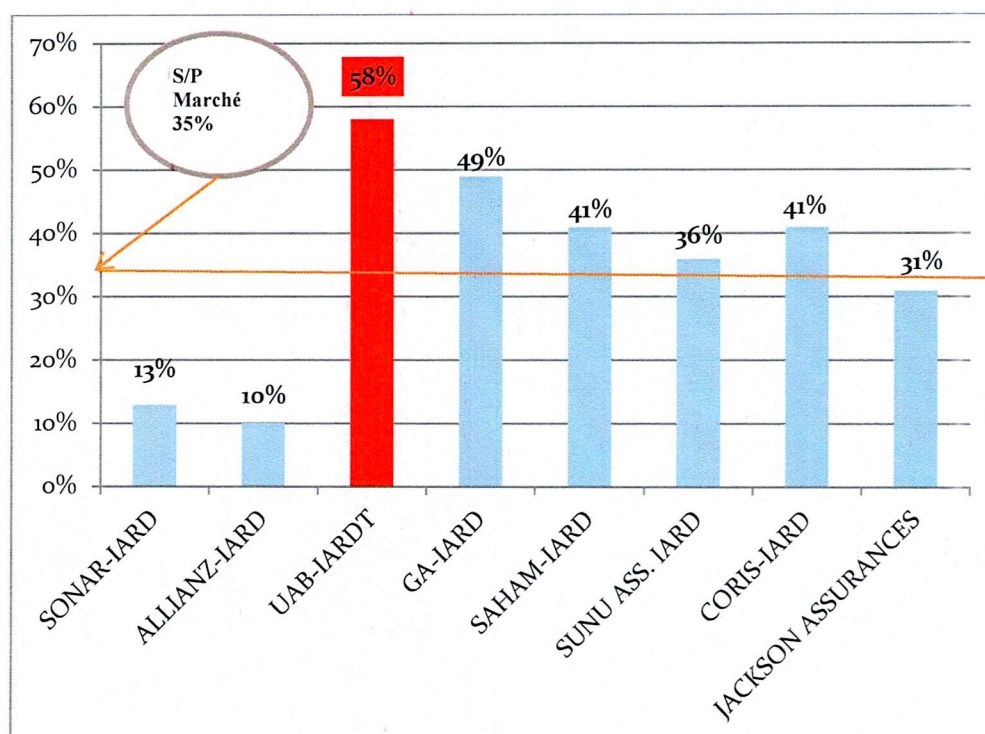
S/P automobile par rapport à la moyenne du marché en 2017

Les données sont en milliers

Société	Primes Acquisées	Charges de sinistres	S/P
SONAR-IARD	3773177	501021	13%
ALLIANZ-IARD	2133397	204760	10%
UAB-IARDT	2530202	1476289	58%
GA-IARD	3105252	1510653	49%
SAHAM-IARD	2823724	1150391	41%
SUNU ASS. IARD	2121718	764399	36%
CORIS-IARD	3257404	1323130	41%
JACKSON ASSURANCES	853565	260419	31%
Marché	20598439	7191063	35%

Source : APSAB

Histogramme des S/P auto par rapport à la moyenne du Marché en 2017



Source : APSAB

- une cadence de règlement inadaptée
- un énorme stock de dossiers dormants : par exemple sur 8141 dossiers ouverts en 2018, le poids des dossiers dormants représente **39%**.

Tout cela fait suite aux observations relevées par la mission de contrôle de la CIMA effectuée en 2018 et dont le rapport a mis en exergue certaines insuffisances. La volonté affichée de l'équipe dirigeante de l'UAB de remédier à ses dysfonctionnements a donc conduit à la création en Août 2019 du service conformité sinistres. Pour ce faire, il est nécessaire de comprendre l'organisation et le fonctionnement de la conformité sinistres telle que mise en œuvre au sein du groupe UAB (PARAGRAPHE I), puis de mesurer la performance du dispositif de maîtrise des risques (PARAGRAPHE II)

PARAGRAPHE I : L'ORGANISATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA CONFORMITÉ SINISTRES

D'un point de vue organisationnel, le service conformité sinistres est institué pour s'assurer que le traitement des sinistres au niveau des branches vie et non vie formant le groupe UAB, se fait conformément aux dispositions du code des assurances.

En effet, il est assuré par un responsable conformité sinistres qui, hiérarchiquement, est rattaché à la Cellule Actuariat. Ce rattachement se justifie par le fait que la cellule ayant pour rôle la surveillance du portefeuille et la gestion proactive des dossiers, pourra se faire une idée sur les polices dont la sinistralité dépasse la moyenne en vue de formuler des recommandations.

Mais étant donné que nous avons effectué notre stage dans la branche non vie, les illustrations seront faites par les informations tirées de cette branche.

Par ailleurs, le service sinistres de l'UAB-IARDT est organisé comme suit :

- ❖ le service sinistres Matériels
- ❖ le service sinistres Transport et Risques Divers
- ❖ le service sinistres Corporels, Contentieux et Recours
- ❖ le service Santé

Pour ce qui est de la mise en œuvre de la fonction conformité sinistres, elle s'est déroulée en deux temps. D'une part, il s'est agi pour le groupe UAB de :

- ✓ recenser toutes les dispositions du code CIMA relatives au traitement des sinistres ;
- ✓ d'identifier tous les risques pouvant entraîner une non-conformité. A ce titre, ont été retenus comme risques de non-conformité : le délai de déclaration, le délai de la procédure d'offre et conformité des pièces, le délai de paiement, l'inventaire des réserves et le suivi des recours et contentieux.

✓ Réaliser un entretien avec les collaborateurs notamment les différents chefs de service sinistres dans le but de recueillir leurs préoccupations relatives à la gestion des sinistres.

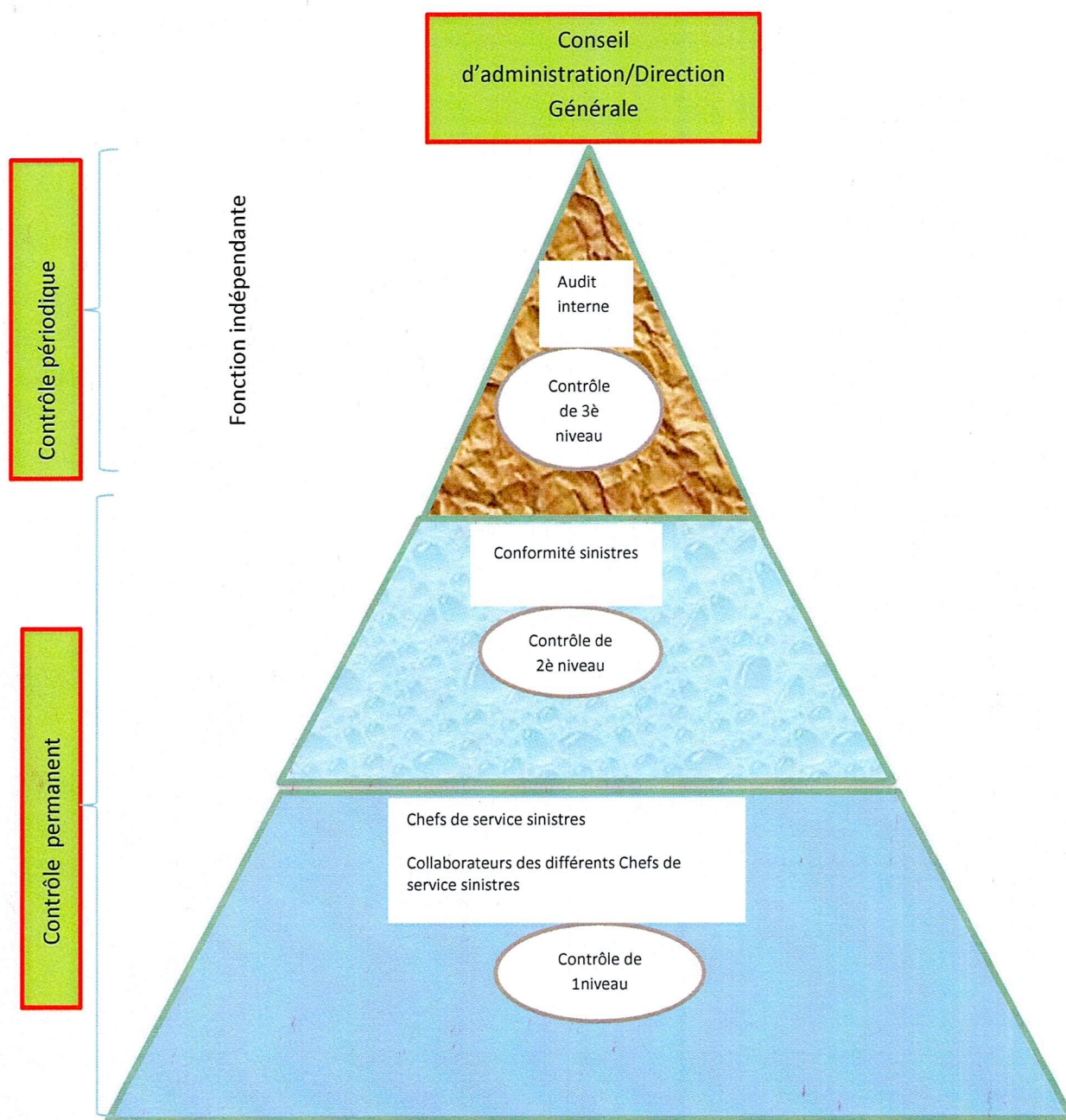
Cela a permis d'élaborer un manuel de contrôle permanent qui est l'outil de suivi des risques identifiés. D'autre part, des plans de contrôles de conformité ont été mis en place pour vérifier la conformité des sinistres aux normes réglementaires. Ainsi, les plans de contrôles arrêtés par le manuel de contrôle permanent sont de types hebdomadaires, mensuels et trimestriels. Ces contrôles sont exercés à deux niveaux.

D'abord, les collaborateurs des différents Chefs de service effectuent un contrôle de premier niveau dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions opérationnelles. Ils exécutent leurs missions conformément au référentiel des obligations du groupe dénommé « Conformité du respect des délais légaux de l'indemnisation et des pièces à fournir en cas de survenance de sinistres ». Cependant, les Chefs de service sinistres sont tenus de vérifier la conformité des sinistres traités par leurs collaborateurs.

Ensuite, il y'a le contrôle de deuxième niveau qui est effectué par le service conformité. A cette étape, le contrôle de conformité est réalisé par une équipe uniquement dédiée à cette tâche. Cette équipe est composée du responsable conformité sinistres et de celui de la Cellule Actuariat. La mission dévolue à ce niveau de contrôle est de s'assurer de la fiabilité des contrôles réalisés par le premier niveau mais également de diligenter ses propres contrôles. Tout cela s'inscrit en droite ligne de la recherche de l'efficacité et de l'efficience du système de contrôle interne en général et du dispositif de gestion des sinistres en particulier.

Toutefois, la conformité sinistres est soumise à un troisième niveau de contrôle appelé contrôle périodique. Il s'agit donc d'un contrôle de troisième niveau dont l'objectif est de s'assurer de la fiabilité du dispositif de contrôle de conformité sinistres. C'est un contrôle effectué par l'audit interne dans le cadre du plan annuel d'audit arrêté par l'auditeur interne et validé par la Direction Générale.

Présentation de l'organisation pyramidale du processus de contrôle



Source : nos travaux

PARAGRAPHE II : L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES SINISTRES

Il est important de mesurer la performance du dispositif de contrôle de conformité mis en place pour lutter contre la non-conformité. Cela permet de savoir si ledit dispositif est suffisamment efficace pour une prise en charge adéquate des sinistres. Toutefois, il convient de noter qu'une telle évaluation de performance n'est pas une chose aisée. Des outils comme les tableaux de bord et les reportings sont nécessaires.

A) Les outils de mesure de la performance

1. Les tableaux de bord

De prime à bord, la première étape va consister à identifier les indicateurs qui seront utilisés c'est-à-dire des outils de gestion des risques opérationnels. Ces outils peuvent être tirés à partir de la cartographie des risques dûment établie et faisant ressortir tous les risques identifiés au sein de l'entreprise. Ainsi, ces éléments suivants sont utilisés comme des outils de mesure de performance :

- Le nombre de risques de non-conformité
- La gravité des risques de non-conformité (majeurs, forts, moyens, faible, très faible)
- L'évolution entre les risques bruts majeurs et les risques de gravité nette majeure

Ensuite, ces indicateurs ainsi identifiés seront intégrés dans un tableau de bord afin de permettre une meilleure visibilité de la situation. Il est de notoriété publique que les tableaux de bord constituent des outils efficaces d'analyse de la performance des entreprises. Ils sont destinés à aider le responsable conformité sinistres dans son désir de bien suivre la gestion des sinistres.

2. Les reportings

Le terme « reporting » est d'origine anglo-saxonne qui signifie « communication de données ». En effet, les reportings sont des outils qui permettent de rendre compte périodiquement de la performance de l'entreprise à travers des données réelles présentées de manière claire afin de qu'elles puissent être analysées et exploitées. Appliqués à la fonction conformité sinistres, ils ont pour but d'aider à mesurer la réalisation et l'efficacité des contrôles. Ils permettront donc de faire un récapitulatif des informations relatives à l'efficacité et à l'efficience du dispositif mis en place pour maîtriser la gestion des

sinistres. Ces reportings sont régulièrement destinés à la hiérarchie et constituent des outils d'aide à la prise de décision.

Ils répondent, dans un tel cas, à une nécessité d'informer la Direction Générale sur les incidents qui ont dépassé le seuil de criticité. Dans le même sens, les reportings visent à faire un compte rendu sur la qualité du dispositif de maîtrise des sinistres.

B) Analyse critique de la mise en œuvre de la conformité sinistres

1. Les difficultés rencontrées par les acteurs

- ✓ Au niveau du transport et Risques Divers, le Chef de service affirme que les clients ne respectent pas les délais de déclaration qui sont respectivement de vingt-quatre (24) heures pour les cas de sinistres vols et cinq(05) jours ouvrés pour les autres branches.
- ✓ Au niveau du service conformité sinistres, il ressort qu'il y'a une insuffisance de personnel. En effet, il est difficile pour le responsable conformité sinistres d'accorder une certaine célérité dans sa tâche de contrôle de conformité des dossiers car il peut avoir un nombre important de dossiers à traiter dans le cadre du contrôle hebdomadaire. Cela peut créer des « goulots d'étranglement ».
- ✓ Au niveau du corporel, certains dossiers sont ouverts mais ne connaissent pas une évolution en terme d'évaluation des provisions car les pièces réclamées ne sont pas au complet. Cette situation peut créer au fil du temps des dossiers dormants.
- ✓ Le mode actuel d'inventaire des dossiers, qui est de type intermittent, joue beaucoup sur l'efficacité des collaborateurs commis à cette tâche à une certaine période donnée. Ainsi, il n'est pas facile de gérer en même temps une quantité importante de dossiers d'inventaire et les « dossiers courants » sans être exposé au risque d'erreurs pouvant conduire à des non-conformités.

2. Les recommandations

- ✓ Sensibiliser d'avantage les clients au respect des délais de déclaration des sinistres. Cette mission doit être rappelée aux producteurs de contrats afin qu'ils puissent donner une information claire lors de la souscription ou du renouvellement des polices.
- ✓ Comblent l'insuffisance du personnel au niveau du service conformité sinistres. Cela permettra une gestion fluide des dossiers soumis au contrôle permanent.

- ✓ A l'avenir, élargir le contrôle de conformité à la production, à la comptabilité et progressivement à tous les aspects de l'activité. Le but est d'amener toute l'entreprise à intégrer la culture de la conformité.
- ✓ Adopter le mode d'inventaire permanent des dossiers sinistres et confier cette tâche à des personnes uniquement dédiées. Cela permettra aux collaborateurs chargés des inventaires permanents d'être beaucoup plus concentrés pour minimiser les risques d'erreurs.

Conclusion sur la conformité sinistres

En somme, il est important de retenir que le rôle de la conformité sinistres est d'interpeller la Direction Technique sur la nécessité d'une gestion optimale des sinistres en vue de cantonner la variation du ratio de sinistralité dans des proportions raisonnables. Globalement, nous pouvons dire que cette première expérience de la compliance commence à porter des fruits puisque le taux de sinistralité qui était de 60% en 2018 est revenu à 54% en fin 2019. Toutefois, le service conformité sinistres et la Direction Technique continuent de faire des efforts pour ramener la sinistralité à un niveau inférieur à la moyenne du marché.

CONCLUSION GENERALE

La conformité est devenue, de nos jours, l'un des sujets majeurs de la gouvernance d'entreprise. Cela s'explique aisément par un environnement économique caractérisé par une inflation législative et réglementaire. La fonction conformité apparaît donc comme une panacée contre les risques de sanctions judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation auxquels les assureurs sont exposés.

Ainsi, les assureurs Européens sont dans la dynamique de conformité depuis 2016, date d'entrée en vigueur de la Directive Solvabilité II. C'est dans le souci de répondre à une obligation légale imposée par cette réglementation du secteur des assurances que les sociétés d'assurance et de réassurance se dotent désormais des fonctions, qualifiées de fonctions clé de la gouvernance, telles que : la fonction actuarielle, la fonction d'Audit interne, la fonction de vérification de la conformité et la gestion des risques. Il importe de préciser que l'institution d'une telle obligation n'est pas fortuite car cela est le corollaire d'un certain nombre de scandales ayant émaillé le secteur financier.

Toutefois, du fait de l'interconnexion des modèles économiques induisant une mondialisation des affaires, nous estimons qu'il est important que la zone CIMA s'arrime aux standards internationaux. D'ailleurs, « il est temps que le marché de la CIMA se mette en conformité vis-à-vis des standards internationaux »⁸, déclarait Monsieur Issoufa NCHARE en 2017 lors d'une conférence organisée à Paris par l'Association des Actuaire Africains. Dans ce contexte, s'aligner n'est pas synonyme d'un simple suivisme à l'exemple d'un effet de mode, mais c'est plutôt profiter des outils qu'offre la fonction conformité dans le cadre de la rationalisation de la gestion. De ce fait, les entreprises d'assurance de la zone CIMA ont plus intérêt à se lancer dans la conformité vu le rôle primordial que joue celle-ci sur le plan de la gouvernance mais également au niveau opérationnel.

Du point de vue de la gouvernance, la fonction conformité est d'un apport incommensurable pour les dirigeants dans la mesure où le rôle du responsable conformité est remarquable à deux niveaux.

D'une part, il apparaît comme le « mieux placé » pour conseiller les organes dirigeants en matière de respect de leurs obligations. Cela leur permettra d'éviter les sanctions qu'ils

⁸ Issoufa NCHARE, Secrétaire général de la CIMA fait partie des intervenants à la 3^e conférence annuelle de l'Association des Actuaire Africains organisée à Paris en 2017 sous le thème : « Récents changements réglementaires en Afrique : opportunités, risques et perspectives »

sont susceptibles d'encourir du fait de leurs fautes de gestion. Ainsi, les dirigeants sont parfois préoccupés par un objectif de chiffre d'affaires qu'ils minimisent la portée de leurs responsabilités. Nous pouvons affirmer sans risque de nous tromper que la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) prononce chaque année des sanctions contre un certain nombre de responsables de sociétés d'assurance. Il y a donc nécessité d'assainir la gouvernance sur le marché CIMA. D'autre part, l'institution d'une fonction conformité dans l'espace CIMA est un atout pour la gouvernance en ce sens que le dirigeant aura une maîtrise sur la direction du « vent juridique ». Plus explicitement, les éventuels changements de l'environnement juridique sont portés à la connaissance de l'organe de direction afin de lui permettre de mieux orienter ses décisions. Cela participe au renforcement de la veille réglementaire.

En outre, la gestion technique des compagnies d'assurance en zone CIMA est telle que le respect d'un minimum de règles est nécessaire pour poursuivre une croissance rentable. La gestion quotidienne de l'activité assurancière doit être contrôlée permanemment grâce à un dispositif de prévention et de contrôle des risques. Ce dispositif est mis en place par la fonction conformité. Il est vrai que les compagnies de la zone CIMA, dans le cadre de leur dispositif de contrôle interne des opérations, dispose déjà de la fonction d'Audit Interne. Mais cela n'est pas suffisant dans la mesure où la fonction conformité vient renforcer le contrôle interne. D'ailleurs, elle se positionne au deuxième (2^e) niveau de contrôle tandis que l'Audit interne est au troisième (3^e) niveau.

Par ailleurs, l'augmentation du capital social minimum, qui passera en 2021 à cinq (05) milliards, augmente, par ce même fait, la capacité de prise de risques des assureurs. Il est donc convenable que le régulateur CIMA se penche d'avantage sur la protection des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurance et de capitalisation, par une obligation faite aux organismes d'assurance de mettre en place une fonction de vérification de la conformité. En effet, le relèvement du niveau du capital minimum avec pour objectif d'avoir des entreprises solides capables de faire face à leurs engagements, il est judicieux que celles-ci aient un système de contrôle interne efficace à même d'assurer une gestion saine des opérations. C'est en cela que la fonction conformité apparaît nécessaire car au fil de notre recherche, nous avons acquis la conviction que la performance des entreprises est, avant tout, fonction de sa capacité à bâtir une véritable culture de la conformité.

Au total, vu que l'importance de la compliance n'est plus à démontrer, au regard de ce précède, nous espérons que les compagnies d'assurance vont se préparer à amorcer le

processus avec sérénité car il y va de leur performance. Du côté du régulateur, nous souhaitons que cette réflexion fasse écho et soit poursuivie dans l'optique de la consécration de la fonction conformité.

BIBLIOGRAPHIE

- ❖ Cours d'organisation et management des sociétés d'assurance (Pierre Denis CHAMPVILLARD)
- ❖ Généralités et bases techniques (Kouadjo Eugène)
- ❖ La fonction conformité dans l'assurance (Odilon Audouin, Editions l'argus de l'assurance)
- ❖ Les métiers de la conformité dans la banque (Stéphane Sébéloué & Camille Zanvit)

Webgraphie :

- ❖ www.argusdeiassurance.com
- ❖ www.insurancespeaker-wavestone.com
- ❖ www.agenceecofin.com
- ❖ www.nsiafondation.org
- ❖ Acpr.banque-France.fr
- ❖ www.observatoire-metiers-banque.fr
- ❖ www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr

ANNEXES**ANNEXE N°1**

Copie du référentiel des obligations réglementaires de l'UAB-IARDT dénommé :

**CONFORMITE DU RESPECT DES DELAIS LEGAUX DE L'INDEMNISATION
ET DES PIECES A FOURNIR EN CAS DE SURVENANCE DE SINISTRES.**

TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	I
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES FIGURES	VI
RESUME	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : LA FONCTION CONFORMITE DANS LES ENTREPRISES FACE A L'EVOLUTION LEGISLATIVE ET REGLEMENTAIRE	5
CHAPITRE I : ORIGINE ET DEVELOPPEMENT DE LA FONCTION CONFORMITE	6
SECTION I : NAISSANCE DE LA FONCTION CONFORMITE.....	6
PARAGRAPHE I : LE CONTEXTE D'APPARITION	6
PARAGRAPHE II : L'EXTENSION A D'AUTRES ENTITES.....	7
SECTION II : L'INTRODUCTION PROGRESSIVE DE LA FONCTION CONFORMITE DANS LES ASSURANCES	7
PARAGRAPHE I : LES EXIGENCES DE LA SOLVABILITE II DANS L'ESPACE EUROPEEN	8
PARAGRAPHE II : QUELQUES EXPERIENCES DANS LE SECTEUR AFRICAIN DES ASSURANCES.....	10
A/LA ZONE CIMA ET LA FONCTION CONFORMITE.....	10

B/QUELQUES EXPERIENCES DANS LE SECTEUR AFRICAIN DES ASSURANCES.....	11
CHAPITRE II : L'ANALYSE DESCRIPTIVE DE LA FONCTION CONFORMITE	13
SECTION I: LA NOTION DE CONFORMITE ET MISSIONS SPECIFIQUES.....	13
PARAGRAPHE I : LA DEFINITION DU CONCEPT	13
PARAGRAPHE II : LES MISSIONS SPECIFIQUES	14
1. FORMALISER ET DIFFUSER LA VEILLE REGLEMENTAIRE	14
2. IDENTIFIER ET EVALUER LES RISQUES DE NON-CONFORMITE.....	14
3. RENFORCER LES DISPOSITIFS DE MAITRISE DES RISQUES.....	15
4. CONTROLER ET VERIFIER LA CONFORMITE	15
5. CONSEILLER ET ALERTER LES ORGANES DE DIRECTION.....	15
6. ANIMER LA FILIERE CONFORMITE.....	16
7. FORMER ET SENSIBILISER LES COLLABORATEURS.....	16
SECTION II : LE DOMAINE D'APPLICATION DE LA CONFORMITE.....	17
PARAGRAPHE I : L'ENVIRONNEMENT NORMATIF.....	18
1. LA LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DE CAPITAUX ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME	18
2. LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	19
3. LA PREVENTION ET LA DETECTION DE LA FRAUDE	20
4. LA PROTECTION DE LA CLIENTELE	21
5. LA PROTECTION DES DONNEES A CARACTERE PERSONNEL	22
6. L'ETHIQUE ET LA DEONTOLOGIE	23
7. LA RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE	23
PARAGRAPHE II : LES RISQUES DE NON-CONFORMITE	24
DEUXIEME PARTIE : LA NECESSITE DE L'ADOPTION DE LA FONCTION CONFORMITE DANS LES COMPAGNIES D'ASSURANCES DE LA ZONE CIMA : CAS DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA-FASO (UAB-IARDT)	26
CHAPITRE I : LA COMPLIANCE EN TANT QUE FONCTION CLÉ DANS LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE	27
PARAGRAPHE I : LE RÔLE D'APPUI AUX ORGANES DE DIRECTION EN MATIÈRE DE CONSEILS.....	28
PARAGRAPHE II : LE RÔLE DE PRÉVENTION D'ÉVENTUELS CHANGEMENTS DE L'ENVIRONNEMENT JURIDIQUE	29

PARAGRAPHE I : LA FONCTION CONFORMITÉ ET LES AUTRES FONCTIONS DE CONTRÔLE	34
1. LA FONCTION CONFORMITÉ ET L'AUDIT INTERNE.....	34
2. LA FONCTION CONFORMITÉ ET LE CONTRÔLE INTERNE	36
PARAGRAPHE II/ LA FONCTION CONFORMITE ET LA FONCTION JURIDIQUE	36
CHAPITRE II : LA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DE LA FONCTION CONFORMITÉ	37
SECTION I : L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT PRATIQUES DE LA CONFORMITÉ AU SEIN DE L'ENTREPRISE.....	37
PARAGRAPHE I : LE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE PRÉVENTION DES RISQUES.....	37
1. ELABORATION DES NORMES ET PROCÉDURES INTERNES	38
2. FORMATION, INFORMATION, SENSIBILISATION ET CONSEIL DES COLLABORATEURS	38
3. IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES RISQUES POTENTIELS.....	39
4. MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME D'INFORMATION FIABLE.....	41
PARAGRAPHE II : LE CONTRÔLE ET LA VÉRIFICATION DE CONFORMITÉ	41
1. LE CONTRÔLE DU RESPECT DES CONDITIONS D'EXERCICE DE L'ACTIVITÉ.....	41
2. LE CONTRÔLE DE LA RÉGULARITÉ DES DOCUMENTS COMMERCIAUX ET TARIFS	42
3. LE CONTRÔLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES DE SOUSCRIPTION DES CONTRATS D'ASSURANCE.....	42
4. LE CONTRÔLE DU MODE DE DISTRIBUTION DES CONTRATS.....	42
5. LE CONTRÔLE DE LA GESTION DES SINISTRES	43
6. LE CONTRÔLE DE LA GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE	44
PARAGRAPHE I : L'ORGANISATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA CONFORMITÉ SINISTRES.....	49
PARAGRAPHE II : L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES SINISTRES	52
A) LES OUTILS DE MESURE DE LA PERFORMANCE	52
1. LES TABLEAUX DE BORD	52
2. LES REPORTINGS	52

B) ANALYSE CRITIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CONFORMITÉ SINISTRES.....	53
1. LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES ACTEURS	53
2. LES RECOMMANDATIONS	53
CONCLUSION GENERALE.....	55

