

## Comment mieux maîtriser les risques dans le secteur de l'assurance grâce à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) Guide pratique

La RSE est génératrice d'opportunités de développement (exemple : économie « verte »). Mais elle est aussi porteuse de risques pour les entreprises : risques d'image, mais aussi risques juridiques et financiers.

Ainsi, une étude récente<sup>1</sup> de l'agence de notation extra financière Vigeo montre qu'environ 20 % des entreprises cotées dans le monde, objet de l'étude, ont été visées par des procédures sur des thèmes mettant en cause leur responsabilité sociétale.

Les sanctions qui en résultent ont un coût pour les entreprises. Qu'il s'agisse de sanctions administratives, de transactions avec les autorités de régulation ou de condamnations judiciaires, elles ont augmenté de quelques 95,5 milliards d'euros pour la période 2012-2013.

Les plus gros risques de sanctions concernent les sujets qui relèvent des comportements sur les marchés (55 % des poursuites), notamment rétention sur la défaillance de l'information aux clients. Les atteintes à l'environnement ont concerné, quant à elles, 13 % des sanctions.

C'est en Amérique du Nord (et principalement aux Etats-Unis) que les mises en cause sont les plus fréquentes. Dans cette région du monde marquée par une longue tradition d'activisme actionnarial et sous l'effet des actions de groupe (*class actions*), un tiers des entreprises de l'échantillon a été sanctionné.

C'est le cas d'un cinquième des entreprises en Europe et d'un dixième en Asie (Pacifique).

Quant aux secteurs les plus touchés, il s'agit de la finance (22,5 %), souvent pour des pratiques d'affaires controversées, suivie de près par l'agro-alimentaire (22,1 %), les services de l'énergie (17,1 %) et l'industrie (16,5 %).

Vigéo observe que *« même si elle est encore inégale selon les pays et les sujets, la judiciarisation de la responsabilité sociétale constitue un risque désormais très matériel... L'engagement tangible et mesurable avec les parties prenantes, la reddition sur les objectifs et performances RSE concourent à la sécurité juridique qui est elle-même une composante de la capacité de création de valeur »*.

**Les risques liés à la RSE sont-ils une catégorie de risques à part gérés de façon spécifique ou bien ont-ils vocation à venir enrichir les cartographies des directions des risques ?**

L'ORSE publie un guide<sup>2</sup> qui s'efforce d'apporter une réponse à cette question pour le secteur de l'assurance (sociétés d'assurance, mutuelles et institutions de prévoyance) pour lequel la maîtrise des risques représente un enjeu essentiel pour sa pérennité, en lien avec l'entrée en vigueur de Solvabilité II, les exigences des autorités de régulation et de contrôle, mais aussi les attentes des parties prenantes en termes d'exemplarité.

<sup>1</sup> « Responsabilité Sociétale des Entreprises, le coût des sanctions », Vigeo - mars 2015

<sup>2</sup> En 2012, le Club Finance a publié une étude identique pour le secteur de la banque.

## Objectifs et contenu du guide

Ce guide a pour principal objectif de **mettre en perspective l'apport de la RSE à une meilleure gestion des risques et de proposer une méthodologie qui permette une mise en œuvre opérationnelle** (cf. **Partie I « Prendre connaissance »** détaillant la démarche et les objectifs du guide).

Ces travaux ont porté sur l'analyse de 12 processus clés représentatifs de la chaîne de valeur des métiers de l'assurance.

### Les 12 processus clés étudiés

Gouvernance	Processus Métiers	Processus Supports
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gouvernance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conception et Tarification</li> <li>Marketing et Distribution</li> <li>Gestion des sinistres et Prestations de santé</li> <li>Gestion des contrats</li> <li>Réclamation et Médiation</li> <li>Gestion financière</li> <li>Action sociale et Prévention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressources humaines</li> <li>Systèmes d'information, Logistique et Moyens Généraux</li> <li>Achats et approvisionnements</li> <li>Communication</li> </ul>

### Une démarche d'analyse en 5 étapes centrée autour de ces 12 processus clés



Les résultats et enseignements de ces analyses sont repris sous forme d'une fiche synthétique pour chacun des 12 processus clés (**Partie II « Comprendre »**).

La dernière partie du guide propose une démarche de mise en œuvre opérationnelle du guide (**Partie III « Mettre en œuvre »**).

## Publics cibles

Le guide a été conçu pour être utilisé à la fois par :

- les **directions RSE**
- les **directions des risques**
- les **directions en charge de conformité**
- et les **directions « métiers » et « supports »**.

Il a l'ambition d'**être un outil de dialogue destiné à faciliter les synergies entre les différents acteurs quels que soient leur maturité et leur champs d'expertise.**

Ce dialogue enrichi contribuera à un meilleur pilotage des risques par les instances de gouvernance (Conseil d'administration et ses différents comités, Direction Générale...).

## Principaux enseignements

Le travail d'analyse a permis de confirmer la conviction initiale de **convergence méthodologique entre les approches RSE et ERM** (Entreprise Risk Management).

Par ailleurs, le **guide montre les interactions entre les processus clés étudiés et les enjeux RSE.**

Les interactions les plus fortes identifiées concernent **la gouvernance, l'environnement, la loyauté des pratiques et les relations avec les consommateurs.**

- **La gouvernance**, thématique transversale est l'un des facteurs les plus importants de la RSE aux yeux de l'ISO 26000 dans la mesure où elle permet à l'entreprise d'assumer la responsabilité des impacts de ses décisions et activités et d'intégrer la responsabilité sociétale en son sein et dans ses relations avec les parties prenantes.

### - **L'environnement**

L'ISO 26000 met en avant la nécessité de développer des politiques visant à atténuer les impacts liés au changement climatique. La Charte de l'AFA souligne elle aussi dans ses principes la responsabilité des organismes d'assurance en matière de promotion des mesures d'atténuation par le développement de produits à valeur ajoutée environnementale et la sensibilisation des clients et des autres parties prenantes pour qu'ils adoptent des comportements plus respectueux pour l'environnement. Les PSI quant à eux affirment dans leur premier principe la nécessité d'intégrer les enjeux environnementaux dans les processus de décision.

Face à l'augmentation du nombre de preuves de l'impact considérable que peuvent avoir les conditions météorologiques sur les individus, les acteurs du secteur privé et les sociétés dans leur ensemble, la composante « environnement » prend une importance croissante dans la stratégie et les politiques des acteurs du secteur de l'assurance.

Ceux-ci sont de plus en plus nombreux à s'engager dans la définition et la mise en œuvre d'une stratégie « risque climatique » qui s'articule autour de trois grands axes :

- le renforcement de la connaissance du risque climatique
- le renforcement de services et d'outils de prévention
- le développement de produits d'assurance et d'investissement en faveur de l'adaptation et de l'atténuation.

**Le risque climatique est en train de quitter le domaine du risque extra-financier pour intégrer le calcul du risque purement financier** (cf. le rapport « The impact of climate on the UK insurance sector » publié par Bank of England en septembre 2015 qui souligne notamment l'exposition de plus en plus directe du secteur de l'assurance aux conséquences du changement climatique).

### - La loyauté des pratiques

Les référentiels RSE font de la loyauté des pratiques une priorité forte. L'accent est mis notamment sur la nécessité d'avoir, vis-à-vis des clients, une politique respectueuse de leurs intérêts. Ces référentiels convergent avec les préoccupations des régulateurs en matière de protection des assurés.

Ils renforcent l'importance de la connaissance client et de l'écoute de ses besoins. Ils insistent aussi sur l'importance à accorder à la lutte contre la corruption et à la fraude, et de façon générale, à la promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur.

### - Les relations avec les consommateurs

L'ISO 26000 insiste sur la clarté des informations relatives à la commercialisation des produits, sur la nécessité de disposer de processus contractuels honnêtes, transparents et efficaces ainsi que sur la promotion d'une consommation durable et la conception de produits et services responsables, accessibles à tous et prenant en compte, le cas échéant, les personnes vulnérables et défavorisées. La Charte de l'AFA insiste, elle aussi, sur les différentes composantes concernant plus spécifiquement ces personnes. Elle incite les organismes d'assurance à contribuer à la prévention des vulnérabilités sociales et à une protection sociale durable en développant, en lien avec la sphère publique, en développant des dispositifs soutenables dans la durée (dépendance...).

Ces interactions renforcées par la RSE mettent clairement en lumière les liens avec les cartographies des risques des entreprises du secteur de l'assurance.

L'approche RSE permet de les compléter en leur apportant un double éclairage. De fait, la caractéristique principale des risques liés à la RSE est de s'intéresser non seulement aux impacts du risque sur l'entreprise elle-même, mais aussi à l'impact potentiel des parties prenantes (clients, fournisseurs, milieu naturel...) sur l'entreprise et en sens inverse aux risques que cette dernière fait peser du fait de son activité sur ses parties prenantes et son environnement.

**L'univers des risques s'est considérablement étendu et diversifié en lien avec la montée en puissance de la responsabilité sociétale des entreprises.** Désormais, les entreprises doivent tout à la fois veiller à préserver leur outil de production puis, au sens large, à la santé et à la sécurité de leurs collaborateurs. Elles doivent porter une attention particulière à leur environnement, leurs clients, leurs fournisseurs et leur réputation, le tout en se conformant à l'évolution des différentes législations et réglementations.

Avec le soutien de :



En partenariat avec :

