

Impact des pressions réglementaires sur le fonctionnement et la gestion de la délégation de pouvoirs dans le secteur de l'assurance

Présentation générale

La délégation de pouvoirs est essentielle pour le secteur de l'assurance : elle permet une distribution, une souscription et une prise en charge efficaces des produits d'assurance partout dans le monde. Par les accords de délégation de pouvoirs, les assureurs habilitent leurs mandataires à s'engager en leur nom, à établir des polices d'assurance et à régler les demandes d'indemnisation. Dans ce livre blanc, nous nous intéresserons à l'impact de la pression réglementaire sur le fonctionnement et la gestion de la délégation de pouvoirs dans le secteur de l'assurance, et sur les défis et les possibilités qu'elle génère.

Introduction

La délégation de pouvoirs est essentielle pour le secteur de l'assurance : elle permet une distribution, une souscription et une prise en charge efficaces des produits d'assurance partout dans le monde. Par les accords de délégation de pouvoirs, les assureurs habilite leurs mandataires à s'engager en leur nom, à établir des polices d'assurance et à régler les demandes d'indemnisation. La délégation de pouvoirs est très diverse et compte de nombreux protagonistes :

Assureurs : que la délégation des pouvoirs soit essentielle ou secondaire dans leur modèle économique, toutes les sociétés d'assurance doivent contrôler et superviser les mandats qu'elles accordent et obtenir régulièrement des informations détaillées qui seront utilisées pour la gestion du risque et l'établissement des rapports exigés par la réglementation. Fini le temps des mandats en « autogestion », où le rôle de l'assureur se limitait à apposer sa signature sur la note de couverture et d'attendre (généralement longtemps) de recevoir (peut-être) ses gains. Certaines compagnies d'assurances travaillent avec un ou deux intermédiaires de confiance alors que d'autres peuvent avoir un réseau constitué de centaines de mandataires.

Courtiers mandataires : la fonction d'intermédiaire d'assurances peut être leur cœur de métier, mais ils peuvent aussi être avant tout courtiers. Il peut aussi s'agir d'entreprises d'un autre secteur mais qui ont une activité auxiliaire d'intermédiaire d'assurance. Le plus souvent, la délégation de pouvoirs est confiée au courtier mandataire parce qu'il est spécialiste d'un segment particulier ou qu'il a un accès privilégié à un marché ou à une région géographique. Certains courtiers mandataires servent d'intermédiaires pour plusieurs assureurs, ce qui nécessite une gestion des conflits attentive. D'autres ont conclu un contrat d'exclusivité avec un assureur. En général, l'assureur définit les conditions générales de la police, les critères

d'acceptation des risques et les tarifs. Parfois, il insiste pour examiner certains risques avant de s'engager à les assurer. Lorsque l'assureur a toute confiance dans les compétences et la conformité réglementaire du courtier mandataire, il peut lui laisser davantage de liberté. Les activités de délégation des pouvoirs du courtier mandataire entrent dans le cadre de la réglementation locale applicable aux intermédiaires d'assurance, qui peut lui être familière... ou pas.

Tiers administrateur : les assureurs peuvent faire appel à ces spécialistes des sinistres pour gérer plus efficacement des volumes importants ou apporter une expertise dans des domaines relativement obscurs. La détention d'un mandat de gestion des sinistres fait généralement entrer le tiers administrateur dans le cadre du régime réglementaire local. Les tiers administrateurs peuvent travailler pour plusieurs assureurs, mais les risques de conflit d'intérêt sont moins importants que pour les courtiers mandataires.

Agents généraux gestionnaires : du fait de leur expertise et de leurs capacités, ces « super-courtiers mandataires » peuvent être chargés de réaliser une grande partie des activités de l'assureur : conception des produits, tarification des risques, gestion des demandes d'indemnisation et des plaintes, et même gestion du risque global et conception de produits de réassurance. Dans les cas les plus extrêmes, le rôle de l'assureur se limite à fournir un bilan (et même sans marque, par respect des marques de l'agent général gestionnaire), même si cela ne le dispense pas de l'obligation réglementaire de superviser sa délégation de pouvoirs. Les agents généraux gestionnaires entrent systématiquement dans le cadre du régime local applicable aux intermédiaires d'assurance. Ils peuvent par ailleurs fournir des services à l'assureur pour l'aider à remplir ses obligations réglementaires. Les agents généraux gestionnaires qui agissent au nom de plusieurs assureurs doivent mettre en place des mécanismes solides de gestion des conflits.

Pression réglementaire

Le paysage de la délégation de pouvoirs ne se caractérise pas seulement par la diversité des intermédiaires mais également par la diversité des produits. La délégation de pouvoirs fonctionne souvent mieux avec les produits pour lesquels le processus de souscription peut être simplifié ou normalisé, plutôt que défini au cas par cas. C'est le cas, pour la couverture des particuliers, de l'assurance automobile, habitation et voyage. Dans le domaine

de l'assurance commerciale, la délégation de pouvoirs est utilisée dans le cas de l'assurance professionnelle, la responsabilité de l'employeur et la responsabilité civile, l'assurance des bêtes de race, du bétail, de l'aviation et du transport de marchandises. Du fait de la diversité des contrats et des risques couverts, les systèmes de gestion des polices et des déclarations de sinistre sont souvent taillés sur mesure pour chaque produit, en tout cas chez l'intermédiaire.

« La technologie permet de diviser la chaîne de valeur de l'assurance. Grâce à elle, les entreprises se concentrent plus facilement sur leur domaine de spécialité (vente, souscription, règlement des sinistres) et coopèrent plus facilement. »

Conseiller M&A, secteur de l'assurance

L'équilibre commercial dans la délégation de pouvoirs dépend de la capacité de chaque partenaire à dominer l'accès aux clients, de l'expertise et des compétences de chacun, et de l'importance relative de l'accord pour chaque partie. Cet équilibre détermine la répartition de la valeur ajoutée entre les parties, qui influe à son tour sur la nécessité/l'intérêt d'investir dans le développement de cette activité et dans des moyens plus efficaces. Il n'est pas rare que les obligations réglementaires fassent pencher la balance dans un sens ou dans l'autre et conduisent l'une des parties à mettre fin à l'accord. Ainsi, dans un climat de plus en plus contraignant en matière de gestion du risque de conduite des affaires, plusieurs sociétés d'assurances britanniques dont les mandats concernaient essentiellement des accords à faible risque de conduite, se sont retirées des quelques accords de délégation de pouvoirs portant sur des produits grand public afin de simplifier leur système de surveillance. En général, un portefeuille de mandats diversifié est plus facilement adaptable, ce qui permet aux assureurs et intermédiaires de réduire

ou d'optimiser la charge réglementaire. Ceux dont le modèle économique est davantage spécialisé sur certains types de mandats ont beaucoup moins de marge de manœuvre.

Tous les régimes prudeniels et réglementaires de l'Europe, du Royaume-Uni et du Lloyd's applicables à l'assurance de la conduite des affaires exigent que les assureurs conservent et puissent présenter une preuve de la surveillance poussée et rigoureuse appliquée sur toute la durée de leurs mandats, depuis la diligence raisonnable jusqu'aux opérations et enfin à l'expiration et à la liquidation de sinistres. Pour les assureurs qui disposent d'un portefeuille de mandats conséquent, les anciens processus sont bien trop inefficaces face aux exigences réglementaires. Pour plus d'efficacité, ils automatisent la gestion des relations liées à l'établissement et à la surveillance des mandats, ainsi que les processus utilisés pour transférer les données des transactions du système de l'intermédiaire vers leur propre système, puis vers celui des autorités de réglementation.

« Aujourd'hui, il n'est plus question que la surveillance du courtier par le souscripteur se limite à un bon déjeuner une fois par an »

Souscripteur en chef dans une société d'assurances sur le marché de Londres

Le développement des solutions technologiques a suivi sur de nombreuses années l'évolution des exigences réglementaires, ce qui a donné un paysage quelque peu anarchique. Un exemple : pendant un certain temps, le Lloyd's a exigé que tous les mandats soient enregistrés dans un système central, le « BAR », tandis que tous les intermédiaires devaient être enregistrés, le plus souvent manuellement, dans un autre système baptisé « Atlas ». Les sociétés d'assurances et leurs intermédiaires ont souvent leurs propres systèmes d'administration des polices, de règlement des sinistres et de contrôle du crédit, établis en fonction des spécificités de leurs produits et de leur clientèle. Les échanges de données entre ces systèmes, d'abord très rudimentaires (nouvelle saisie des feuilles de calcul) ont été peu à peu modernisés (XML et API). Ensemble, le Lloyd's et le Marché de Londres ont élaboré pour les mandataires des normes techniques de reporting conformes aux obligations réglementaires et fiscales des sociétés d'assurance, et les nouveaux systèmes d'administration sont conçus pour la prise en charge de ces obligations. Des outils d'ETL (extraction, transformation, chargement) ont également été développés pour faciliter le transfert des données entre les systèmes des partenaires.

Le Marché de Londres a également établi des processus centralisés destinés à la vérification périodique des mandats, appuyés, bien entendu, par un nouveau système informatique centralisé. Le Marché de Londres a également commencé à utiliser un nouveau processus électronique centralisé de placement de risques (PPL). Il élargit progressivement son domaine d'application à la couverture des risques individuels et a récemment ajouté des fonctions de traitement des mécanismes de délégation de pouvoirs. Les intervenants s'interrogent également sur l'utilisation de la technologie des « registres distribués » (Distributed Ledger Technology), dans la conception de contrats d'assurance « intelligents », dotés de fonctions d'exécution automatique.

Il semble donc que l'on assiste à une convergence et à une normalisation du marché. Mais même si c'est bien le but recherché, elles restent très graduelles. De nombreux acteurs de la délégation de pouvoirs sont « monogames » et concentrent leur énergie uniquement sur leur partenaire mandataire, sans s'intéresser aux solutions qui pourraient concerner l'ensemble du marché. De même, les assureurs qui opèrent en dehors du Marché de Londres ont leurs propres priorités économiques et réglementaires. Ils ne travaillent généralement pas sur un marché de souscription, comme c'est le cas du Marché de Londres (où plusieurs assureurs souscrivent à une part du risque). L'effort mené conjointement par le Lloyd's et le Marché de Londres pour établir et présenter aux autorités de réglementation des normes et des systèmes communs d'utilisation des mandats, risque donc de se limiter à ces marchés. La multiplication des systèmes centralisés utilisés par le Marché de Londres entraîne des problèmes d'intégration dont la résolution ne semble pas être prioritaire. Les acteurs du Marché de Londres doivent donc trouver par eux-mêmes les moyens d'échanger avec ces systèmes et de transférer des données d'un système à un autre.

DÉLÉGATION
POUVOIRS

« Il est extrêmement important de comprendre parfaitement le parcours des données depuis la collecte en amont à la déclaration de sinistre »

Conseiller technique et rédactionnel senior, W/R/B Underwriting

Directive sur la distribution d'assurance

La Directive européenne sur la distribution d'assurance (DDA), qui doit entrer en vigueur en février 2018, présente des défis assez intéressants en matière de délégation des pouvoirs. L'une des principales dispositions de cette nouvelle réglementation concerne l'obligation, pour les « concepteurs de produits » d'assurance, d'élaborer un « document d'information sur le produit d'assurance » (DIPA), qui doit être fourni par les « distributeurs de produits » aux clients et aux prospects avant qu'ils ne décident d'acheter ou de renouveler une assurance. La présentation et le contenu de ce document doivent être conformes aux dispositions de la Directive et très peu d'écarts sont autorisés. Le contenu obligatoire d'un DIPA va au-delà de celui du « Key Facts Document » utilisé au Royaume-Uni, qui est un récapitulatif général du produit et qui est habituellement fourni par la société d'assurance au distributeur en même temps que le texte de la police. Outre les caractéristiques générales du produit, le DIPA doit fournir des données précises sur la police d'assurance proposée, comme la date de début et de fin et les montants assurés. En d'autres termes, le DIPA doit être « personnalisé » pour chaque devis et chaque renouvellement. Les compagnies d'assurance et leurs intermédiaires doivent donc faire en sorte que leurs systèmes puissent produire des DIPA pour l'ensemble de leurs clients et prospects européens.

DDA

GDPR

Une autre réglementation pèse sur les contrats de délégation des pouvoirs : c'est le Règlement général de l'UE sur la protection des données (GDPR) qui entrera en vigueur en mai 2018. Ce règlement s'applique directement à toutes les entreprises qui traitent avec des clients au sein de l'UE et autres « personnes concernées ». Dans tous les États membres de l'UE, les organismes nationaux de réglementation de la protection des données doivent transcrire le GDPR dans la législation nationale et veiller à son application. Le GDPR définit et renforce les droits des personnes concernées, notamment le droit à la portabilité des données (qui permet aux clients de changer plus facilement de fournisseur) et le droit à l'oubli (qui permet la suppression des données personnelles d'un individu). Les assureurs et leurs intermédiaires doivent s'accorder sur la définition et la répartition de leurs rôles et responsabilités au titre du GDPR. Ils doivent notamment décider s'ils « traitent les données » ou s'ils sont « responsables du traitement des données », sachant que les obligations de conformité touchent essentiellement les premiers. Le GDPR va remettre en question la notion de « propriété du client », un élément jusque-là essentiel dans le paysage de la distribution d'assurance qui était souvent à la base du modèle économique des distributeurs. En permettant aux clients de mieux contrôler l'usage de leurs données personnelles et en limitant la capacité des entreprises à conserver et à monétiser les données de leur client, le GDPR pourrait faire évoluer une partie de ces modèles de distribution classiques. Bien entendu, l'ampleur du changement dépendra de la façon dont les consommateurs choisiront d'exercer ces droits, et de la volonté des organismes nationaux de réglementation de la protection des données de se doter ou non de moyens coercitifs. Toutefois, étant donné l'importance de la confidentialité des données pour la population, il serait bien imprudent de supposer que le GDPR n'aura aucune incidence sur le comportement des consommateurs.

En dépit de la sortie imminente du Royaume-Uni de l'Union européenne, la DDA et le GDPR sont en cours d'intégration dans le cadre législatif et réglementaire britannique et semblent prêts à y rester jusqu'à nouvel ordre. Les assureurs britanniques et les titulaires d'un mandat ont donc tout intérêt à travailler à leur mise en œuvre. Par ailleurs, avec le Brexit, il est tout à fait possible que les assureurs et leurs intermédiaires perdent leur « passeport » réglementaire, un système qui les autorise à fournir des services financiers transfrontaliers entre le Royaume-Uni et l'UE, et à créer des succursales de l'autre côté de la Manche.

Il est également possible que les négociations du Brexit aboutissent à une période de transition, par exemple de deux ans, pendant laquelle ces droits de passeport seraient maintenus. Toutefois, il n'y a aucune certitude à ce sujet. Les participants devront revoir leurs accords de délégation de pouvoirs et évaluer l'impact de la suppression des droits de passeport sur leur modèle économique actuel et futur. Des informations pourront être nécessaires, en plus du flux de données habituel, pour réaliser ces évaluations. Si un assureur ou le titulaire d'un mandat considère qu'il doit absolument préserver ses capacités de commerce transfrontalier, il doit étudier ses options et mettre au point des solutions, par exemple s'associer à d'autres acteurs ou établir une base dans l'UE (ou au Royaume-Uni) qui lui permettra d'accéder au marché outre-Manche.

GDPR

« En vertu du GDPR, les assureurs doivent adopter une approche basée sur le risque pour déterminer dans quelle mesure ils peuvent faire confiance à leurs intermédiaires et courtiers sur la question des processus. »

Chef de projet Changement, QBE

Le FCA, l'organisme britannique de régulation du secteur financier, a confirmé qu'il entamait une étude de marché approfondie sur les opérations des courtiers grossistes et leur rôle dans le bon fonctionnement du marché de l'assurance dommages et dans une concurrence réelle, dans l'intérêt des consommateurs.

Le FCA doit notamment examiner les questions d'emprise sur le marché, de conflit d'intérêts et de déontologie des courtiers. L'étude s'intéressera très vraisemblablement aux accords de délégation de pouvoirs et aux différentes options choisies par les courtiers grossistes pour les organiser, les créer, les faciliter et les faire fonctionner. L'une des évolutions récentes de l'activité des courtiers grossistes est la transformation en « ressources » des registres des sociétés d'assurances et la création d'accords de délégation de pouvoirs avec des assureurs triés sur le volet pour augmenter l'efficacité du processus de placement de risques. L'organisme de réglementation examinera attentivement ces accords, et d'autres, notamment dans les cas où des courtiers de premier rang contrôlent une part substantielle des flux commerciaux. Il vérifiera si les conflits d'intérêt sont bien identifiés et gérés, si la relation économique avec le client final est équitable, et si le rôle des parties et l'identification de la société représentée sont suffisamment transparents. Les sociétés d'assurances et leurs intermédiaires doivent être certains que leurs mandats répondent bien aux attentes du FCA. Dans certains cas, ils pourront être choisis pour participer à l'examen de régularité. Le respect des sanctions économiques et la lutte incessante contre le crime financier à travers les contrôles anti-blanchiment sont des domaines où la réglementation et son application sont de plus en plus surveillées.

Toute non-conformité peut avoir de graves conséquences et la nature fondée sur le risque de certaines obligations nécessite un jugement sûr et une harmonisation de la tolérance au risque. Les partenaires d'une délégation de pouvoirs doivent identifier leurs obligations communes (ou parfois différentes) dans le domaine, et veiller à définir clairement le rôle de chacun. En raison de la possession de filiales à l'étranger et de la structure de la société, les assureurs peuvent, par exemple, devoir exiger de leurs intermédiaires qu'ils se conforment à des régimes de sanctions différents de ceux qui s'appliqueraient directement aux mandataires. Les titulaires d'un mandat sont généralement chargés, par leur contrat de délégation de pouvoirs, d'appliquer une diligence raisonnable à l'examen du dossier des clients potentiels au nom de l'assureur, avant de s'engager à garantir les risques et à régler les sinistres. Les assureurs doivent obtenir périodiquement l'assurance que leurs mandataires s'acquittent correctement de ces obligations et appliquent de façon cohérente la tolérance au risque voulue. Sachant que les assureurs reçoivent de plus en plus rapidement des informations généralement complètes sur les transactions effectuées dans le cadre d'une délégation de pouvoirs, ils n'ont guère d'excuses s'ils ne savent pas quels sont leurs assurés et les bénéficiaires d'indemnités.

FCA

Conclusion

Pour résumer, l'univers de la délégation de pouvoirs se caractérise par une immense diversité au niveau commercial et réglementaire : diversité des modèles économiques qui utilisent la délégation de pouvoirs et multiplicité des protagonistes qui exercent leur activité dans une ou plusieurs juridictions. Un agent général spécialisé dans l'assurance multirisque n'a pas les mêmes besoins qu'un courtier avec un ou deux contrats, de même qu'un assureur en marque blanche qui distribue des produits dans le cadre d'un mandat n'a pas les mêmes besoins qu'un assureur avec un réseau de 300 courtiers mandataires. Si l'idée de normaliser et d'intégrer les solutions de gestion des processus pour toute la communauté de l'intermédiation est séduisante, elle n'est pas forcément très réaliste. Les partenaires d'un accord de délégation de pouvoirs, qu'il s'agisse des assureurs ou des mandataires, ont souvent plutôt intérêt à utiliser des solutions sur mesure qui les aideront à traiter leurs priorités actuelles et à réaliser leurs ambitions futures.

Brought to you by

One Connected Community

Specialist consultants on the role of technology in customer experience, transformation and outcome driven innovation

Our partners research and share inspirational stories that highlight how technology and engaging customer experiences make a real difference to the bottom line

www.oneconnectedcommunity.com



Hitachi Solutions

Hitachi Solutions is the global leader in delivering success with business applications based on the Microsoft Cloud.

We are a trusted provider of vertical industry solutions built on the Microsoft Cloud. Our mission is to help clients compete with the largest global enterprises by using powerful, easy to use and affordable industry solutions.



Microsoft Insurance

Microsoft helps unlock digital experiences for insurers through omni-channel delivery, customer insight and engagement platforms and mobile digital work styles.

We help you liberate data and democratise analytics to support better decision making. And we help you release business agility with on-premises and cloud approaches to modernising core systems for optimised operations.

www.microsoft.com



Microsoft