

Square

DONNER DU FUTUR AU TALENT



IFRS 17

LES DÉFIS D'UNE RÉVOLUTION
COMPTABLE POUR LES ENTREPRISES
D'ASSURANCE.



IFRS 17

LES DÉFIS D'UNE RÉVOLUTION
COMPTABLE POUR LES ENTREPRISES
D'ASSURANCE.

Auteur : Laurent Lanzini, Senior Manager

SOMMAIRE

1.	La norme IFRS 17 : son ambition, son contenu.....	7
2.	Les défis de mise en œuvre d'IFRS 17 pour les compagnies d'assurances.....	11
3.	Conclusion.....	25
4.	Square.....	26



DONNER DU FUTUR AU TALENT



1.

LA NORME IFRS 17 : SON AMBITION, SON CONTENU

1.1 Ambition de la norme IFRS 17

Les normes IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) définissent un cadre de référence normatif comptable valable internationalement. Ce cadre de référence vise à permettre aux investisseurs de comparer les états financiers des différents acteurs d'un même secteur sur des bases homogènes, quel que soit le pays de localisation de leur siège social.

Dans le secteur de l'assurance, cette harmonisation des normes comptables a fait l'objet d'un très long processus, qui a duré plusieurs décennies.

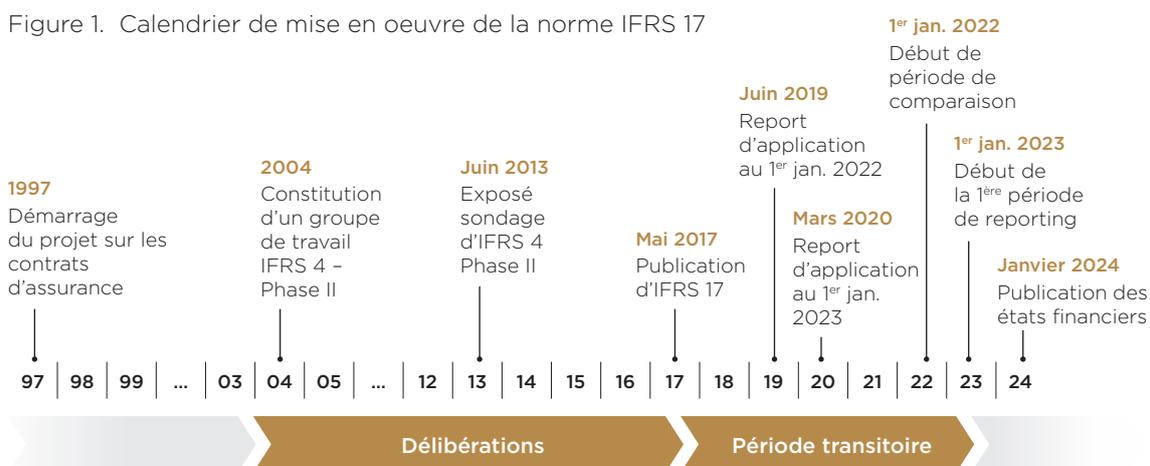
Dans une première étape, en application de la norme IAS 39 adoptée en 2001, les entreprises d'assurances ont modifié le mode

de comptabilisation de leurs actifs, en adoptant une approche de valorisation en « juste valeur ».

Dès 1997, un projet de conception d'une norme comptable internationale sur les passifs d'assurance a été engagé. Ce projet a d'abord abouti en 2004 à la publication de la norme IFRS 4 - Phase 1. Cette norme permettait de comptabiliser les passifs d'assurance selon les normes locales; les actifs étant comptabilisés en juste valeur en application de la norme IAS 39, un système de comptabilité reflet (shadow accounting) était prévu afin de corriger les écarts d'évaluation entre actifs et passifs.

Mais c'est la norme IFRS 17, adoptée le 18 mai 2017, qui va permettre d'harmoniser totalement les principes de valorisation des actifs et des

Figure 1. Calendrier de mise en oeuvre de la norme IFRS 17



passifs en faisant basculer la valorisation des passifs vers une vision économique. Cette vision économique va se matérialiser notamment par l'intégration d'une marge sur services contractuels au passif de l'assureur, et d'un taux d'actualisation reflétant les caractéristiques des flux de trésorerie.

Cette norme, dont les premiers travaux de réflexions remontent à 1997, doit s'appliquer à compter du 1^{er} janvier 2023.

1.2 Contenu et apports

Les principaux apports de la norme IFRS 17 concernent les thèmes suivants :

- > Valorisation à la juste valeur des engagements, actuellement valorisés au coût historique
- > Calcul de la marge sur services contractuels, qui représente le lissage dans le temps des résultats générés par les contrats d'assurance
- > Introduction de principes de comptabilisation en OCI (Other Comprehensive Income), via

les fonds propres, permettant notamment de limiter la volatilité du résultat de l'assureur.

La figure ci-dessous présente, de manière synthétique, l'évolution des concepts de comptabilisation appliqués aux passifs des entreprises d'assurances, depuis les normes comptables françaises jusqu'à la norme IFRS 17, en passant par la norme IFRS 4.

1.3 Périmètre d'application et date de mise en œuvre

Selon le règlement (CE) n°1606/2002, les sociétés européennes cotées doivent présenter leurs comptes consolidés selon les normes IFRS. Les sociétés non cotées ont, quant à elles, la possibilité d'opter pour la norme IFRS 17.

Pour les entités qui appliquent la norme IFRS 17, celle-ci concerne :

- > Les contrats d'assurance (y compris les traités de réassurance) qu'elle émet

Figure 2. Principales différences entre normes



- > Les traités de réassurance qu'elle détient
- > Les contrats d'investissement qu'elle émet avec un élément de participation discrétionnaire, à condition qu'elle émette aussi des contrats d'assurance.

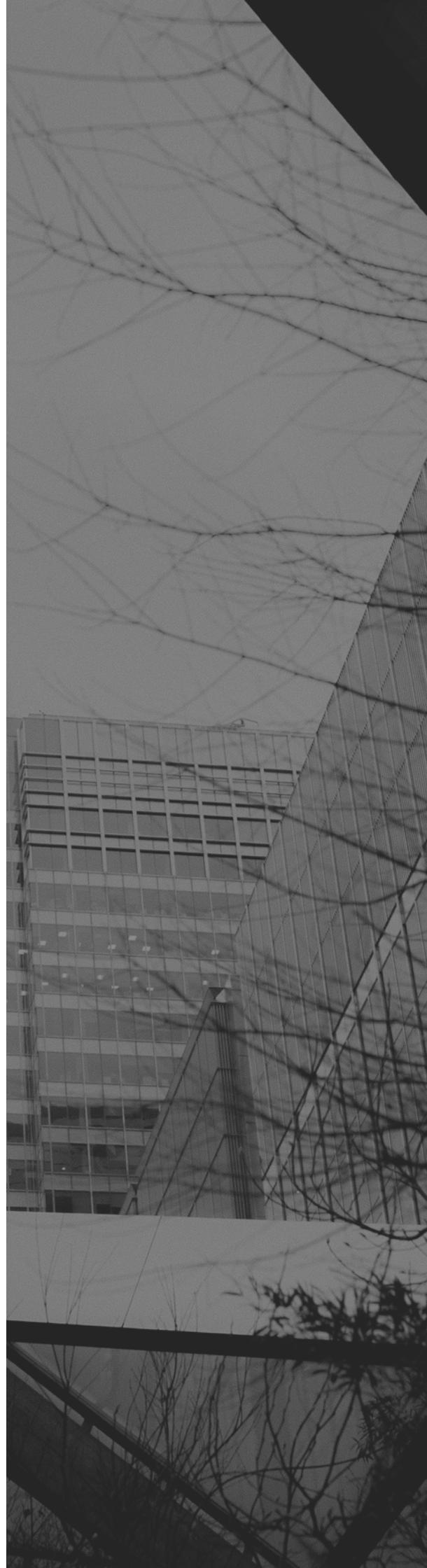
Ces trois types de contrat peuvent être classés en deux catégories :

> **Le contrat participatif :**

- Direct : l'assuré a droit à une part d'un portefeuille d'éléments sous-jacents ; l'assureur s'attend à verser à l'assuré une somme correspondant à une part substantielle du rendement obtenu, une part significative des prestations devant varier avec la valeur des actifs (exemple : contrat d'assurance vie – participation aux bénéfices)
- Indirect : contrat d'assurance autre qu'un contrat participatif direct mais dont les flux du contrat varient néanmoins avec les éléments sous-jacents (exemple : contrat d'assurance emprunteur)

- > **Le contrat non participatif :** il s'agit de contrats dont les flux destinés aux assurés ne varient pas avec les éléments sous-jacents (exemple : contrat de type IARD).

Cette classification du contrat conditionne le modèle comptable à appliquer, parmi trois options (Variable Fee Approach, Building Block Approach, Premium Allocation Approach). Ces trois modèles sont décrits plus en détail en partie 2.1.2.1.





2.

LES DÉFIS DE MISE EN ŒUVRE D'IFRS 17 POUR LES COMPAGNIES D'ASSURANCES

Les défis de mise en œuvre d'IFRS 17 sont de deux grandes natures. Il s'agit, d'une part, de défis de nature méthodologique et, d'autre part, de défis de nature stratégique et organisationnelle.

2.1 Les défis méthodologiques du déploiement de la norme IFRS 17

Le passage à la norme IFRS 17 requiert le déploiement de nouvelles méthodologies actuarielles et comptables dans le processus de production des comptes financiers.

2.1.1 De nouveaux calculs actuariels

La grande nouveauté introduite par la norme IFRS 17 est la généralisation de l'approche actuarielle dans la valorisation financière des passifs des entreprises d'assurances.

Cette nouvelle approche implique de passer par deux étapes :

- > Une étape d'agrégation des contrats d'assurance jusqu'au niveau de groupes de contrats, bénéficiaires ou non

- > Une étape de calcul de nouveaux indicateurs financiers.

2.1.1.1 Agrégation des contrats d'assurance

La norme prévoit que l'estimation des passifs s'effectue par groupe de contrats. Ces groupes sont définis à l'issue d'un processus en trois étapes :

- > Dans un premier temps, l'ensemble des contrats d'assurance de l'entreprise est divisé en Portefeuilles de contrats gérés ensemble et présentant des risques similaires
- > Dans un second temps, ces Portefeuilles de contrats sont divisés par année de souscription, dénommés, « Cohortes annuelles »
- > Dans un troisième et dernier temps, au sein de ces Cohortes annuelles, l'entreprise

d'assurances doit identifier les Contrats Onéreux ou Potentiellement Onéreux (qui feront l'objet d'une évaluation spécifique), des autres contrats; qui seront, quant à eux, évalués selon la méthode exposée ci-dessous (2.1.1.2.).

2.1.1.2 Nouveaux indicateurs financiers

Une fois le travail de regroupement de contrats réalisé, la norme IFRS 17 repose sur le calcul de nouveaux indicateurs financiers. Ces calculs sont réalisés en deux fois : lors de la comptabilisation initiale, puis lors de révisions annuelles.

Figure 3. Agrégation des contrats d'assurance

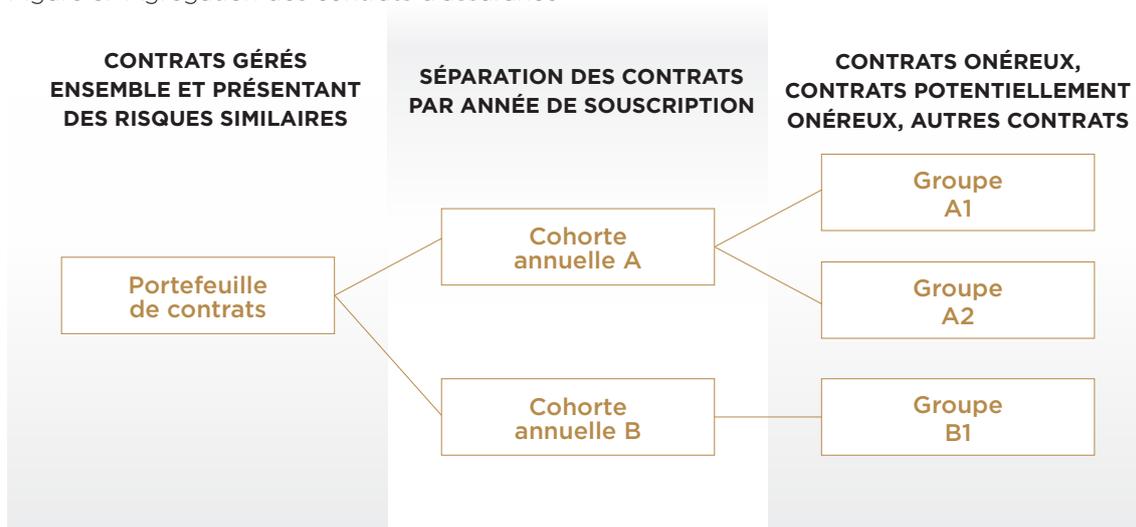


Figure 4. Méthodologie de calculs lors de l'évaluation initiale



Lors de la comptabilisation initiale, l'entreprise d'assurances doit évaluer le groupe de contrats comme la somme des deux montants suivants :

- > Les flux de trésorerie d'exécution – ceux-ci se composent de trois éléments distincts :
 - Les estimations des flux de trésorerie futurs
 - La valeur temps de l'argent
 - L'ajustement pour risque
- > La marge sur services contractuels (CSM).

La figure 4 décrit les deux composantes entrant dans le calcul de la valeur des groupes de contrats lors de la comptabilisation initiale. Il donne également les détails des éléments entrant dans les calculs des différentes composantes.

Les flux de trésorerie futurs correspondent aux flux représentés par les entrées et sorties de trésorerie liées à l'indemnisation des sinistres, à l'ensemble des coûts attribuables à l'exécution du contrat et aux primes. La notion de « market consistency » correspond au fait que les variables de marché entrant dans l'évaluation du passif d'assurance doivent être cohérentes avec les prix observables sur le marché. La frontière des contrats s'entend comme l'échéance de l'engagement significatif de l'assuré ou de l'assureur. Les primes futures sont projetées jusqu'à la date où l'assureur a la possibilité de réviser le tarif ou les garanties pour refléter le risque au niveau de la police ou du portefeuille.

Figure 5. Horizon de projection des primes dans le calcul de la CSM



L'ajustement de la valeur temps de l'argent est destiné à refléter les effets liés au temps et les risques financiers liés aux flux de trésorerie futurs, dans la mesure où ces risques ne sont pas pris en compte dans les estimations de flux de trésorerie futurs. Cet ajustement passe par la détermination de taux d'actualisation, qui peut suivre deux approches :

- > **Top-Down** : il s'agit du taux de rendement attendu du portefeuille d'actifs, ajusté des différences de durée, du retraitement du risque de crédit et de l'estimation de facteurs non pertinents
- > **Bottom-Up** : il s'agit du taux sans risque augmenté d'une prime de liquidité.

L'ajustement pour risque est la compensation requise pour supporter l'incertitude des flux futurs de trésorerie provenant des risques non-financiers. Cette composante du bilan reflète le degré de diversification et d'aversion au risque de l'assureur, variant en fonction de l'information objective disponible et des hypothèses qu'une entité prend sur les paramètres de distribution du risque. En effet, les méthodes d'estimation ne sont pas indiquées par la norme IFRS 17. Le management de l'entreprise d'assurances devra alors identifier ses impacts sur le résultat.

Parmi les méthodes envisageables :

- > Coût du capital (méthodes de calcul de la marge pour risque sous Solvabilité 2)
- > Approches par quantile :
 - « Value at Risk » (VaR) ou intervalles de confiance
 - Conditionnal Tail Expectation (CTE) et Tail Value at Risk (TVaR)
 - Proportional Hazard Transform (PHT)
- > Autres méthodes telle que Provision for adverse deviation (PAD).

Le choix de la ou des méthodes dépend donc de son degré d'opérationnalité, de l'aversion au risque de l'assureur ou encore de son degré de diversification du risque.

La marge sur services contractuels est une composante du passif afférent au groupe de contrats d'assurances qui représente le profit non acquis que l'entité comptabilisera à mesure qu'elle fournira les services. Pour la comptabiliser, le portefeuille de contrats est divisé en trois groupes au sein de cohortes annuelles :

- > Contrats onéreux, c'est-à-dire déficitaires
- > Contrats potentiellement onéreux
- > Autres contrats.

Après cette comptabilisation initiale, les compagnies d'assurances sont tenues de réaliser annuellement les calculs suivants :

- > Marge sur services contractuels : reprises annuelles, intérêts, évaluation en fin de période, réconciliation avec l'évaluation en début de période, impacts des écarts d'expérience sur le montant des primes perçues dans l'exercice courant, impacts des changements d'hypothèses, techniques de projection des flux futurs
- > Ajustement pour risque : amortissement, intérêts, évaluation en fin de période, réconciliation avec l'évaluation en début de période
- > Estimation des flux de trésorerie futurs après ajustement (Best Estimate) : intérêts, impact des changements de taux, flux de trésorerie annuels, évaluation en fin de période, réconciliation avec l'évaluation en début de période.

EN RÉSUMÉ

La mise en œuvre des indicateurs définis dans la norme IFRS 17 implique pour l'actuariat :

- > D'adopter une approche prospective pour la détermination des nouveaux indicateurs financiers
- > De déterminer une nouvelle granularité des données au sein des modèles
- > De s'approprier les nouveaux calculs que sont la marge sur services contractuels et l'ajustement pour risque
- > De spécifier les nouveaux besoins de stockage de données (historique de marge sur services contractuels, taux d'actualisation, etc.)
- > De prendre en compte la volumétrie de ces projections
- > D'évaluer les impacts sur les outils comptables et de pilotage.

2.1.2 Un modèle comptable repensé

Le modèle comptable requis par la norme IFRS 17 se caractérise par quatre éléments nouveaux :

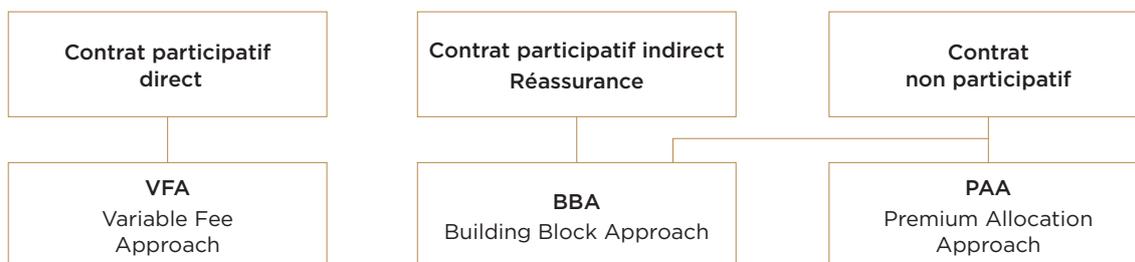
- > Le choix de la méthode comptable applicable, à définir parmi trois méthodes possibles
- > La revue des modèles comptables de classification et de dépréciation des actifs financiers¹
- > L'évaluation des options OCI, afin de limiter la volatilité du résultat dans les nouvelles normes

- > Les modalités de transition qui peuvent s'effectuer de trois manières différentes, selon leur complexité de mise en œuvre.

2.1.2.1 Les trois méthodes comptables préconisées par la norme IFRS 17

Trois modèles comptables peuvent être utilisés pour valoriser les contrats au passif des bilans des compagnies d'assurances, tel que cela est décrit dans le schéma suivant :

Figure 6. Les méthodes comptables applicables selon les catégories de contrats



- > Le modèle VFA (Variable Fee Approach) pour les contrats participatifs directs
- > Le modèle BBA (Building Block Approach) pour les contrats participatifs indirects, la réassurance et les contrats non participatifs
- > Le modèle PAA (Premium Allocation Approach) ; cette approche peut être utilisée pour les contrats non participatifs ; il s'agit d'une méthode plus simple que la méthode BBA qui peut être utilisée pour un groupe de contrats lorsque les résultats obtenus avec cette simplification sont proches de ceux qui seraient obtenus en appliquant le modèle général BBA et lorsque la période de couverture est inférieure à un an. Via cette méthode, la valeur comptable du passif est égale, lors de la comptabilisation initiale, aux

primes reçues moins le montant des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition, sauf si l'assureur choisit de comptabiliser ces paiements en charge.

Ces méthodes comptables s'appliquent à deux moments distincts : lors de la comptabilisation initiale, puis lors de révisions annuelles ou intermédiaires.

Lors de la comptabilisation initiale, les méthodes VFA et BBA sont identiques ; elles consistent à appliquer les approches par blocs qui ont été décrites en partie 2.1.1.2 revenant à estimer les flux de trésorerie d'exécution (estimation des flux de trésorerie futurs, valeur temps de l'argent et ajustement pour risque) et la marge sur services contractuels.

1. Cette revue résulte, de fait, de la norme IFRS 9 qui s'applique aux actifs, et dont le déploiement va de pair avec celui de la norme IFRS 17.

Lors des comptabilisations suivantes, les méthodes diffèrent, comme le montre le tableau ci-après :

Tableau 1. Exemples d'écarts entre les méthodes VFA et BBA lors des comptabilisations annuelles

Points de divergence	Méthode VFA	Méthode BBA
Variation de l'estimation des flux futurs liée à des changements d'hypothèses financières	sur la marge sur services contractuels (CSM) pour les variations relatives aux exercices futurs et en résultat pour les flux relatifs aux sinistres encourus	en résultat ou en OCI selon la classification des actifs
Variation de l'estimation de la courbe d'actualisation	sur la CSM	en résultat ou en OCI selon l'option retenue
Charge d'intérêts de la CSM	selon la courbe des taux courants	selon la courbe des taux estimée à la première comptabilisation

2.1.2.2 La comptabilisation des actifs en norme IFRS 9

L'application de la norme IFRS 17 s'accompagne de celle d'IFRS 9 (applicable au 1^{er} janvier 2018 avec possibilité de report au 1^{er} janvier 2023 pour les compagnies d'assurances) relative à la valorisation des actifs, en remplacement d'IAS 39. Outre que la norme IFRS 9 propose un modèle d'évaluation et de classification unique des actifs financiers, elle a pour ambition de passer d'un modèle de dépréciation des actifs rétrospectif à un modèle prospectif (taux de perte attendu). Pour les instruments de dette détenus à l'actif, le principe du coût amorti est retenu. La norme

IFRS 9 introduit deux nouveaux concepts : un concept de classification des actifs financiers d'une part, et un concept de dépréciation des actifs, d'autre part.

La classification des actifs sous IFRS 9 a été repensée afin de corriger des règles jugées complexes sous IAS 39. Elle vise ainsi à apporter une approche logique et unique de classification et, pour les actifs financiers comportant un dérivé, de les classer dans leur intégralité plutôt que d'être soumis à de complexes règles de décomposition. Ainsi, ces principes de classification sous IFRS 9 dépendent :

- > Des objectifs de l'entité dans la gestion de ses actifs financiers, via la définition de modèles économiques : encaissement de flux de trésorerie contractuels, vente d'actifs financiers ou autres objectifs
- > De la nature des flux de trésorerie provenant de l'actif financier, selon qu'ils correspondent ou non à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû (Test SPPI : « Solely Payment of Principal and Interest »).

L'approche retenue par IFRS 9 est une approche **prospective de dépréciation** fondée sur les pertes attendues alors qu'IAS 39 retenait une approche sur les pertes effectivement encourues. La dépréciation est évaluée selon la qualité de crédit :

- > Lors de l'investissement, la dépréciation correspond aux pertes attendues sur 12 mois et le produit financier est calculé sur le montant brut de l'instrument
- > En cas de dégradation, la dépréciation correspond aux pertes attendues sur la durée totale de l'investissement et le produit financier est calculé sur le montant brut de l'instrument

Tableau 2. Modèle comptable IFRS 9

		Test SPPI	
		Positif	Négatif
Objectifs de l'entité dans la gestion de ses actifs financiers	Encaissement de flux de trésorerie contractuels	Evaluation de l'actif financier au coût amorti	Evaluation de l'actif financier à la juste valeur par résultat
	Encaissement de flux de trésorerie contractuels et vente d'actifs financiers	Evaluation de l'actif financier à la juste valeur par OCI	Evaluation de l'actif financier à la juste valeur par résultat
	Autres objectifs	Evaluation de l'actif financier à la juste valeur par résultat	Evaluation de l'actif financier à la juste valeur par résultat

> En cas de recouvrabilité fortement compromise, la dépréciation correspond aux pertes attendues sur la durée totale de l'investissement et le produit financier est calculé sur le montant net de dépréciation de l'instrument.

2.1.2.3 L'option OCI

La catégorie Other Comprehensive Income (OCI) a vocation à regrouper des éléments volatils en dehors du résultat et à les isoler. Elle se compose en particulier de la juste valeur des actifs qui entrent dans la catégorie « juste valeur » par les

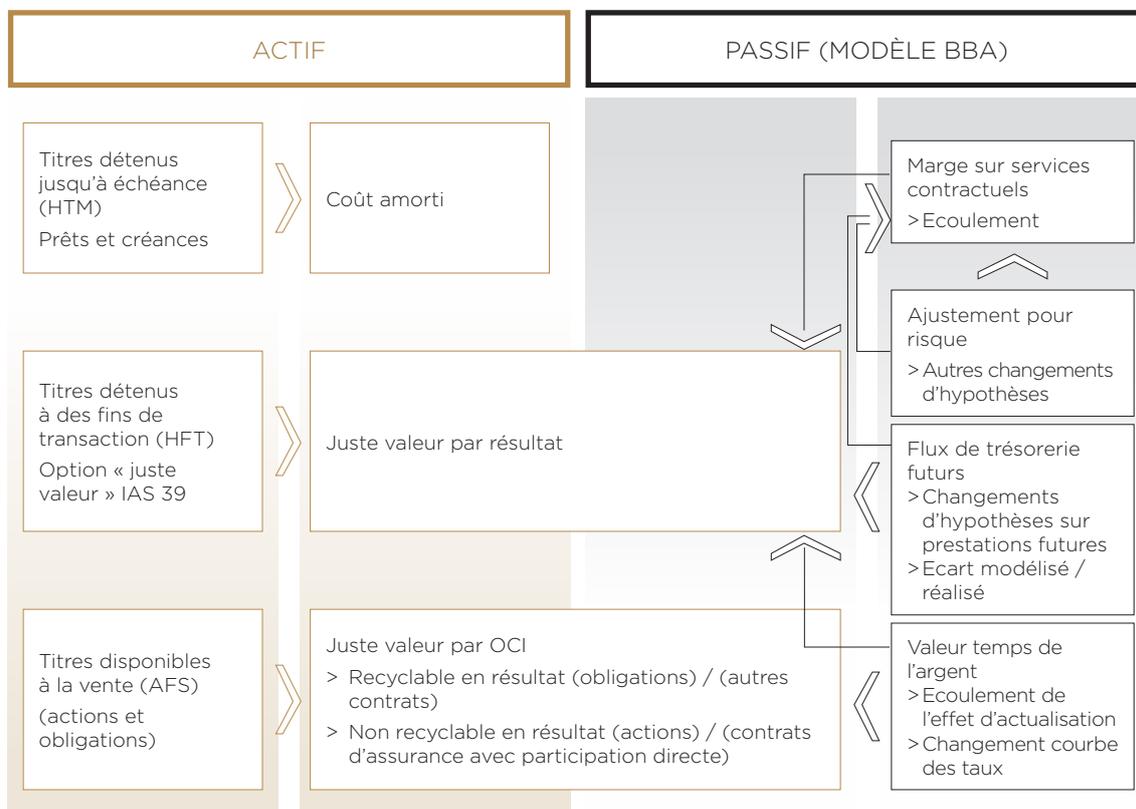
fonds propres sous les normes IFRS 9 et IFRS17. Pour limiter la volatilité du résultat en raison de l'évolution des taux, les assureurs peuvent également, sur option, faire figurer en OCI les impacts de la variation de la courbe des taux sur la valeur actuelle des flux.

A titre d'illustration, sous le modèle BBA, l'option OCI relative aux éléments de passif permet de ne pas impacter le résultat des variations de passif liées à la courbe des taux. Sous le modèle VFA, ces effets sont absorbés par la CSM.

Figure 7. Règles de dépréciation sous IFRS 9



Figure 8. Schémas comptables simplifiés IFRS 9 et IFRS 17, modèle BBA



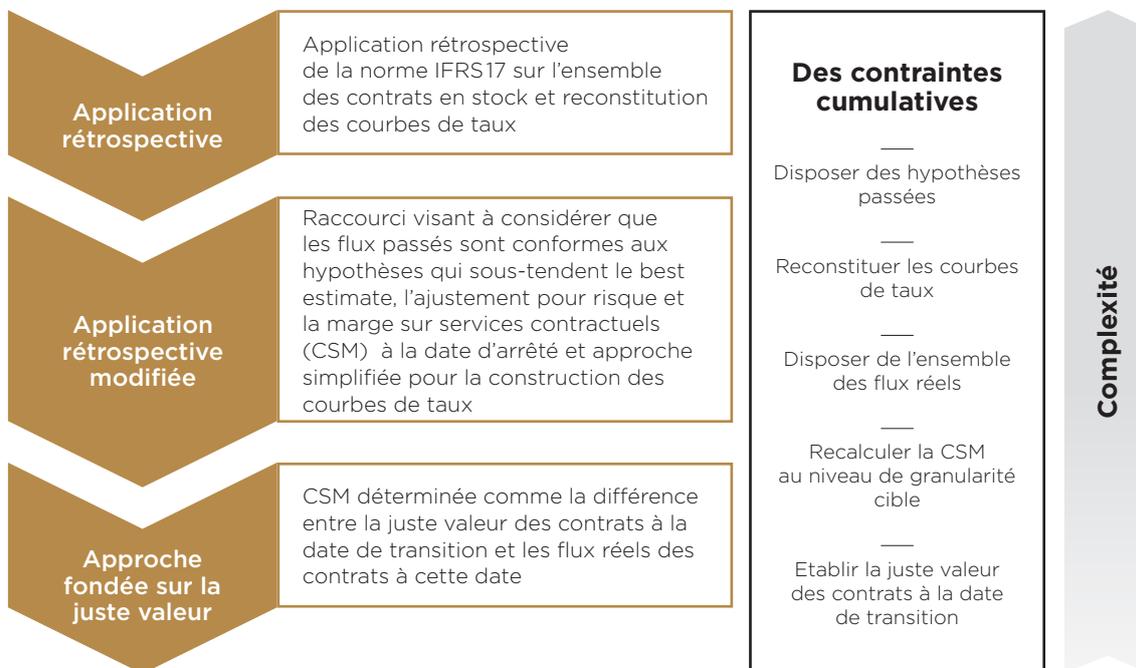
2.1.2.4 Les modalités de transition

La mise en œuvre de la norme IFRS 17 constitue une évolution considérable du modèle comptable des entreprises d'assurances. Plusieurs modalités de transition à la nouvelle norme sont prévues, dont la complexité est variable, et qui doivent permettre aux entreprises de trouver « leur chemin » vers IFRS 17.

Les trois modalités de transition pour le passage à la norme IFRS 17 sont les suivantes :

- > L'application rétrospective ; il s'agit de la modalité la plus exigeante
- > L'application rétrospective modifiée
- > L'approche fondée sur la juste valeur ; il s'agit de la modalité la moins complexe.

Figure 9. Sélection des modalités de transition



EN RÉSUMÉ

La mise en œuvre des modalités comptables définies ci-dessus dans la norme IFRS 17 implique pour la comptabilité :

- > De s'approprier la nouvelle présentation des états financiers et du nouveau plan de compte.
- > De paramétrer les différents modèles d'évaluation alimentant le compte de résultat.
- > D'articuler l'application d'IFRS 17 et d'IFRS 9.
- > De s'orienter vers une production multinormes intégrée (comptes sociaux, IFRS 9/17, Solvabilité2, MCEV).
- > De réduire les délais de production.

2.2 Les défis stratégiques et organisationnels du déploiement de la norme IFRS 17

La norme IFRS 17 modifie radicalement le mode de comptabilisation des résultats des entreprises d'assurances. Le passage à la norme IFRS 17 génère ainsi deux types de défis : les premiers sont de nature stratégique ; les seconds relèvent de l'organisation.

2.2.1 Les défis stratégiques du passage à IFRS 17

Il pourrait être tentant de considérer le passage à la norme IFRS 17 comme un sujet de spécialistes réservé aux actuaires, aux financiers ou aux comptables. Une telle approche serait une erreur. Deux éléments de la norme contribuent en effet à faire de ce chantier IFRS 17 un chantier stratégique : la classification des contrats et les marges d'interprétation de la norme.

2.2.1.1 L'enjeu stratégique de la classification des contrats

La classification en contrat onéreux ou non impacte directement le résultat. Un contrat bénéficiaire voit son résultat étalé dans le temps par le mécanisme de la marge sur services contractuels. Alors qu'en cas de contrat onéreux, la perte est immédiatement comptabilisée en diminution du résultat.

Une telle règle doit avoir des conséquences directes en matière de stratégie marketing. Elle doit conduire les entreprises à être beaucoup plus sélectives en matière de conception de produits d'assurance et de tarification, afin d'éviter les contrats onéreux. De même, elle doit conduire les entreprises à revoir fréquemment les caractéristiques des contrats commercialisés afin d'éviter que ceux-ci ne basculent en « contrats onéreux ou potentiellement onéreux »

ou afin de conserver des approches en méthode VFA (plus favorable) plutôt qu'en méthode BBA.

2.2.1.2 L'enjeu stratégique de pilotage des résultats et de l'activité

Les marges d'interprétation laissées dans l'application de la norme IFRS 17 sont importantes et sont susceptibles d'impacter l'évolution du résultat de façon significative. Celles-ci, par leur potentiel impact de grande ampleur sur les résultats affichés par l'entreprise d'assurances, constituent des enjeux stratégiques. Les principaux éléments d'interprétation sont les suivants :

- > L'application de la méthode top-down ou de la méthode bottom-up n'aboutit pas à un **taux d'actualisation** strictement identique
- > Le choix du niveau d'**agrégation des contrats** en groupe, selon que l'on considère les contrats de manière collective ou au niveau de la police d'assurance (critère de la gestion commune) et selon la technique de partitionnement (critère de la similarité des risques), modifie la modélisation et les valeurs finales
- > Le calcul de l'**ajustement pour risque** varie selon le choix de la méthode de calcul (coût du capital, quantiles, etc.) et selon qu'il est appliqué de manière homogène ou non (entre les contrats et dans le temps)
- > La définition des unités de couverture (linéaire, durée des prestations, nombre de contrats en portefeuille, etc.) influe sur le calcul de l'**amortissement de la marge sur services contractuels**
- > Le choix des **modèles comptables** (BBA, VFA ou PAA) a un impact direct sur l'évaluation des passifs
- > La détermination de la **frontière des contrats** intervient dans les estimations des flux de trésorerie
- > La sélection des **options OCI** impacte la volatilité du résultat.

EN RÉSUMÉ

La mise en œuvre de la norme IFRS 17 ne saurait être un projet réservé aux actuaires, comptables ou financiers. C'est un projet de nature stratégique dans au moins deux de ses composantes :

- > Elle oblige les entreprises d'assurances à être beaucoup plus sélectives dans la conception et la revue des contrats proposés à leurs clients.
- > Elle contient des marges d'interprétation dont les conséquences sur les résultats publiés sont très importantes.

2.2.2 Les défis organisationnels du passage à IFRS 17

L'objectif du déploiement de la norme IFRS 17 est d'optimiser ce nouveau processus de production des états financiers, qui part désormais d'indicateurs financiers produits par l'actuariat pour être retranscrit dans une vision financière. Ce processus métier s'appuie sur l'adaptation des outils existants ou l'acquisition de nouveaux outils, ainsi que sur un système intégré de management des données et de leur qualité.

2.2.2.1 Actuaires et financiers : des rôles désormais complémentaires dans la production des comptes d'assurances

Avec la norme IFRS 17, l'actuariat est davantage impliqué dans l'établissement des états financiers. Il est co-responsable, avec la finance, du résultat de l'assureur, au-delà des calculs actuariels usuels, des modèles et du provisionnement.

En effet, la construction du compte de résultat sous la norme IFRS 17 fait appel à des connaissances mathématiques et statistiques (calcul stochastique, taux d'actualisation, hypothèses techniques, etc.) qui relèvent du domaine de compétence des actuaires.

L'actuariat interviendra donc dans :

- > La génération des simulations des indicateurs définis par la norme IFRS 17, selon les interprétations laissées aux assureurs et selon les hypothèses retenues
- > La détermination et le calibrage des paramètres des modèles afin de répondre à la stratégie de l'assureur en termes de communication financière et de pilotage du résultat
- > L'identification des options et la mise en œuvre des modélisations.

La finance joue un rôle central s'agissant notamment de la fiscalité (calcul des créances et des dettes d'impôt), de la comptabilité et du pilotage de la performance. Elle incarne également un rôle de business partner essentiel vis-à-vis :

- > Des investissements, dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de gestion de la qualité des données des actifs en portefeuille, des risques portés pour le classement ou encore dans le calcul de l'exigence en capital
- > De l'actuariat, dans le calcul des provisions techniques, du calcul de l'exigence en capital, notamment sur les modules liés au risque de souscription ou encore de la sensibilité en valeur des provisions techniques par rapport aux fluctuations de marché.

Avec la mise en œuvre de la norme IFRS 17, la finance sera donc sollicitée pour :

- > Etudier les possibilités de capitalisation, avec la fonction de gestion des risques, sur

les processus de production des indicateurs Solvabilité 2, notamment sur deux aspects : 1/ Passifs liés aux contrats (flux de trésorerie, taux d'actualisation et granularité de l'information) et 2/ Ajustement pour risque (périmètre de calcul, information additionnelle)

- > Sélectionner les modalités de transition les plus pertinentes en termes de praticité et de complexité.
- > Déterminer les modèles comptables applicables et les possibilités d'options et d'interprétations offertes.
- > Etablir les nouveaux états d'information financière.
- > Etudier les impacts sur les processus de pilotage du résultat et d'élaboration budgétaire.

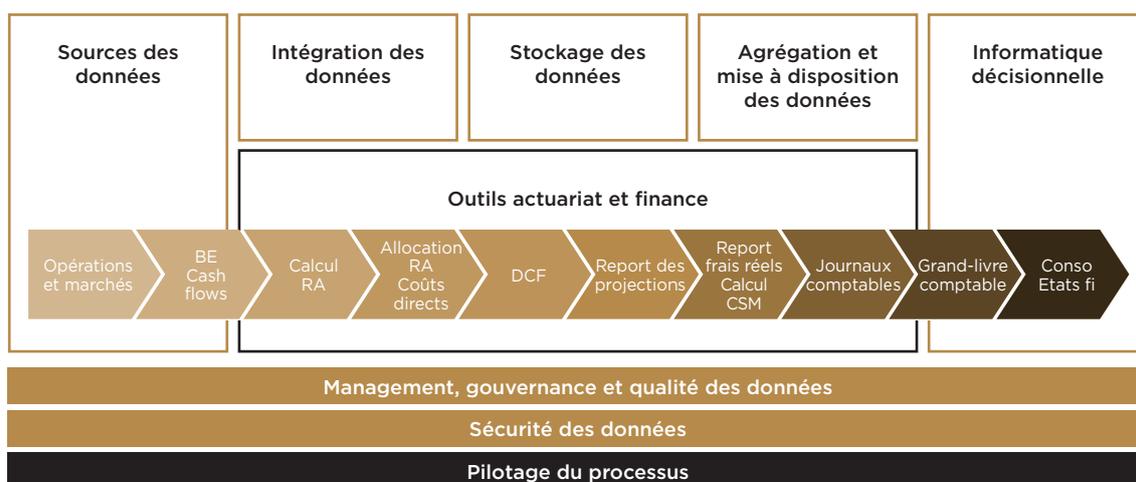
2.2.2.2 Au-delà des actuaires et des financiers, un besoin large de coordination

La mise en œuvre de la norme IFRS 17 nécessite une coordination importante entre l'actuariat, la finance et l'informatique. Les interactions entre

une multitude d'acteurs aux enjeux et attentes diversifiés doivent être gérées de manière optimale pour être au service du processus global de production des comptes aux nouvelles normes IFRS 9 et 17.

Le schéma ci-dessous montre le processus de production des états financiers sous IFRS17. L'actuariat intervient en amont dans la détermination des indicateurs IFRS 17 (marge sur services contractuels, ajustement pour risque, etc.). Déjà à ce stade, plusieurs scénarios sont à étudier selon les méthodologies appliquées (exemples : règles d'étalement de la marge sur services contractuels, méthodes d'ajustement pour risque, etc.). La finance intervient ensuite pour le pilotage du résultat, notamment l'impact des différents scénarios et les options laissées par la norme IFRS 17 sur la comptabilisation (option OCI, modèle comptable, méthode de transition, etc.). L'informatique intervient pour mettre à disposition les puissances de calcul nécessaires aux simulations, les bases de données incluant les nouvelles hypothèses et données, et les

Figure 10. Macro-processus d'établissement des comptes en norme IFRS 17



adaptations des outils existants, voire dans la décision d'implanter de nouveaux outils.

Afin d'assurer le fonctionnement optimal du processus de production des états financiers, le management, la gouvernance, la qualité et la sécurité des données sont essentiels. Cela passe par l'identification des sources des données entrant dans le processus, l'attention portée à leur intégration, leur stockage, leur agrégation et leur mise à disposition au sein des systèmes d'information. En bout de chaîne, l'objectif est de pouvoir s'appuyer sur une informatique décisionnelle robuste et fiable.

L'implémentation de la norme IFRS 17 doit s'intégrer à la stratégie globale de gestion des données. La réflexion sur les données à collecter et à produire est donc prépondérante. En effet, les besoins en analyse de données augmentent considérablement pour répondre aux objectifs de la norme IFRS 17. Ainsi, le projet doit contribuer à l'amélioration du cadre organisationnel entourant la gestion des données et doit s'inscrire dans une démarche d'amélioration des outils.

EN RÉSUMÉ

D'un point de vue organisationnel, la mise en œuvre de la norme IFRS 17 a des conséquences structurantes sur le processus de production des états financiers. La coordination des rôles des actuaires et des financiers, notamment dans un contexte de raccourcissement des délais de reporting, doit être renforcée. De même, une revue des données nécessaires au processus de production des nouveaux états financiers est primordiale, ainsi que les outils permettant la réalisation dudit processus.



3.

CONCLUSION

La norme IFRS 17 concrétise un intense travail de réflexion de l'IASB et des parties prenantes sur près d'une vingtaine d'années. Elle va transformer profondément la présentation comptable des entreprises d'assurances pour une meilleure comparabilité au niveau international.

La mise en œuvre de la norme IFRS 17 pose des défis à la fois organisationnels et stratégiques :

- > Organisationnels, car la publication en normes IFRS 17 impose de s'approprier de nouveaux calculs actuariels, de structurer un nouveau modèle comptable. Ces modifications nécessitent des modifications profondes dans la manière de travailler des équipes actuariat, finance, comptabilité, informatique ; elles placent la data (sa fiabilité, sa disponibilité, etc.) au cœur du dispositif
- > Stratégiques, car la norme IFRS 17 a des conséquences potentielles importantes sur la comptabilisation des contrats non rentables et présente des marges d'interprétation qui peuvent avoir des conséquences significatives sur les résultats financiers affichés par les entreprises.

Le temps restant avant le déploiement effectif de la norme au 1^{er} janvier 2023 ne sera pas de trop

pour maîtriser l'ensemble de ces défis, d'autant plus que la norme reste, sur certains points, en cours de discussion, particulièrement sur des sujets tels que la sélection du modèle comptable, la granularité, le taux d'actualisation, l'option OCI, la transition, la gestion ALM et les impacts que cela génère sur les systèmes d'information.

Au-delà du strict respect réglementaire, notre conviction est que le passage à la norme IFRS 17 fournit l'occasion de revisiter la stratégie data des entreprises d'assurances. Il peut en effet permettre d'accroître les capacités d'utilisation des données, mieux comprendre et prendre en compte le comportement des assurés pour l'anticiper, développer des outils de « data visualisation » pour mieux suivre l'évolution des indicateurs financiers. Ce passage à IFRS 17 permet également d'utiliser des techniques de « data science » afin d'interpréter et de prédire les résultats, ou encore avoir recours à des solutions multi-normes ou à des solutions de robotisation.



DONNER DU FUTUR AU TALENT

Fondé en 2008, Square est un cabinet de conseil en stratégie et organisation. 1^{er} cabinet de conseil indépendant en France, en Belgique et au Luxembourg, Square est, avec ses 700 consultants, l'un des rares acteurs du marché à proposer une gamme d'expertises aussi étendue.

Square guide ses clients en mettant à leur disposition ses compétences et son expérience sur 8 domaines d'excellence :

INNOVATION

Square accompagne ses clients dans la transformation de leur dynamique d'innovation. Nos consultants, par leur approche sur-mesure, aident à concevoir, industrialiser et gouverner l'innovation pour assurer la croissance durable des entreprises et leur transformation en entité socialement et écologiquement responsable.

DIGITAL

Square accompagne ses clients dans l'élaboration de leur stratégie digitale, la conception et la mise en œuvre de nouveaux parcours digitaux pour leurs clients ou leurs collaborateurs, ainsi que dans l'ensemble des chantiers d'acculturation interne et d'accompagnement aux nouvelles méthodes de conception.

PEOPLE & CHANGE

Square aide ses clients à acquérir, fédérer et développer le capital humain de leur organisation. Afin de créer davantage d'engagement au sein des équipes, nos interventions portent principalement sur l'adaptation des méthodes de travail aux changements opérationnels et culturels, l'efficacité des directions des ressources humaines et le développement des compétences.

RISK & FINANCE

Square prend en charge le pilotage des programmes de maîtrise des risques financiers et non financiers, ainsi que la transformation des fonctions Risque et Finance face à l'évolution des dispositifs prudentiels et à l'irruption des problématiques liées à la maîtrise de la donnée.

MARKETING

Square accompagne ses clients sur l'ensemble du spectre marketing : marketing stratégique, marketing relationnel, marketing de l'offre, communication, tarification, satisfaction clients. Nos expertises, initialement centrées sur les secteurs de la banque et de l'assurance, s'adressent désormais à l'ensemble des industries ou services B2C.

REGULATORY & COMPLIANCE

Square conseille ses clients dans le déploiement des nouvelles réglementations, ainsi que dans l'optimisation et le renforcement des dispositifs de contrôle. Ce domaine d'excellence s'appuie sur une communauté d'experts de 130 consultants qui, outre les missions auprès des clients, conduit d'importants travaux d'investigation et de publication.

DATA

Square élabore des stratégies Data et assure leurs déclinaisons opérationnelles à travers la conduite de projets de Data Management, Data Analyse et Data Science. Notre approche experte et pragmatique vise à valoriser et sécuriser le patrimoine de données des entreprises.

SUPPLY-CHAIN

Square assure l'excellence opérationnelle de la logistique, des achats aux derniers kilomètres, avec des parcours clients différenciants. Nos experts conçoivent des solutions omnicanales mettant en œuvre les meilleures pratiques des systèmes d'informations, de la mécanisation à la robotisation.

Le présent focus présente le contenu de la norme IFRS 17 ainsi que les défis que les entreprises d'assurances doivent relever pour l'implémenter avec succès. Même si la date d'entrée en vigueur de la norme vient d'être repoussée au 1er janvier 2023, les chantiers à conduire pour être prêts sont considérables. Ce focus, écrit par un Senior Manager du domaine d'excellence «**Risk & Finance**» de Square spécialisé sur le métier assurance et les normes, démontre que cette mise au norme ne peut être considérée uniquement comme une affaire de spécialistes (actuaire, financiers, comptables). Elle doit être vue comme un projet d'entreprise aux conséquences multiples sur l'organisation, la stratégie commerciale et marketing, le pilotage du résultat financier, l'utilisation de la data.



CONTACTS



MARC CAMPI

Associate Partner

+33 6 84 02 68 59

marc.campi@square-management.com



VINCENT FRANÇOISE

Associate Partner

+33 6 69 32 15 83

vincent.francoise@tallis-consulting.com



LAURENT LANZINI

Senior Manager

+33 6 19 89 11 22

laurent.lanzini@tallis-consulting.com

Square 

DONNER DU FUTUR AU TALENT

square-management.com
