



FSMA\_2022\_01 dd. 14/12/2021

# Guide pratique à l'attention des institutions de retraite professionnelle concernant la mise en œuvre de la directive IORP II et les *Opinions* de l'EIOPA en matière de gouvernance et de gestion des risques

## **Champ d'application :**

Les institutions de retraite professionnelle (IRP) de droit belge visées au titre II de la loi du 27 octobre 2006 relative au contrôle des institutions de retraite professionnelle (ci-après, la « LIRP »).

## **Résumé/Objectifs :**

*En exécution des Opinions de l'EIOPA relatives à la mise en œuvre de la directive IORP II, la FSMA précise dans le présent guide pratique ses attentes concernant l'application par les IRP des règles de gouvernance et de gestion des risques prévues dans la loi du 27 octobre 2006 relative au contrôle des institutions de retraite professionnelle.*

## **Structure :**

<b>1. INTRODUCTION</b> .....	1
1.1. Contexte .....	1
1.2. Les <i>Opinions</i> de l'EIOPA concernant la mise en œuvre de la directive IORP II .....	2
1.3. Attentes de la FSMA quant à la mise en œuvre de la LIRP et des <i>Opinions</i> de l'EIOPA, et exemples de bonnes pratiques .....	2
<b>2. LE PRINCIPE DE PROPORTIONNALITÉ</b> .....	3
2.1. Le principe de proportionnalité .....	3
2.2. Évaluation de la proportionnalité par la FSMA .....	4
<b>3. SYSTÈME DE GOUVERNANCE</b> .....	5
3.1. Considérations générales.....	6
3.2. Structure organisationnelle .....	6
3.3. Transmission des informations.....	6
3.4. Contrôle interne et reporting .....	7
3.5. Continuité .....	7
3.6. Documents clés, politiques et procédures .....	7
3.7. Gestion des risques .....	8
3.8. Fonctions clés.....	8
3.9. Rôle du conseil d'administration.....	8
3.9.1. Responsabilité pour la conception et la mise en œuvre du système de gouvernance .....	8
3.9.2. Contrôle du fonctionnement du système de gouvernance .....	9
3.9.3. Évaluation de l'efficacité du système de gouvernance.....	9
3.9.4. Évaluation des fonctions clés.....	9

<b>4. SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE</b>	10
4.1. Le « modèle trois lignes »	10
4.2. Définition et composantes du système de contrôle interne	10
4.3. Mesures de contrôle interne	11
<b>5. SYSTÈME DE GESTION DES RISQUES ET ÉVALUATION INTERNE DES RISQUES (ORA)</b>	12
5.1. Système de gestion des risques	12
5.1.1. Objectif du système de gestion de risques	12
5.1.2. Proportionnalité	13
5.2. Politique en matière de gestion des risques	13
5.3. Intégration dans la structure organisationnelle	14
5.3.1. Processus de prise de décision	14
5.3.2. Rôle du conseil d'administration	14
5.3.3. Rôle des fonctions clés	15
5.4. Mise en œuvre pratique du système de gestion des risques	15
5.4.1. Introduction	15
5.4.2. L'appétence aux risques d'une IRP	16
5.5. Évaluation interne des risques (ORA)	19
5.5.1 Objectif d'un ORA	19
5.5.2. Rôle des fonctions clés	20
5.5.3 Politique ORA	20
5.5.4. Périodicité d'un ORA	21
5.5.5. Exercice ORA	22
5.5.6. Rapport ORA	23
5.5.7. Suivi d'un ORA	24
<b>6. CONTINUITÉ ET PLANS D'URGENCE</b>	24
6.1. Politique de continuité	25
6.1.1. Champ d'application	25
6.1.2. Lignes de force de la politique de continuité	26
6.2. Plans d'urgence	26
6.3. Sous-traitance	27
6.4. Contrôle	27
<b>7. SOUS-TRAITANCE</b>	27
7.1. Règles générales en matière de sous-traitance	28
7.1.1. Qu'entend-on par sous-traitance ?	28
7.1.2. Champ d'application	29
7.1.3. Politique de sous-traitance	30
7.1.4. Décision de sous-traiter et sélection du prestataire de services externe	30
7.1.5. Contenu minimum de la convention de sous-traitance	30
7.2. Responsabilité et contrôle	30
7.3. Cas particuliers de sous-traitance	31
7.3.1. Sous-traitance en cascade	31
7.3.2. Sous-traitance à l'entreprise d'affiliation ou intragroupe	31
7.3.3. Sous-traitance de fonctions clés	31
7.3.4. Sous-traitance en dehors de la Belgique	32
7.4. Notification à la FSMA	32
7.4.1. Fonctions et tâches importantes ou critiques	33
7.4.2. Autres fonctions, activités ou tâches opérationnelles	33
<b>8. INTÉGRITÉ ET RÉMUNÉRATION</b>	33

<b>8.1. Risques d'atteinte à l'intégrité</b> .....	33
<b>8.2. Politique d'intégrité</b> .....	34
8.2.1. <i>Respect de la législation applicable</i> .....	34
8.2.2. <i>Objectifs et valeurs de l'IRP</i> .....	35
8.2.3. <i>Conflits d'intérêts</i> .....	35
8.2.4. <i>Alertes internes (lanceur d'alerte interne)</i> .....	36
8.2.5. <i>Traitement des plaintes</i> .....	36
<b>8.3. Contrôle et évaluation <i>fit &amp; proper</i></b> .....	37
<b>8.4. Prêts</b> .....	37
<b>8.5. Rémunération</b> .....	38
<b>8.6. Contrôle et évaluation</b> .....	38
<b>ANNEXES</b> .....	40
<b>Annexe 1. Définitions</b> .....	40
<b>Annexe 2. Documents clés, politiques et procédures</b> .....	42
2.1. <i>Qu'entend-on par documents clés ?</i> .....	42
2.2. <i>Qu'entend-on par politiques en matière de gouvernance ?</i> .....	42
2.3. <i>Qu'entend-on par procédures, notes techniques et règlements d'ordre intérieur ?</i> .....	43
2.4. <i>Documentation</i> .....	44
<b>Annexe 3. Évaluation</b> .....	45
3.1. <b>Évaluation du système de gouvernance</b> .....	45
3.1.1. <i>Processus d'évaluation</i> .....	45
3.1.2. <i>Thèmes à aborder</i> .....	45
3.2. <b>Évaluation des fonctions clés</b> .....	46
3.3. <b>Documentation</b> .....	47
<b>Annexe 4. Gestion des risques</b> .....	48
4.1. <b>L'identification des risques</b> .....	48
4.1.1. <i>Risques actuariels</i> .....	48
4.1.2. <i>Risques d'investissement</i> .....	49
4.1.3. <i>Risques opérationnels</i> .....	50
4.1.4. <i>Risques d'atteinte à la réputation, stratégiques et politiques/réglementaires</i> .....	52
4.1.5. <i>Risques ESG</i> .....	53
4.2. <b>Outils et méthodes d'évaluation des risques</b> .....	53
4.2.1. <i>Tests de résistance</i> .....	54
4.2.2. <i>Projections stochastiques</i> .....	55
4.2.3. <i>Analyses de cashflow</i> .....	56
4.2.4. <i>Analyses d'Asset Liability Matching(ALM)</i> .....	56
4.2.5. <i>Common balance sheet</i> .....	56
4.2.6. <i>Projections de prestations de pension de l'IRP</i> .....	57
4.2.7. <i>L'évaluation des risques ESG</i> .....	57
4.3. <b>La gestion des risques</b> .....	57
4.3.1. <i>Éviter les risques</i> .....	57
4.3.2. <i>Diminuer les risques</i> .....	58
4.3.3. <i>Transférer les risques</i> .....	61
4.3.4. <i>Accepter les risques</i> .....	62
4.4. <b>Reporting et suivi des risques</b> .....	62
4.4.1. <i>Le registre des risques</i> .....	62
4.4.2. <i>La matrice des risques</i> .....	63
4.5. <b>Points d'attention lors de l'évaluation ORA de l'efficacité du système de gestion des risques</b> .....	63

<b>4.6. Points d'attention lors de l'évaluation ORA des besoins de financement</b> .....	64
<b>Annexe 5. Sous-traitance</b> .....	67
<b>5.1. Politique de sous-traitance</b> .....	67
<b>5.2. Décision de sous-traiter et sélection du prestataire de services externe</b> .....	67
<b>5.3. Contenu minimum de la convention de sous-traitance</b> .....	68
<b>5.4. Responsabilité, contrôle et évaluation</b> .....	70
<b>Annexe 6. Intégrité et rémunération</b> .....	72
<b>6.1. Respect de la législation applicable</b> .....	72
<b>6.2. Conflits d'intérêts</b> .....	72
6.2.1. <i>Exemples de conflits d'intérêts</i> .....	72
6.2.2. <i>Exemples de procédures de gestion</i> .....	73
<b>6.3. Alertes internes (lanceur d'alerte interne)</b> .....	73
<b>6.4. Contrôle et évaluation <i>fit &amp; proper</i></b> .....	74
<b>6.5. Rémunération</b> .....	74
6.5.1. <i>Champ d'application</i> .....	74
6.5.2. <i>Politique de rémunération</i> .....	75
6.5.3. <i>Publication de la politique de rémunération</i> .....	77

# 1. INTRODUCTION

## 1.1. Contexte

La loi du 27 octobre 2006 relative au contrôle des institutions de retraite professionnelle (ci-après la LIRP) a été modifiée par la loi du 11 janvier 2019<sup>1</sup> dans le cadre de la transposition de la directive IORP II<sup>2</sup>.

La directive IORP II prévoit des règles détaillées en matière de gouvernance. Les nouveautés par rapport à la directive IORP I concernent une série de règles générales de gouvernance, les exigences en matière d'honorabilité professionnelle et d'expertise adéquate imposées aux dirigeants de l'IRP, la politique de rémunération, les fonctions clés, la gestion des risques et l'évaluation interne des risques, la sous-traitance, la gestion des placements ainsi que la désignation et le rôle du dépositaire des actifs.

Au vu de cette nouvelle réglementation européenne, le législateur a estimé en 2019 nécessaire de remplacer les quelques normes assez générales fixées par la LIRP en son article 77 relatif à la structure de gestion, à l'organisation administrative et comptable et au contrôle interne, et en son article 78 relatif à la sous-traitance, par des dispositions plus spécifiques concordant davantage avec la directive IORP II. Une nouvelle section II relative à la structure de gestion et à l'organisation d'une IRP a donc été insérée au titre II, chapitre V, de la LIRP. Cette section a été subdivisée en plusieurs sous-sections :

Sous-section I – Système de gouvernance ;

Sous-section II – Exigences en matière d'honorabilité et de compétence de la gestion ;

Sous-section III – Politique de rémunération ;

Sous-section IV – Fonctions clés ;

Sous-section V – Sous-traitance ;

La toute grande majorité de ces nouvelles règles sont, comme auparavant, toutefois énoncées sous la forme de normes générales (« open norms »). Tout comme les directives IORP I et IORP II, la LIRP demeure en effet fondée sur des principes. Ceci signifie que les IRP doivent répondre elles-mêmes à ces normes en fonction de la taille, de la nature, de l'ampleur et de la complexité de leurs activités (principe de proportionnalité (voir [chapitre 2](#))).

La directive IORP II impose aux autorités de contrôle de baser leur contrôle sur une approche prospective et fondée, ainsi que de communiquer de façon transparente à ce sujet en publiant le texte des dispositions législatives, réglementaires et administratives ainsi que le texte des orientations générales en matière de surveillance<sup>3</sup>. L'EIOPA a elle-même publié une série d'*Opinions* dans ce cadre (voir [point 1.2](#)). La publication du présent guide pratique doit être replacée dans ce contexte.

---

<sup>1</sup> Loi du 11 janvier 2019 relative à la transposition de la directive (UE) 2016/2341 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2016 concernant les activités et la surveillance des institutions de retraite professionnelle (IRP) et modifiant la loi du 27 octobre 2006 relative au contrôle des institutions de retraite professionnelle (MB du 23 janvier 2019).

<sup>2</sup> Directive (UE) 2016/2341 du parlement européen et du conseil du 14 décembre 2016 concernant les activités et la surveillance des institutions de retraite professionnelle (IRP) (JO L354 du 23 décembre 2016, p. 37).

<sup>3</sup> Articles 47, paragraphe 2, et 51, paragraphe 2, a), de la directive IORP II.

## 1.2. Les *Opinions* de l'EIOPA concernant la mise en œuvre de la directive IORP II

En vertu de l'article 29, paragraphe 1, a, du règlement EIOPA<sup>4</sup> intitulé « Culture commune en matière de surveillance », l'EIOPA peut publier des *Opinions* afin de fournir aux autorités de contrôle nationales des avis sur la manière d'opérer le contrôle du respect du cadre normatif européen.

De nombreuses dispositions de la directive IORP II étant fondées sur des principes, l'EIOPA a émis une série d'*Opinions* relatives à sa mise en œuvre. Ces *Opinions* visent à donner aux autorités de contrôle nationales des orientations sur la manière dont les règles de la directive IORP II doivent se traduire en termes de surveillance. Leur objectif est d'ainsi favoriser des pratiques cohérentes de contrôle des fonds de pension. Les *Opinions* de l'EIOPA se focalisent en particulier sur le contrôle des IRP, proportionnel et basé sur les risques.

Ces *Opinions* peuvent être consultées sur le site web de l'EIOPA en cliquant sur les liens ci-dessous :

- [Opinion on the use of governance and risk assessment documents in the supervision of IORPs ;](#)
- [Templates on the own-risk assessment documents ;](#)
- [Opinion on the supervision of the management of operational risks faced by IORPs ;](#)
- [Opinion on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs ;](#)
- [Opinion on the practical implementation of the common framework for risk assessment and transparency of IORPs ;](#)
- [Opinion on the supervision of long-term risk assessment by IORPs providing DC schemes.](#)

Le présent guide pratique se fonde en grande partie sur ces *Opinions* sans toutefois les reprendre dans leur intégralité. Les IRP pourront s'inspirer de ces textes au moment d'élaborer ou de renforcer la politique qu'elles appliquent et le contrôle qu'elles opèrent par rapport aux points qui y sont abordés.

## 1.3. Attentes de la FSMA quant à la mise en œuvre de la LIRP et des *Opinions* de l'EIOPA, et exemples de bonnes pratiques

S'appuyant entre autres sur les *Opinions* de l'EIOPA, la FSMA expose dans le présent guide pratique ses **attentes** en matière de mise en œuvre des règles de gouvernance imposées par la loi. La FSMA y présente par ailleurs un certain nombre d'**exemples de bonnes pratiques**.

Pour être plus précis :

- la FSMA formule une **attente** lorsqu'elle indique de quelle manière une IRP peut à son sens appliquer une norme juridique générale, qualitative, afin de respecter à une règle légale. Ceci n'exclut pas qu'une IRP puisse répondre d'une autre façon à une norme, afin notamment de tenir compte du principe de proportionnalité (*comply or explain*) ;

<sup>4</sup> Règlement (UE) n° 1094/2010 du Parlement européen et du Conseil du 24 novembre 2010 instituant une Autorité européenne de surveillance (Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles).

- la FSMA cite des **exemples de bonnes pratiques** pour illustrer la façon dont il est concrètement possible de se conformer à une norme légale (en instaurant des procédures par exemple). Chaque IRP peut s'inspirer de ces exemples de bonnes pratiques, en gardant à l'esprit le principe de proportionnalité. Les exemples de bonnes pratiques ne sauraient être considérés comme constituant un inventaire exhaustif, ni une liste de mesures que chaque IRP devrait instaurer. Ces exemples de bonnes pratiques figurent en italiques dans le texte.

Pour des explications concernant d'autres concepts utilisés dans le présent guide pratique, il est renvoyé à [l'Annexe 1](#). Définitions.

## 2. LE PRINCIPE DE PROPORTIONNALITÉ

La LIRP accorde au principe de proportionnalité un rôle primordial dans les règles de gouvernance. La gouvernance d'une IRP, sous toutes ses formes, doit être proportionnée à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité des activités de l'IRP<sup>5</sup>.

Les **attentes** formulées par la FSMA dans le présent guide pratique en ce qui concerne l'application des règles légales de gouvernance doivent, elles aussi, être interprétées à la lumière de ce principe de proportionnalité (voir également le [point 1.3](#)).

### 2.1. Le principe de proportionnalité

Le principe de proportionnalité signifie que le respect d'une exigence légale est proportionnel à la nature, à la taille et à la complexité de l'organisation et des activités d'une IRP et des régimes de pension qu'elle gère.

Ce principe n'implique pas pour autant que les IRP puissent être dispensées du respect de certaines obligations légales. Il en résulte en revanche que la manière dont les IRP satisfont à ces exigences doit être appropriée à leur structure et à leurs activités. Il suppose également que le fait de les remplir ne doit pas trop peser sur les IRP dont la structure ou les activités sont moins complexes.

Le principe de proportionnalité s'applique à la grande majorité des règles de la LIRP et en tout cas aux exigences de gouvernance.

Pour les IRP dont la structure et les activités sont moins complexes, le principe de proportionnalité peut par exemple se concrétiser adéquatement en :

- adaptant les détails et la documentation du système de gouvernance au travers de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques (de rémunération par exemple), de procédures de mise en œuvre et de mécanismes de contrôle interne simples ;
- prévoyant la possibilité pour un responsable d'une fonction clé d'assumer la responsabilité de plusieurs fonctions à la fois<sup>6</sup> ;
- appliquant « sur mesure » les règles en matière d'expertise adéquate (« fit ») applicables aux administrateurs de l'IRP.

<sup>5</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>6</sup> À l'exception de la fonction d'audit interne, qui ne peut être cumulée avec une autre fonction clé (article 77/2, § 2, alinéa 4, de la LIRP).

## 2.2. Évaluation de la proportionnalité par la FSMA

La FSMA évalue l'IRP par l'IRP la « nature », la « taille » et la « complexité » des activités menées et des risques y associés. Dans son évaluation, la FSMA prend en compte toute circonstance concrète et en particulier les risques auxquels une IRP est exposée.

Cette évaluation n'est pas menée par rapport à l'IRP dans son ensemble mais par exigence / par thème. Selon l'exigence ou le thème, une IRP pourra en effet être ou non considérée comme complexe. Ainsi par exemple :

- une IRP sectorielle gérant un plan DC simple sans tarif pourra être considérée comme non-complexe au regard des aspects actuariels mais sera très certainement vue comme complexe au niveau de certains aspects de gouvernance, tels que la gestion de données (gestion des données des affiliés), ou financiers dans le cas où les affiliés peuvent choisir leurs investissements ;
- une IRP ne gérant des régimes de pension que pour une seule entreprise d'affiliation sera peut-être moins complexe sur le plan de la gouvernance mais pourra afficher une certaine complexité du côté actuariel selon les régimes de pension qu'elle gère (régimes DB, régimes fermés, couvertures de risques, versements de rentes, etc.).

L'évaluation de la proportionnalité repose sur de très nombreux critères. En voici une liste non exhaustive :

- nombre, nature et complexité des régimes de pension gérés par l'IRP : type de régime (DB, DC, CB, combinaison), régime de pension du premier ou du deuxième pilier, régime de pension étranger, etc. ;
- une ou plusieurs entreprises d'affiliation (faisant ou non partie d'un même groupe), secteur, indépendants ;
- nombre d'affiliés, composition de la population (actifs, dormants et rentiers), population ouverte ou fermée, régime ouvert ou fermé s'agissant de la constitution de droits de pension pour les années de service futures ;
- manière dont la pension est versée (capital ou rente) ;
- prestations indexées sur l'inflation ;
- nature des risques, notamment financiers : gestion passive / active, complexité du portefeuille de placement, nature des produits en portefeuille, investissements dans des actifs cotés / non cotés, etc. ;
- ampleur du patrimoine géré ;
- réassurance des risques biométriques par exemple ou autres mesures d'atténuation des risques ;
- structure des coûts, surtout pour les IRP multi-employeurs sans lien ;
- niveau de sous-traitance, sous-traitance à l'étranger, concentration du marché des prestataires de services ;
- organisation interne, présence d'autres organes opérationnels et/ou de comités consultatifs ;
- qualifications / expérience des administrateurs et des membres des autres organes opérationnels, gestion paritaire, présence d'administrateurs indépendants ;

- éventuelles activités transfrontalières ;
- IRP éventuellement en liquidation ;
- etc.

### 3. SYSTÈME DE GOUVERNANCE

#### Cadre réglementaire :

Articles 76/1 à 77/7 de la LIRP.

Une IRP doit disposer d'un système de gouvernance efficace, qui garantit une gestion saine et prudente. Ce système doit lui permettre de réaliser les opérations projetées et ne peut entraver l'exercice d'un contrôle adéquat. Le système de gouvernance doit être proportionné à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité des activités de l'IRP.<sup>7</sup>

Le système de gouvernance comprend les éléments suivants<sup>8</sup> :

- une structure organisationnelle transparente et adéquate, avec une séparation claire des fonctions ainsi qu'un dispositif efficace de transmission des informations (voir [point 3.2.](#) et [point 3.3.](#)) ;
- un système de contrôle interne efficace (voir [chapitre 4](#)) ;
- un système de gestion des risques efficace (voir [chapitre 5](#)) ;
- des mesures pour garantir la continuité des services et des activités, y compris des plans d'urgence (voir chapitre 6) ;
- des politiques écrites concernant la gestion des risques<sup>9</sup> (voir [chapitre 5](#)), la continuité<sup>10</sup> (voir [chapitre 6](#)), l'audit interne<sup>11</sup>, l'intégrité<sup>12</sup> (voir [chapitre 8](#)), les rémunérations<sup>13</sup> (voir [point 8.5.](#) du guide pratique et [point 6.5.](#) de l'annexe 6) et, le cas échéant, les activités actuarielles<sup>14</sup> et la sous-traitance<sup>15</sup> (voir [chapitre 7](#)) ;
- des fonctions clés indépendantes adéquates en matière de gestion des risques, d'actuariat, de compliance et d'audit interne.

<sup>7</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéas 1<sup>er</sup> et 2, de la LIRP.

<sup>8</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, de la LIRP.

<sup>9</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 4°, a), de la LIRP.

<sup>10</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3°, de la LIRP.

<sup>11</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 4°, b), de la LIRP.

<sup>12</sup> Article 77/5 de la LIRP.

<sup>13</sup> Article 77/1 de la LIRP.

<sup>14</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 4°, c), de la LIRP.

<sup>15</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 4°, d), de la LIRP.

### 3.1. Considérations générales

La mise en place d'un système de gouvernance approprié est une obligation légale essentielle. La manière dont cette obligation est remplie doit tenir compte du principe de proportionnalité. Le système de gouvernance doit en effet être proportionné à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité des activités de l'IRP. En d'autres termes, la manière dont les obligations de gouvernance sont respectées peut varier en fonction de la spécificité et des caractéristiques de l'IRP et des régimes de pension qu'elle gère.

Le système de gouvernance doit également révéler dans quelle mesure l'IRP tient compte des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance dans ses décisions d'investissement<sup>16</sup> ainsi que dans d'autres volets de sa gestion. Pour plus de précisions, voir le [point 4.1.5. de l'annexe 4](#).

### 3.2. Structure organisationnelle<sup>17</sup>

L'IRP dispose d'une structure organisationnelle et opérationnelle destinée à soutenir ses objectifs et activités stratégiques. En cas de modification des objectifs ou des activités stratégiques de l'IRP, cette structure peut être adaptée dans un délai raisonnable.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle décrive clairement, par exemple dans un règlement d'ordre intérieur, la composition, les compétences et les responsabilités de chacun de ses organes. L'IRP doit de plus répartir toutes les tâches et responsabilités de manière claire et cohérente. Il est crucial qu'elle veille à établir une nette séparation entre fonctions opérationnelles et fonctions de contrôle. La FSMA souligne que les tâches sous-traitées doivent elles aussi faire l'objet d'une attention particulière.

*Faire une présentation schématique de l'organisation au moyen d'un organigramme est un **exemple de bonnes pratiques**.*

La FSMA **attend de l'IRP** qu'elle fasse transparaître ces principes dans les descriptions de tâches et de responsabilités (dans les procédures et les notes techniques par exemple)<sup>18</sup> (voir également le point [2.3. de l'annexe 2](#)).

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle conçoive son organisation de manière à favoriser une coopération efficace entre ses collaborateurs. L'IRP devra par ailleurs disposer de suffisamment de temps et de moyens pour remplir convenablement ses missions<sup>19</sup>. La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle conclue des accords clairs à ce sujet avec l'entreprise d'affiliation et les collaborateurs concernés.

### 3.3. Transmission des informations

Le système de gouvernance de l'IRP doit comprendre, entre autres, un dispositif efficace de transmission des informations<sup>20</sup>.

Des systèmes de transmission d'informations appropriés doivent être mis en place entre les collaborateurs et les entités, y compris l'entreprise d'affiliation et les prestataires de services externes,

<sup>16</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3, de la LIRP.

<sup>17</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>18</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>19</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>20</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup>, de la LIRP.

afin de veiller à ce que soient fournies en temps utile des informations pertinentes et exactes sur les activités de l'IRP, ses engagements et les risques auxquels elle est exposée.

Plus particulièrement, les responsables de fonctions clés et les collaborateurs concernés doivent recevoir en temps utile des informations pertinentes et exactes pour pouvoir dûment remplir leurs tâches.

L'IRP veille en outre à ce que la transmission d'informations à des personnes externes à l'IRP (affiliés, bénéficiaires, organes de gestion, de concertation et consultatifs de l'entreprise d'affiliation, commissaire agréé, FSMA, etc.) s'effectue de manière claire et précise, conformément à la législation applicable et dans les délais légaux ou, en l'absence de tels délais, dans un délai raisonnable. Voir, entre autres, à ce sujet le Chapitre VI de la LIRP « Informations ». La FSMA attire l'attention sur le fait que les dispositions dudit chapitre ne sont pas abordées dans la présente circulaire.

### 3.4. Contrôle interne et reporting<sup>21</sup>

L'IRP dispose d'un système de contrôle interne adapté à ses activités, tenant compte de la nature, de l'ampleur et de la complexité de ces activités et des risques qui y sont inhérents.

Pour plus de précisions concernant le système de contrôle interne, voir le [chapitre 4](#).

### 3.5. Continuité

Entre autres composantes de son système de gouvernance, l'IRP doit prendre des mesures raisonnables, dont des plans d'urgence, afin de veiller à la continuité et à la régularité de ses activités. L'IRP utilise à cette fin des systèmes, des ressources et des procédures appropriés et proportionnés<sup>22</sup>.

Pour plus d'explications, voir le [chapitre 6](#).

### 3.6. Documents clés, politiques et procédures

La LIRP impose que l'IRP établisse un certain nombre de documents de base, ci-après dénommés **documents clés**. Ces documents concernent l'organisation de l'IRP, les aspects technico-financiers et la gestion des régimes de pension.

L'IRP doit par ailleurs établir des **politiques** pour les différents domaines de gouvernance. Elles constituent des lignes directrices pour tous les acteurs impliqués dans les activités opérationnelles, la gestion des risques et le contrôle interne. Le conseil d'administration approuve préalablement les politiques et les évalue au moins tous les trois ans. Ces politiques sont adaptées si un changement manifeste se produit au niveau de la matière concernée<sup>23</sup>.

Étant donné que les documents clés et les politiques ne recouvrent que les lignes de force générales, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle transpose ces lignes de force en procédures, notes techniques et règlements d'ordre intérieur adaptés à son organisation et à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité de ses activités.

Voir [l'annexe 2](#) pour plus d'informations sur ces documents.

<sup>21</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2°, de la LIRP.

<sup>22</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3°, de la LIRP.

<sup>23</sup> Article 76/1, § 3, de la LIRP.

## 3.7. Gestion des risques

Suivant en cela les dispositions de la directive IORP II, la LIRP renforce la gestion des risques des IRP dans différents domaines.

Une IRP doit ainsi mettre en place un système de gestion des risques efficace<sup>24</sup> : l'IRP doit disposer de procédures et de méthodes adéquates pour déceler, mesurer, gérer et suivre les risques auxquels l'IRP ou ses prestataires de services pourraient être exposés, y compris la prévention des conflits d'intérêts.

La structure opérationnelle de l'IRP doit en outre être renforcée à travers la création d'une fonction indépendante de gestion des risques<sup>25</sup>.

L'IRP doit enfin procéder à intervalles réguliers à une évaluation interne des risques (ORA)<sup>26</sup>.

Voir le [chapitre 5](#) et [l'annexe 4](#) pour plus de précisions.

## 3.8. Fonctions clés<sup>27</sup>

Une IRP doit mettre en place quatre fonctions clés efficaces et permanentes : la fonction de gestion des risques, la fonction actuarielle, la fonction de compliance et la fonction d'audit interne.

Ces quatre fonctions clés apportent en particulier leur soutien au conseil d'administration dans l'exercice de ses tâches de contrôle.

## 3.9. Rôle du conseil d'administration

### 3.9.1. Responsabilité pour la conception et la mise en œuvre du système de gouvernance

Le conseil d'administration joue un rôle important dans la conception et la mise en œuvre du système de gouvernance. Cet organe détermine la politique générale et la stratégie de l'IRP en tenant compte pour ce faire de la nature, de l'ampleur et de la complexité des risques inhérents aux activités de l'IRP<sup>28</sup>. Le conseil d'administration assume par ailleurs la responsabilité ultime du respect de la réglementation applicable par l'IRP<sup>29</sup>.

Les statuts peuvent autoriser le conseil d'administration à déléguer la mise en œuvre de la politique générale à d'autres organes opérationnels<sup>30</sup>. La FSMA **attend** dans ce cas du conseil d'administration qu'il suive de manière adéquate les activités de ces organes et les adapte si nécessaire<sup>31</sup>. Le conseil d'administration continue en effet d'assumer la responsabilité ultime de cette mise en œuvre. Lorsque le conseil d'administration ne fait pas usage de la possibilité de déléguer la mise en œuvre de la

---

<sup>24</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 4°, et § 2, de la LIRP.

<sup>25</sup> Article 77/3 de la LIRP.

<sup>26</sup> Article 95/1 de la LIRP.

<sup>27</sup> Articles 77/2 à 77/7 de la LIRP.

<sup>28</sup> Articles 27 et 76/1 de la LIRP.

<sup>29</sup> Article 27 de la LIRP.

<sup>30</sup> Article 31, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>31</sup> Article 27, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

politique générale à d'autres organes opérationnels, il assure lui-même toutes les tâches opérationnelles.

La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il documente dûment son processus de décision<sup>32</sup>. Les procès-verbaux ne doivent pas reproduire à la lettre les discussions menées mais trouver le juste équilibre entre concision et détail. Les procès-verbaux doivent refléter la manière dont une décision a été prise. Ils doivent aller à l'essentiel pour faire ressortir les risques importants et les défis auxquels l'IRP est exposée. Ils doivent enfin permettre aux administrateurs de justifier avec suffisamment d'aisance l'exécution de leurs fonctions.

### 3.9.2. *Contrôle du fonctionnement du système de gouvernance*

Le conseil d'administration veille au bon fonctionnement de l'IRP. Il contrôle pour ce faire :

- le fonctionnement des autres organes opérationnels et consultatifs qui auraient été créés ;
- la bonne exécution des fonctions et des tâches déléguées ;
- le fonctionnement des procédures de contrôle interne et de communication d'informations.

Dans le cadre de sa mission de contrôle, le conseil d'administration peut bien entendu utiliser les résultats des activités de contrôle des fonctions clés de l'IRP.

### 3.9.3. *Evaluation de l'efficacité du système de gouvernance*<sup>33</sup>

L'évaluation du système de gouvernance a pour but de vérifier si l'IRP continue de satisfaire à toutes les exigences légales et réglementaires en matière de gouvernance<sup>34</sup>.

Le conseil d'administration de l'IRP doit évaluer le système de gouvernance dans son ensemble, ainsi que ses différents aspects distincts, au moins tous les trois ans<sup>35</sup>.

*Intégrer l'évaluation du système de gouvernance dans l'exercice ORA trisannuel* pour ainsi aboutir à un cycle cohérent de révision du système de gouvernance et des documents clés et de gouvernance de l'IRP **constitue un exemple de bonnes pratiques**.

En cas de changement manifeste dans le système de gouvernance ou l'une de ses parties, la FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il réévalue le système ou à tout le moins la partie modifiée. Si nécessaire, l'IRP adapte ses documents clés et politiques<sup>36</sup>.

Pour plus d'informations sur le processus d'évaluation, voir le [point 3.1. de l'annexe 3](#).

### 3.9.4. *Evaluation des fonctions clés*<sup>37</sup>

Le conseil d'administration contrôle au moins une fois par an si l'IRP satisfait aux exigences légales concernant les fonctions clés et évalue en particulier le bon fonctionnement de ces fonctions clés<sup>38</sup>.

<sup>32</sup> Ceci vaut aussi pour le processus de prise de décision de l'assemblée générale et des autres organes de l'IRP.

<sup>33</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>34</sup> Article 77/7 de la LIRP.

<sup>35</sup> Article 76/1, § 3, de la LIRP.

<sup>36</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>37</sup> Article 77/7 de la LIRP.

<sup>38</sup> Article 77/7 de la LIRP.

Pour plus d'informations sur le procédé d'évaluation, voir le point [3.2. de l'annexe 3](#).

## 4. SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

### Cadre réglementaire :

Art. 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2°, de la LIRP.

Une IRP doit disposer d'un système de contrôle interne efficace, tenant compte de la nature, de l'ampleur et de la complexité des activités de l'IRP et des risques qui y sont inhérents.

Outre le cadre de contrôle interne proprement dit, le système de contrôle interne comprend des procédures de reporting administratif et comptable, ainsi que des dispositions appropriées en matière d'information à tous les niveaux de l'IRP<sup>39</sup>.

Le conseil d'administration en assume la responsabilité finale.

Ce chapitre décrit une série de principes généraux du système de contrôle interne. Ils seront développés sur certains points dans les chapitres suivants (gestion des risques, continuité, sous-traitance et intégrité).

### 4.1. Le « modèle trois lignes »

La LIRP articule le système de contrôle interne d'une IRP autour de trois lignes (ce que l'on appelle le modèle « *three lines* »):

- la première ligne est constituée de mesures de contrôle interne que les collaborateurs chargés de l'exécution des tâches opérationnelles de l'IRP doivent appliquer ;
- la deuxième ligne englobe la fonction de gestion des risques, la fonction actuarielle et la fonction de compliance. Ces fonctions clés épaulent, coordonnent et contrôlent la première ligne et veillent à ce que les risques soient identifiés et gérés par la première ligne selon des règles et procédures bien définies ;
- la troisième ligne est la fonction d'audit interne, qui évalue notamment le respect des procédures par les première et deuxième lignes et, plus globalement, l'efficacité du système de contrôle interne dans son ensemble.

### 4.2. Définition et composantes du système de contrôle interne<sup>40</sup>

Le système de contrôle interne porte sur les activités opérationnelles de l'IRP et est étroitement lié au système de gestion des risques (voir le [chapitre 5](#) et le [point 4.1.3. de l'annexe 4](#) consacré aux risques opérationnels). Il constitue l'ensemble des mesures destinées à permettre d'atteindre avec une certitude raisonnable les objectifs suivants :

- l'entreprise est gérée de manière ordonnée et prudente, et vise des objectifs bien définis ;

<sup>39</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2°, de la LIRP.

<sup>40</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2°, de la LIRP.

- les ressources mises en œuvre sont utilisées de manière économique et efficace ;
- les risques sont connus et suffisamment maîtrisés ;
- les informations financières et de gestion sont fiables ;
- les lois et leurs mesures d'application, ainsi que les politiques et procédures internes de l'IRP, sont respectées.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle mette en œuvre les ressources nécessaires pour créer un système de contrôle interne performant, tout en gardant à l'esprit le principe de proportionnalité.

Le contrôle interne est bâti sur des *composantes* indissociables :

- une culture d'entreprise favorisant une attitude positive vis-à-vis du contrôle ;
- la fixation d'objectifs, suivie de l'identification et de l'analyse des risques qu'ils entraînent ;
- l'élaboration de procédures de maîtrise des risques de manière à ce que les objectifs fixés puissent être atteints ;
- des procédures d'information et de communication adéquates pour faire connaître les objectifs en matière de contrôle interne et permettre d'en suivre la réalisation :
  - la détection, l'enregistrement et la transmission d'informations pertinentes de manière à ce que les différents organes et collaborateurs de l'IRP puissent véritablement exercer les responsabilités qui leur sont assignées ;
  - un reporting fiable et ponctuel, tant interne qu'externe, destiné à :
    - fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité des procédures de reporting. Sont notamment concernés le reporting financier, mais aussi le reporting de données quantitatives et qualitatives imposé par la LIRP ou en vertu de celle-ci ;
    - contrôler le bon fonctionnement du système de contrôle interne ;
- la surveillance et l'évaluation régulière des mesures de contrôle interne.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle dispose à tout moment d'une description de son contrôle interne (procédures).

La FSMA souligne par ailleurs que l'IRP doit veiller à ce que tous ses collaborateurs soient conscients du rôle qu'ils ont à jouer dans le système de contrôle interne.

### 4.3. Mesures de contrôle interne

Les mesures de contrôle interne comprennent par exemple :

- des mesures organisationnelles, telles que la description de fonctions et de responsabilités, le contrôle hiérarchique et la séparation des fonctions ;
- des mesures de contrôle, telles que des contre-vérifications, des doubles signatures et des vérifications périodiques d'inventaire ;
- des mesures comptables, telles que réconciliation des comptes, justification de soldes et tenue de registres de contrôle ;
- des mesures de protection des personnes et des biens (environnement de travail sûr, contrôles d'accès et espace IT distinct par exemple) ;
- des mesures visant à assurer la continuité et la fiabilité des systèmes (électroniques) d'information ;

- des mesures spécifiques en matière de gestion des risques (voir le [chapitre 5](#)).

## 5. SYSTÈME DE GESTION DES RISQUES ET ÉVALUATION INTERNE DES RISQUES (ORA)

### Cadre réglementaire :

Article 76/1, §§ 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, a), et 2, et article 95/1 de la LIRP.

L'IRP met en place un système de gestion des risques, qui consiste en l'établissement de stratégies, processus et procédures d'information nécessaires pour déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer au conseil d'administration de l'IRP les risques, aux niveaux individuel et agrégé, auxquels l'IRP et les régimes de retraite qu'elle gère sont ou pourraient être exposés, ainsi que les interdépendances entre ces risques<sup>41</sup>.

L'IRP procède à une évaluation interne des risques (*own risk assessment* / ORA), d'une manière qui soit proportionnée à sa taille et à son organisation interne, ainsi qu'à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité de ses activités. Cette évaluation est effectuée au moins tous les trois ans ou immédiatement après tout changement significatif du profil de risque de l'IRP ou des régimes de retraite gérés par l'IRP. L'IRP documente dûment cette évaluation.<sup>42</sup>

### 5.1. Système de gestion des risques

#### 5.1.1. Objectif du système de gestion de risques

Le système de gestion des risques a pour objectif de déceler, identifier, mesurer, évaluer, gérer et suivre les risques auxquels l'IRP est ou pourrait être exposée. Les mesures prises par l'IRP dans ce cadre sont proportionnées à sa taille et à son organisation interne, ainsi qu'à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité de ses activités<sup>43</sup>. L'IRP tient ainsi compte de son profil de risque. Celui-ci dépend notamment du type et du nombre de régimes de pensions qu'elle gère, de la population (âgée, jeune, taux de remplacement, évolution, etc.), de sa situation financière, de sa politique de placement, de son organisation interne, de son recours à la sous-traitance, etc.

La FSMA **attend** de l'IRP que son système de gestion des risques comporte les éléments suivants :

- une stratégie de gestion des risques formulée dans des politiques générale et spécifiques de gestion des risques (voir le [point 5.2.](#) et [l'annexe 4](#)) ;
- une intégration du système de gestion des risques dans la structure organisationnelle et dans les processus décisionnels de l'IRP (voir le [point 5.3.](#)) ;

<sup>41</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>42</sup> Article 95/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>43</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, de la LIRP.

- des procédures et des méthodes permettant de déceler, identifier, mesurer, gérer et suivre les risques auxquels l'IRP ou les régimes de pension qu'elle gère sont ou pourraient être exposés (voir le [point 5.4.](#) et [l'annexe 4](#)) ;
- des procédures de reporting garantissant que les informations concernant les risques matériels auxquels l'IRP est exposée et l'efficacité du système de gestion des risques sont activement contrôlés, analysés et pris en compte dans le processus décisionnel.

### 5.1.2. Proportionnalité<sup>44</sup>

La proportionnalité est un principe qu'il est important d'avoir à l'esprit au moment d'élaborer le système de gestion des risques dans toutes ses composantes. L'IRP doit évaluer le caractère adéquat de ce système en tenant compte de son organisation et de la taille, de la complexité, de la nature et de l'ampleur des régimes qu'elle gère.

Pour plus d'informations sur le principe de proportionnalité, voir le [chapitre 2.](#)

## 5.2. Politique en matière de gestion des risques

Le conseil d'administration de l'IRP établit par écrit une politique générale et des politiques spécifiques en matière de gestion des risques<sup>45</sup> et les approuve au préalable<sup>46</sup>. Elles sont adaptées lorsqu'un changement manifeste se produit dans le système de gestion des risques ou dans les risques auxquels l'IRP est exposée<sup>47</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle décrive dans sa politique générale sa stratégie en matière de gestion des risques et qu'elle y aborde au moins les points suivants :

- les objectifs et les principes de la gestion des risques de l'IRP;
- la description des risques matériels auxquels l'IRP est exposée selon une analyse de risques, et leur répartition en catégories de risques ;
- la fixation, conformément à l'appétence aux risques de l'IRP, des limites de tolérance au risque pour chaque catégorie de risques ;
- les principales lignes directrices des méthodes et procédures prises comme base pour identifier, mesurer, évaluer, gérer, suivre et déclarer les risques en fonction des limites de tolérance au risques fixées.

La FSMA **attend** en outre de l'IRP qu'elle développe si besoin cette politique générale en définissant des politiques spécifiques à chacune des différentes catégories de risques (voir [l'annexe 4](#)). Au cas où certains aspects seraient décrits dans d'autres documents clés ou de politique (tels qu'un plan de financement, la SIP), il peut y être fait référence.

<sup>44</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, de la LIRP.

<sup>45</sup> Article 76/1, §1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, a), de la LIRP.

<sup>46</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>47</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

La FSMA souligne que des changements manifestes dans l'organisation et les activités de l'IRP doivent la conduire à examiner le caractère approprié des politiques de risques existantes et à les ajuster si nécessaire<sup>48</sup>. Entre autres nouveaux processus, systèmes et activités, l'on peut citer :

- la gestion de nouveaux régimes de pension susceptibles d'accroître le risque opérationnel car plus complexes ;
- de nouvelles activités ou transferts transfrontaliers ;
- de nouvelles solutions/nouveaux systèmes IT potentiellement sensibles aux cyberrisques ;
- l'automatisation de processus, pour la gestion de données par exemple ;
- la sous-traitance d'activités ou un changement de prestataire de services ;
- etc.

## 5.3. Intégration dans la structure organisationnelle

### 5.3.1. Processus de prise de décision

Le système de gestion des risques est efficace et bien intégré dans la structure organisationnelle et les processus de prise de décision de l'IRP<sup>49</sup> (voir également le [point 3.2.](#)).

Après analyse des risques, l'IRP prend les mesures nécessaires pour gérer et suivre les risques constatés en fonction de limites préétablies de tolérance au risque. Les mesures consistent en des codes de conduite et des procédures de contrôle interne et de reporting. L'IRP est à ce sujet également attentive aux risques présents ou susceptibles de survenir chez les prestataires de services externes de l'IRP<sup>50</sup>.

Dans ce cadre, la FSMA **attend** notamment de l'IRP qu'elle mette en place une procédure d'identification et de gestion d'évènements ou d'incidents. Elle pourra porter sur d'autres domaines que les seuls risques opérationnels (une crise financière par exemple).

*La tenue d'un registre des risques est en l'occurrence **un exemple de bonnes pratiques.***

Le conseil d'administration, les éventuels autres organes opérationnels compétents et les responsables de fonctions clés tiennent compte dans leur processus décisionnel des informations communiquées au travers du système de gestion des risques<sup>51</sup>.

### 5.3.2. Rôle du conseil d'administration

Le conseil d'administration de l'IRP assume la responsabilité ultime de l'efficacité du système de gestion des risques et de son intégration dans le processus décisionnel (voir aussi le [point 3.9](#)).

Il coule en premier lieu la stratégie de gestion des risques dans sa politique générale et ses politiques spécifiques en matière de gestion des risques (voir le [point 5.2.](#))<sup>52</sup> et prend en compte ces politiques

<sup>48</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>49</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>50</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, de la LIRP.

<sup>51</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup>, et § 2, alinéas 1<sup>er</sup> et 2, de la LIRP.

<sup>52</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

et l'analyse de risques qu'il aura menée (voir le [point 5.4.](#) et [l'annexe 4](#)) dans toutes les décisions stratégiques de l'IRP.

Le conseil d'administration surveille de près l'évolution du profil de risque de l'IRP. Dès qu'un changement important manifeste se produit dans les risques auxquels l'IRP est exposée, dans son profil de risque ou dans son système de gestion des risques, il rectifie si nécessaire les politiques (générale ou spécifiques) en matière de gestion des risques<sup>53</sup>.

Le conseil d'administration doit pour ce faire disposer à tout moment d'informations pertinentes et complètes sur les risques encourus par l'IRP. Dans le cadre d'un système de gestion des risques efficace, il veille par conséquent à ce que des processus de contrôle et des procédures de reporting soient mis au point de façon à pouvoir à tout moment déceler, mesurer, gérer et suivre les risques.

Dans le cadre de l'évaluation générale du système de gouvernance de l'IRP, le conseil d'administration évalue le système de gestion des risques au moins tous les trois ans au cours d'un ORA<sup>54</sup> (voir le [point 5.5.](#)).

### 5.3.3. Rôle des fonctions clés

Les responsables des différentes fonctions clés informent et apportent leur soutien à l'IRP, et lui fournissent, chacun dans leur domaine, des recommandations lors du développement et de la mise en œuvre du système de gestion des risques.

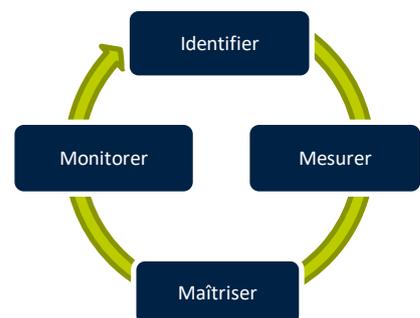
S'agissant du système de gestion des risques, le responsable de la **fonction de gestion des risques** assume un rôle de coordination. Il participe activement à la définition de la stratégie en matière de risques, à la mise en place du système de gestion des risques et à toutes les décisions de politique susceptibles d'avoir un impact significatif sur les risques.

## 5.4. Mise en œuvre pratique du système de gestion des risques

### 5.4.1. Introduction

La FSMA **attend** d'un système de gestion des risques efficace qu'il comprenne au moins les étapes énumérées ci-dessous. Si elle le souhaite, l'IRP peut subdiviser certaines des étapes si elle le juge utile.

- ✓ Identification et classification des risques
- ✓ Mesure des risques
- ✓ Maîtrise des risques
- ✓ Reporting et suivi des risques



La gestion des risques est une **activité cyclique**. Il s'agit donc que l'IRP accorde toute l'attention voulue à la mise à jour et à l'ajustement de son système de gestion des risques. Des changements organisationnels, de nouvelles menaces et l'évolution des connaissances sur les risques peuvent être des facteurs justifiant une adaptation de la politique et une révision des mesures de gestion prises.

<sup>53</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>54</sup> Articles 76/1, § 3, alinéa 1<sup>er</sup>, et 95/1, § 2, 2<sup>o</sup>, de la LIRP.

L'IRP met à jour son système de gestion des risques dans le cadre d'un ORA (partiel) chaque fois que se produit un événement susceptible d'affecter de manière significative son profil de risque<sup>55</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle mette en place des **processus de gestion des risques** pour toutes ses composantes. A cette fin, l'IRP doit élaborer un cadre pour que le système de gestion des risques puisse être mis en œuvre de manière cohérente par toutes les parties et tous les collaborateurs concernés.

Le conseil d'administration de l'IRP évalue l'**efficacité** du système de gestion des risques au moins tous les trois ans au travers de l'évaluation interne des risques (ORA).

Lorsque les dispositions du régime de pension prévoient que les affiliés et les bénéficiaires supportent des risques (d'investissement), le système de gestion des risques prend en considération ces risques du point de vue des affiliés et des bénéficiaires également<sup>56</sup>. C'est le cas, par exemple, d'un plan de pension de type DC sans rendement contractuel garanti (DC sans tarif).

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle prenne en considération les résultats des analyses de risques menées dans sa politique et qu'elle élabore de manière proactive les dispositifs nécessaires, tant préventifs que d'urgence, à déclencher au cas où les risques évalués se matérialiseraient.

#### **5.4.2. L'appétence aux risques d'une IRP**

L'appétence (ou la propension) aux risques indique **le degré de risque qu'une IRP est prête à prendre**. C'est la pierre angulaire de la gestion des risques de l'IRP et elle doit être clairement définie dans le document de politique relatif à la gestion des risques.

Des risques peuvent se manifester dans toutes les activités de l'IRP. Il n'est donc pas possible de résumer le profil de risque de l'IRP en une seule formule ou phrase.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle définisse son appétence aux risques par catégorie de risque (actuariel, investissement, opérationnel, etc.). Le profil de risque peut être différent pour chaque catégorie de risque. Chaque catégorie de risque pourra probablement être à son tour subdivisée en plusieurs facteurs de risque.

Dans la pratique, l'appétence aux risques par rapport aux facteurs de risque se traduira souvent par des limites à ne pas dépasser (limites de tolérance au risque). Dans ce contexte, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle définisse dans sa politique des limites de tolérance au risque qui, si elles sont dépassées, donneront lieu à des mesures appropriées.

La santé financière et le profil de risque des entreprises d'affiliation comptent pour beaucoup lorsqu'il s'agit de définir l'appétence aux risques et les limites de tolérance au risque. Elles devront en effet intervenir en cas d'événements/évolutions défavorables. D'autres éléments, tels que la réputation de l'IRP, qui subiraient le contrecoup d'une matérialisation de certains risques, entrent aussi en jeu.

Si les affiliés et les bénéficiaires supportent (une partie) des risques (d'investissement), les limites de risque doivent être fixées de leur point de vue également.

<sup>55</sup> Article 95/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>56</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 4, de la LIRP.

### 5.4.3. Le cycle de gestion des risques

#### 5.4.3.1. Identification et classification des risques

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle identifie ses risques en tenant compte de la nature, de l'ampleur et de la complexité de son organisation et de ses activités ainsi que des régimes de pension qu'elle gère.

L'IRP répartit les risques identifiés en catégories de risques pour ainsi regrouper en une seule catégorie toutes les situations auxquelles s'appliquent des mesures de gestion et de suivi identiques ou similaires.

La FSMA distingue quatre grandes catégories de risques :

- les risques actuariels :
  - la souscription et le provisionnement<sup>57</sup> ;
  - la gestion actif-passif (asset-liability management - ALM)<sup>58</sup> ;
  - l'assurance et les autres techniques d'atténuation du risque<sup>59</sup> ;
- les risques d'investissement :
  - les investissements, en particulier dans des produits dérivés et des instruments liés à la titrisation et des opérations similaires<sup>60</sup> ;
  - la gestion du risque de liquidité et de concentration<sup>61</sup>;
- les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)<sup>62</sup> ;
- les risques opérationnels et assimilés :
  - risques d'atteinte à la continuité<sup>63</sup> ;
  - les risques d'atteinte à l'intégrité<sup>64</sup> ;
  - les risques de sous-traitance<sup>65</sup> ;
  - les risques d'atteinte à la réputation, stratégiques et politiques/réglementaires<sup>66</sup>.

Des exemples concrets de risques et de questions liées à la gestion des risques sont fournis au [point 4.1. de l'annexe 4](#).

---

<sup>57</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 1°, de la LIRP.

<sup>58</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 2°, de la LIRP.

<sup>59</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 6°, de la LIRP.

<sup>60</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 3°, de la LIRP.

<sup>61</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 4°, de la LIRP.

<sup>62</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 7°, de la LIRP.

<sup>63</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3°, de la LIRP.

<sup>64</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>65</sup> Article 78 de la LIRP.

<sup>66</sup> Articles 76/1, § 2, et 77/5, § 2, alinéa 2, de la LIRP.

### 5.4.3.2. Mesure des risques

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle procède à une mesure des risques en appliquant une méthodologie dont les lignes de force sont définies dans la politique générale et, le cas échéant, dans les politiques spécifiques de gestion des risques.

La FSMA **attend** d'une mesure des risques qu'elle porte au moins sur les aspects suivants :

- la pertinence du risque pour l'IRP : l'IRP évalue si le facteur de risque menace ses objectifs.
- la probabilité que le risque se matérialise : l'IRP évalue la probabilité que le risque se concrétise.

Dans la pratique, il ne sera cependant pas toujours possible de quantifier numériquement les risques. C'est typiquement le cas lorsque l'on ne dispose pas de suffisamment de données statistiques. En fonction de l'objectif visé, il n'est toutefois pas nécessaire, dans certaines situations, de pouvoir quantifier les risques avec précision. C'est le cas, par exemple, lorsque l'on souhaite fixer des priorités dans le traitement des risques. Dans une telle situation, l'IRP peut catégoriser **de manière qualitative** les probabilités de matérialisation et/ou l'impact en utilisant par exemple des termes tels que très faible / faible / moyen / élevé / très élevé. L'IRP choisit elle-même le nombre de niveaux qu'elle désire employer et donne une description claire de chaque niveau. L'IRP utilise un nombre suffisant de niveaux pour que l'évaluation puisse être suffisamment nuancée.

- L'impact du risque en cas de matérialisation et les facteurs d'atténuation possibles.

Enfin, l'IRP mesure l'impact qu'aurait le risque s'il devait se matérialiser. Selon le type de risque, sa matérialisation peut avoir un impact sur le taux de couverture, la continuité des activités, le financement, les droits des participants, la réputation, les indemnités, etc. Là encore, l'impact sera évalué quantitativement ou, si cela n'est pas possible, sur une base qualitative.

Pour évaluer l'impact, l'IRP tient compte, entre autres, des aspects suivants :

- l'effet net : certains facteurs de risque peuvent avoir un impact à la fois sur l'actif et sur le passif de l'IRP. L'impact peut alors être (partiellement) annulé ou renforcé (effet cumulatif) ;
- les mesures de gestion déjà mises en œuvre.

Le **risque** peut alors être quantifié comme étant le produit de sa probabilité de matérialisation et de l'impact (risque = probabilité x impact). Cette formule peut être utilisée pour une évaluation tant quantitative que qualitative des risques.

L'on trouvera au [point 4.2. de l'annexe 4](#) quelques outils repris comme **exemples de bonnes pratiques** que l'IRP peut utiliser pour mesurer les risques.

### 5.4.3.3 Maîtrise des risques

Une fois que l'IRP a acquis une connaissance suffisante des risques auxquels elle est confrontée, elle peut définir sa **politique de maîtrise des risques**. C'est le cœur du système de gestion des risques. Il est impossible pour une IRP d'éviter tous les risques. Une bonne gestion des risques ne signifie donc pas que l'IRP ne court plus aucun risque, mais qu'il faut s'assurer que les risques sont détectés et qu'ils sont maîtrisés et surveillés de manière efficace et effective.

Les principales **stratégies** qu'une IRP peut utiliser pour maîtriser les risques sont les suivantes :

- éviter les risques ;
- réduire les risques ;
- transférer les risques ; et/ou
- accepter les risques.

Lorsqu'elle décide de la stratégie la plus appropriée, l'IRP doit mettre en balance le coût de la mesure prise pour maîtriser les risques, d'une part, et le résultat escompté par rapport à l'appétence aux risques de l'IRP, d'autre part.

La gestion des risques est un processus continu. En fonction des risques détectés et de leur évaluation, l'IRP juge périodiquement de l'efficacité des stratégies choisies.

Le [point 4.3. de l'annexe 4](#) donne un certain nombre de stratégies reprises comme **exemples de bonnes pratiques** qui peuvent être utilisées dans le cadre de la gestion des risques.

#### 5.4.3.4 Reporting et suivi des risques

L'exposition au risque d'une IRP est en constante évolution. Afin qu'elle puisse effectivement maîtriser les risques, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle surveille périodiquement les menaces auxquelles elle pourrait être confrontée.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle dispose de politiques et processus de reporting et de suivi des risques qui sont ou pourraient être pertinents pour ses activités.

Les points d'attention importants pour le reporting en la matière sont :

- l'évaluation des risques ;
- les mesures prises pour les maîtriser ;
- la mesure dans laquelle les risques restent dans les limites de tolérance après que toutes les mesures ont été prises pour les maîtriser.

L'IRP détermine la fréquence des rapports. Selon la nature du risque, il peut être approprié de surveiller certains risques plus étroitement que d'autres.

L'on trouvera au [point 4.4. de l'annexe 4](#) des outils repris comme **exemples de bonnes pratiques** et qui peuvent être utilisés pour le signalement et le suivi des risques.

## 5.5. Évaluation interne des risques (ORA)

### 5.5.1 Objectif d'un ORA

Un ORA vise à fournir une évaluation globale à la fois des risques auxquels l'IRP est exposée et de l'efficacité de sa gestion des risques.

Un ORA doit être conçu de façon à ce que l'IRP ait une vision holistique (analyse à 360°) de son profil de risque et qu'elle comprenne de quelle manière des risques peuvent influencer sur son bon fonctionnement et sur le respect de ses engagements. Pour ce faire, l'IRP se base sur sa situation actuelle, sur des scénarios de stress et sur des analyses à plus long terme.

Un ORA est donc un instrument important, qui doit pousser l'IRP à mener une gestion des risques (pro)active.

La FSMA fait à ce propos une distinction entre :

- la politique ORA, qui fixe les objectifs, les lignes directrices de la méthodologie de réalisation d'un ORA et le calendrier de l'exercice (voir le [point 5.5.3.](#)) ;
- l'exercice ORA proprement dit, avec la réalisation des analyses et tests nécessaires et l'évaluation des différents risques (voir le [point 5.5.5.](#)) ;
- le rapport ORA qui, en tant qu'instrument d'orientation stratégique, recense clairement les risques importants et les défis auxquels l'IRP est exposée afin d'étayer de manière rigoureuse le processus de prise de décisions stratégiques de l'IRP (voir le [point 5.5.6.](#)).

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle se prépare, sur la base des conclusions d'un ORA, à pouvoir réagir rapidement en situation de crise (en élaborant des plans d'urgence par exemple) et qu'elle développe les réflexes requis dans la gestion quotidienne.

La FSMA souligne que l'IRP peut faire usage, lors de la réalisation d'un ORA, de toutes les analyses et de tous les tests qu'elle a menés dans le cadre, par exemple, du système de gestion des risques, des revues périodiques du SIP et du plan de financement, pour autant que l'IRP estime que les conclusions de ces études sont toujours pertinentes.

L'IRP peut aussi utiliser les résultats des activités de contrôle de ses fonctions clés. L'IRP procédera si nécessaire à des tests et analyses complémentaires dans le cadre d'un ORA.

La FSMA renvoie également pour information utile à l'*Opinion on the use of governance and risk assessment documents in the supervision of IORPs* de l'EIOPA et plus particulièrement aux points 3.16. et suivants du document) ([link](#)) ainsi qu'à l'annexe 4 de cette *Opinion* qui présente des modèles de politique ORA et de rapport ORA ([link](#)). La FSMA conseille à l'IRP de prendre ces modèles comme point de départ pour rédiger sa politique ORA et ses rapports ORA, en les développant et en les adaptant le cas échéant.

### 5.5.2. Rôle des fonctions clés

Les responsables des fonctions clés apportent leur soutien à l'IRP, l'informent et lui formulent des recommandations, chacun dans leur domaine, lors du développement et de la mise en œuvre d'un ORA<sup>67</sup> et s'agissant des mesures de suivi.

La personne responsable de la fonction de gestion des risques assure la coordination d'un ORA<sup>68</sup>.

### 5.5.3 Politique ORA

L'IRP élabore une politique ORA compatible avec sa structure organisationnelle et son système de gestion des risques, en tenant compte de la nature, de la taille et de la complexité des risques inhérents à ses activités.

Le conseil d'administration de l'IRP doit approuver la politique ORA<sup>69</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle inclue au moins les points suivants dans sa politique ORA :

- les objectifs d'un ORA ;

---

<sup>67</sup> Article 95/1, § 6, de la LIRP.

<sup>68</sup> Article 77/3 de la LIRP.

<sup>69</sup> Article 95/1, § 2, 1°, de la LIRP.

- une description de la manière dont un ORA est intégré dans le processus de gestion et dans les procédures de prise de décision ;
- des explications sur l'appétence aux risques de l'IRP ;
- les principales lignes directrices des procédures, méthodes et tests qui seront employés pour évaluer les différents points d'un exercice ORA<sup>70</sup> (voir le [point 5.5.5.](#)) ;
- la périodicité et le calendrier de réalisation d'un exercice ORA ;
- une liste non exhaustive d'évènements donnant lieu à l'exécution d'un ORA en dehors de la périodicité fixée ou légale ;
- le cas échéant, de quelle manière et dans quelles circonstances des analyses et tests existants peuvent être utilisés pour un ORA.

Si certains points sont abordés dans d'autres documents de politique, il peut être fait référence à ceux-ci. La politique ORA et celle de gestion des risques peuvent faire l'objet d'un seul et même document.

#### 5.5.4. Périodicité d'un ORA

L'IRP doit procéder au moins tous les trois ans à un ORA complet (ORA régulier)<sup>71</sup>.

L'IRP doit cependant également procéder à un ORA complet ou partiel après tout changement significatif du profil de risque de l'IRP (ORA non régulier)<sup>72</sup>.

Des changements significatifs du profil de risque de l'IRP peuvent découler :

- de décisions internes, telles que des modifications de règlement, la gestion de nouveaux types d'engagements, des transferts de régimes de pension, des adaptations à l'allocation stratégique d'actifs (SIP), des adaptations de la méthode et/ou des hypothèses de calcul des provisions techniques et des contributions (plan de financement), des modifications importantes apportées aux conventions de réassurance, des transferts transfrontaliers, etc. ;
- de facteurs externes, tels que par exemple des changements au niveau des marchés financiers, du droit social et du droit du travail, de l'espérance de vie, des prestataires de services (rachat, fusion, etc.), etc.

Les résultats de tests de résistance peuvent contribuer à identifier et à évaluer (des changements dans) des facteurs internes et externes susceptibles d'avoir des retombées significatives sur le profil de risque de l'IRP.

L'ORA non régulier peut se limiter aux éléments sur lesquels le changement de situation a une incidence. L'IRP juge si les résultats de l'ORA non régulier nécessitent d'adapter la politique ORA.

*En guise d'exemple de bonnes pratiques, la FSMA conseille à l'IRP d'intégrer les ORA réguliers dans le cycle trisannuel de révision du SIP et du plan de financement.*

---

<sup>70</sup> Article 95/1, § 3, de la LIRP.

<sup>71</sup> Article 95/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>72</sup> Article 95/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

### 5.5.5. Exercice ORA

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle aborde au moins les points suivants lorsqu'elle réalise un exercice ORA :

- une description de la manière dont l'ORA est intégré dans le processus de gestion et dans les procédures de prise de décision<sup>73</sup> ;
- l'évaluation de l'efficacité du système de gestion des risques<sup>74</sup>. L'on trouvera quelques **exemples de bonnes pratiques** au [point 4.5. de l'annexe 4](#) ;
- l'évaluation de la gestion des conflits d'intérêts avec l'entreprise ou les entreprises d'affiliation en cas de sous-traitance des fonctions clés à cette ou ces entreprises d'affiliation<sup>75</sup> ;
- l'évaluation des besoins globaux de financement de l'IRP. Ceci signifie que le plan de financement, y compris la méthode de calcul des contributions mais aussi des provisions techniques, et la SIP sont évalués au regard de l'appétence aux risques de l'IRP. Le cas échéant, ceci inclut aussi une description et une évaluation du plan de redressement en cours<sup>76</sup>. L'on trouvera quelques **exemples de bonnes pratiques** au [point 4.6. de l'annexe 4](#).
- l'évaluation des risques susceptibles d'avoir un impact sur les prestations de retraite (leur versement) et, le cas échéant, de l'efficacité des mesures correctives (sont ici notamment concernées les indexations/réductions)<sup>77</sup> ;
- l'évaluation qualitative<sup>78</sup> des mécanismes de protection des prestations de pension. Sont entre autres concernés les garanties, clauses, contrats d'assurance ou de réassurance, dispositions sociales (comme l'obligation de versement de contributions supplémentaires par les entreprises d'affiliation), la solidité financière de l'entreprise d'affiliation (voir également [le point 4.1.1. de l'annexe 4](#)), etc.<sup>79</sup> ;
- l'évaluation qualitative des risques opérationnels, y compris de la manière dont les contrôles de qualité des données seront évalués<sup>80</sup> ;
- l'évaluation des éléments ESG.

Pour permettre à l'IRP de prendre les mesures de suivi qui s'imposent, l'évaluation doit avoir un caractère prospectif et tenir compte d'évolutions internes et externes susceptibles d'influer sur l'appétence aux risques future de l'IRP (voir le [point 5.5.7.](#)).

La FSMA rappelle que l'IRP peut, lorsqu'elle réalise un ORA, faire usage de toutes les analyses et tous les tests existants qu'elle a effectués dans le cadre, par exemple, du système de gestion des risques, des revues périodiques du SIP et du plan de financement, ainsi que des activités des fonctions clés

<sup>73</sup> Article 95/1, § 2, 1° de la LIRP.

<sup>74</sup> Article 95/1, § 2, 2° de la LIRP.

<sup>75</sup> Article 95/1, § 2, 3° de la LIRP.

<sup>76</sup> Article 95/1, § 2, 4° de la LIRP.

<sup>77</sup> Article 95/1, § 2, 5° de la LIRP.

<sup>78</sup> Dans ce contexte, une évaluation qualitative implique une évaluation davantage descriptive des mesures prises pour gérer les risques.

<sup>79</sup> Article 95/1, § 2, 6° de la LIRP.

<sup>80</sup> Article 95/1, § 2, 7° de la LIRP.

(voir le [point 5.5.1.](#)) pour autant que l'IRP estime que les conclusions de ces analyses, tests et activités sont toujours pertinentes.

Si nécessaire, l'IRP effectue des tests et des analyses supplémentaires dans le cadre d'un ORA. L'on trouvera au [point 4.2. de l'annexe 4](#) quelques outils et analyses repris comme *exemples de bonnes pratiques* que l'IRP pourra utiliser dans le cadre de son ORA.

## 5.5.6. Rapport ORA

### 5.5.6.1. Reporting interne au conseil d'administration

La rédaction du rapport d'ORA partira des résultats et conclusions de l'exercice ORA.

Le rapport d'ORA doit servir d'instrument d'orientation stratégique et identifier clairement les risques importants et les défis auxquels l'IRP est exposée. Il convient de s'efforcer d'y établir un juste équilibre entre concision et détail pour qu'il puisse contribuer efficacement au processus de prise de décisions stratégiques de l'IRP.

La FSMA attend de l'IRP que, dans le sillage de l'exercice ORA, son rapport ORA :

- fournisse une évaluation de la gestion des risques en place ;
- donne une vue d'ensemble de tous les risques importants auxquels l'IRP est exposée ou pourrait l'être à l'avenir (que ces risques soient quantifiables ou non), en tenant le cas échéant dûment compte des corrélations entre risques ;
- démontre une compréhension claire des risques et de sa traduction en provisions techniques, financement, techniques d'atténuation et politiques de (ré)assurance, placement, politique opérationnelle et de gouvernance suffisamment prudents ;
- donne une estimation des besoins de financement et/ou des provisions techniques en cas de scénarios défavorables ;
- constitue en particulier un reflet de l'évaluation des différents thèmes étudiés au cours de l'exercice ORA (voir le [point 5.5.5.](#)).

L'IRP est libre de déterminer la structure du rapport ORA. Le rapport ORA doit pouvoir être lu indépendamment de tout autre document, en incluant éventuellement des références spécifiques à d'autres documents et analyses.

L'IRP pourra mettre le rapport ORA ou certains résultats de l'exercice ORA à la disposition des parties concernées (entreprises d'affiliation, affiliés, etc.). Pour une bonne transparence de leurs activités, il peut être en particulier approprié que le fassent :

- les IRP qui gèrent les droits de pension d'indépendants ;
- les IRP multi-employeurs sans lien.

### 5.5.6.2. Reporting à la FSMA<sup>81</sup>

Les pièces fournies à la FSMA incluent :

- le rapport ORA au conseil d'administration ;

---

<sup>81</sup> Article 95/1, § 5, de la LIRP.

- les rapports des fonctions clés, avec les constatations et recommandations faites dans le cadre d'un ORA ;
- le procès-verbal du conseil d'administration relatif à l'approbation du rapport ORA.

Le cas échéant, l'IRP fait référence à la rubrique dans laquelle les documents concernés ont été téléchargés sur eCorporate et à la date à laquelle ils l'ont été.

L'IRP fournit à la demande de la FSMA une copie des documents techniques présentant les résultats détaillés des analyses et tests ayant servi de base à la rédaction du rapport ORA.

L'IRP informe la FSMA dans le mois de tout ORA réalisé.

### 5.5.7. Suivi d'un ORA

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle :

- prenne immédiatement des mesures adéquates en cas de détection de lacunes et manquements graves dans le système de gestion des risques. Si possible, le rapport ORA fait déjà état de cette situation ;
- élabore un plan d'action comprenant des mesures destinées à remédier aux autres lacunes et manquements décelés dans le système de gestion des risques.

L'IRP implique ses fonctions clés dans l'élaboration des mesures/du plan d'action. Les responsables de fonctions clés évaluent, chacun dans leur domaine, les mesures proposées et les analysent au regard des constatations et conclusions tirées de l'ORA, et font rapport sur le sujet au conseil d'administration de l'IRP. Ce dernier tient compte de ces évaluations dans ses débats sur l'approbation des mesures de suivi/du plan d'action et consigne de manière adéquate ses décisions à cet égard (voir le [point 3.9.1.](#)).

L'IRP fait rapport sur la procédure à la FSMA et télécharge les documents suivants sur eCorporate :

- les rapports des responsables de fonctions clés, incluant leur évaluation et leurs recommandations concernant les (propositions de) mesures ;
- le procès-verbal du conseil d'administration relatif à l'approbation des mesures/du plan d'action.

## 6. CONTINUITÉ ET PLANS D'URGENCE

### Cadre réglementaire :

Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3°, de la LIRP.

La continuité des activités est assurée par de saines pratiques de gestion visant à éviter et à gérer les interruptions graves et imprévues des activités de l'IRP.

L'IRP doit par conséquent, dans le cadre de son système de gouvernance, mettre au point les mesures nécessaires, y compris des plans d'urgence, afin de veiller à la continuité de ses activités.<sup>82</sup>

## 6.1. Politique de continuité<sup>83</sup>

L'IRP élabore une politique de continuité des activités proportionnée à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité de ses activités.

Cette politique doit assurer la protection des données essentielles et la poursuite des activités en cas d'interruption des systèmes et des procédures ou, lorsque cela n'est pas possible, garantir que ces données soient restaurées ou récupérées le plus rapidement possible et que les activités reprennent au plus vite. Elle se focalisera en premier lieu sur les fonctions et activités critiques et importantes de l'IRP<sup>84</sup>.

### 6.1.1. Champ d'application

La politique de continuité des activités vise à faire face à des interruptions graves et imprévues des activités résultant d'évènements tels que :

- la destruction et/ou l'inaccessibilité totale ou partielle des bâtiments (par exemple à la suite d'un incendie, d'une catastrophe naturelle, etc.) ;
- l'indisponibilité de :
  - fonctions et systèmes essentiels (à la suite notamment de pannes ou de virus informatiques) ;
  - membres du conseil d'administration et d'autres organes opérationnels ;
  - connaissances et aptitudes essentielles (*know how*) ;
  - collaborateurs jouant un rôle clé ;
- des dégâts à des infrastructures majeures (telles que les services informatiques ou publics (télécommunications, électricité, etc.)) ou la perte de celles-ci ;
- la disparition de prestataires de services importants (par exemple à la suite d'une rupture de relations inattendue ou d'une faillite) ;
- la disparition ou l'altération de données ;
- des actes de fraude, de sabotage, de cybercriminalité ;
- de graves turbulences sociales ;
- des épidémies (telles que celle de la COVID-19).

Lorsqu'elle fait appel à des prestataires de services externes, l'IRP prend toutes les dispositions raisonnables pour veiller à ce que la prestation de services convenue ne compromette pas la continuité des activités (voir également le [point 6.3.](#) consacré à la sous-traitance).

Les dispositifs mis en place par l'entreprise d'affiliation en matière de continuité des activités peuvent déjà tenir compte de dommages causés à tout ou partie d'activités exercées par l'IRP (comme la destruction et/ou l'inaccessibilité des bâtiments, l'indisponibilité de systèmes informatiques, etc.). Si

<sup>82</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3°, de la LIRP.

<sup>83</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3°, de la LIRP.

<sup>84</sup> Voir l'inventaire des tâches et fonctions critiques au [point 7.1.2.](#)

tel est le cas, le conseil d'administration peut en tenir compte au moment de définir la politique de continuité des activités de l'IRP.

### 6.1.2. Lignes de force de la politique de continuité

La FSMA **attend** de l'IRP que la stratégie et les lignes de force de sa politique de continuité portent notamment sur :

- l'identification des tâches, fonctions et systèmes critiques du point de vue de la continuité des activités de l'IRP ;
- la fixation de la durée maximale acceptable de service réduit et du délai de reprise d'un service et d'activités normaux ;
- la détermination des responsabilités et des lignes de reporting s'agissant de la continuité des activités ;
- la sensibilisation à tous les niveaux de l'IRP à l'importance de la continuité des activités et des procédures élaborées en la matière ;
- l'application des lignes directrices précitées aux prestataires de services auxquels l'IRP fait appel.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle développe les principes de politique susmentionnés en élaborant des mesures de prévention et d'atténuation des risques et des plans d'urgence.

## 6.2. Plans d'urgence

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle identifie les risques importants et établisse des plans d'urgence dans les domaines où elle s'estime elle-même vulnérable. Ces plans d'urgence peuvent donc répondre à un large éventail de vulnérabilités et ne se limitent pas à des questions d'informatique.

Selon la FSMA, il convient que des plans d'urgence soient développés dans les domaines suivants :

- *gestion de crise* : structures de décision (comme un comité de gestion de crise) et procédures à activer en cas d'interruptions graves et imprévues, avec désignation de toutes les personnes ayant un rôle à jouer et indication des responsabilités, reportings et priorités respectives ;
- *communication* : procédures et responsabilités en matière de communication entre collaborateurs et avec les affiliés et bénéficiaires ;
- *récupération de documents essentiels* : conservation ou récupération de tous documents et contrats essentiels par photocopie, numérisation, stockage dans d'autres lieux ;
- *ressources humaines et équipement* : mesures visant à protéger adéquatement les collaborateurs en cas de sinistre et à permettre aux collaborateurs remplissant des tâches critiques de travailler aux endroits convenus (télétravail, bureaux, équipement, etc.) ;
- *rétablissement des fonctions et tâches critiques* : les procédures pour les différentes fonctions et les processus d'exploitation à rétablir en cas d'interruption. La simplicité, la clarté et la structure de ces procédures devraient permettre à des personnes n'ayant pas nécessairement toutes les compétences requises d'être également en mesure de les appliquer (*check lists*, procédures *step-by-step*) ;
- *technologies de l'information et de la communication (TIC)* : des procédures indiquant quand, où, comment et dans quel ordre les systèmes et fichiers informatiques critiques doivent être restaurés ou recréés en cas de perte, de dommage ou de destruction. Ces procédures

devraient également être conçues afin que des personnes moins expérimentées puissent aussi les exécuter.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle la mette au plus vite au courant d'incidents graves perturbant très fortement son fonctionnement.

### 6.3. Sous-traitance<sup>85</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle veille à ce que la continuité des tâches qu'elle a sous-traitées soit assurée. Il est pour cela important que l'IRP contrôle et évalue périodiquement, dès la mise en place de la sous-traitance et tant qu'elle se poursuit, si le prestataire de services externes dispose de plans d'urgence adéquats et qu'elle les analyse au regard de ses propres exigences de continuité.

Voir aussi le [chapitre 7](#) consacré à la sous-traitance.

### 6.4. Contrôle<sup>86</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle vérifie l'efficacité de sa politique de continuité, de ses mesures préventives et de ses plans d'urgence. Elle peut le faire au moyen de procédures de contrôle appropriées incluant des tests dont le contenu, le niveau et la fréquence sont proportionnels à l'importance, la variabilité et la complexité des risques qu'ils sont destinés à couvrir. Une documentation de qualité ou un manuel écrit sur les procédures de contrôle et la formation du ou des collaborateurs qui assurent la relève de la personne chargée des contrôles sont des moyens d'assurer le contrôle de la continuité.

Grâce aux contrôles, les collaborateurs devraient être mieux préparés à intervenir et la sensibilisation à l'importance de la continuité des activités devrait être accrue au sein de l'IRP. Ils doivent également permettre aux employés auxquels des tâches ont été assignées en cas d'interruption grave et non planifiée d'apprendre ce qu'ils ont à faire et de mener à bien leur mission.

Les contrôles et les résultats sont consignés et analysés, et débouchent si nécessaire sur une révision de la politique de continuité, des mesures préventives et des plans d'urgence. Le conseil d'administration en est informé.

La FSMA souligne que des changements significatifs intervenus dans l'organisation, les services, les activités et les TIC de l'IRP doivent la pousser à examiner la pertinence de ses dispositions et plans d'urgence existants en matière de continuité des activités et, si nécessaire, à les adapter<sup>87</sup>.

Le conseil d'administration veille à ce que tous les collaborateurs aient connaissance des procédures et des plans d'urgence, et à ce qu'ils soient conscients du rôle qu'ils ont à jouer.

## 7. SOUS-TRAITANCE

### Cadre réglementaire :

Article 78 de la LIRP.

<sup>85</sup> Article 78, § 2, 4°, de la LIRP.

<sup>86</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2° et 3°, de la LIRP.

<sup>87</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

L'IRP peut faire appel à des prestataires de services externes. L'IRP est responsable du choix et du contrôle de l'activité des prestataires de service externes auxquels elle fait appel<sup>88</sup>.

Le recours à des prestataires de service externes ne diminue en aucune façon la responsabilité de l'institution ni de ses organes<sup>89</sup>. La sous-traitance ne peut avoir pour effet de :

- compromettre la qualité du système de gouvernance de l'IRP ;
- accroître indûment le risque opérationnel ;
- compromettre le contrôle exercé par la FSMA ;
- nuire à la prestation continue d'un service satisfaisant à l'égard des affiliés et des bénéficiaires.<sup>90</sup>

La FSMA renvoie pour information utile à l'annexe 2 de l'*Opinion on the supervision of the management of operational risks by IORPS* de l'EIOPA ([lien](#)). Cette annexe traite de la gestion des risques de sous-traitance.

## 7.1. Règles générales en matière de sous-traitance

### 7.1.1. Qu'entend-on par sous-traitance ?

L'on entend par sous-traitance tout appel fait à des tiers pour l'exercice de fonctions, de tâches ou d'une activité (ensemble de tâches).

La sous-traitance concerne surtout les tâches opérationnelles liées aux activités de l'IRP (gestion de données, gestion de portefeuille, comptabilité, transmission d'informations aux affiliés, versement de prestations de pension, etc.). Il peut toutefois également y être recouru pour l'exercice de fonctions clés.

La FSMA estime que la sous-traitance ne peut avoir une incidence telle que l'IRP présente les caractéristiques d'une coquille vide devenue incapable de respecter ses conditions d'agrément et d'exercice. L'IRP ne peut ainsi sous-traiter les missions fondamentales du conseil d'administration, à savoir la détermination de la politique générale de l'IRP et l'exercice du contrôle<sup>91</sup>.

La sous-traitance en cascade est également considérée comme de la sous-traitance pour l'application de l'article 78 de la LIRP (voir le [point 7.3.1.](#)).

Une IRP peut faire appel à un prestataire de services externe sur la base d'un contrat de mandat ou d'un contrat d'entreprise au sens du Code civil<sup>92</sup>. Une personne recevant mandat est chargée par une autre de poser un acte juridique. Le mandat confère donc un pouvoir de représentation. Dans le cadre

<sup>88</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéas 1<sup>er</sup> et 2, de la LIRP.

<sup>89</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3, de la LIRP.

<sup>90</sup> Article 78, § 2, de la LIRP.

<sup>91</sup> Article 27, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>92</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

d'un contrat d'entreprise, une personne est chargée de faire un ouvrage pour une autre, sans disposer du moindre pouvoir de représentation<sup>93</sup>.

### 7.1.2. Champ d'application

Au sens de l'article 78 de la LIRP, la sous-traitance de la gestion de l'IRP consiste à confier à un tiers l'exercice d'une « fonction, activité ou tâche opérationnelle » de l'IRP<sup>94</sup>.

La LIRP<sup>95</sup> énonce toutefois par ailleurs une série de règles particulières lorsqu'il s'agit de sous-traiter « des fonctions clés ou la gestion de l'IRP ». Le législateur se réfère par là aux tâches et fonctions critiques et importantes de l'IRP<sup>96</sup>.

Il revient à l'IRP de juger si une fonction ou une tâche est critique ou importante. La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle le fasse en s'appuyant sur une analyse répondant à la question de savoir si la fonction ou la tâche concernée est d'une importance essentielle pour la conduite des affaires de l'IRP<sup>97</sup>.

Selon la FSMA, une fonction ou une tâche est d'une importance essentielle si sa suppression ou une anomalie ou une défaillance dans son exécution est susceptible de nuire sérieusement à la capacité de l'IRP de respecter en permanence les conditions et obligations de son agrément, ou ses autres obligations découlant des dispositions applicables de la législation applicable, ou à la solidité ou la continuité de ses services et activités.

La FSMA estime que les fonctions ou tâches suivantes doivent dans tous les cas être considérées comme critiques ou importantes :

- la gestion de portefeuille ;
- la gestion de données ;
- la gestion actuarielle ;
- la comptabilité.

Les fonctions clés sont également critiques ou importantes eu égard au rôle qu'elles jouent dans la structure de contrôle interne de l'IRP.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle réponde dans tous les cas aux attentes ci-dessous lorsqu'elle sous-traite des fonctions et tâches opérationnelles critiques ou importantes, et qu'elle s'y conforme de manière proportionnelle lorsqu'elle confie des fonctions, activités ou tâches opérationnelles autres à des tiers.

La FSMA souligne enfin que la sous-traitance d'activités telles que la restauration, la sécurité et l'entretien des bâtiments ou l'achat de services courants ne relève pas du champ d'application de l'article 78 de la LIRP. Dans le même ordre d'idées, la FSMA ne considère pas non plus que la fourniture d'avis ponctuels (comme des avis juridiques, actuariels ou de gestion patrimoniale concernant un problème bien précis) constitue de la sous-traitance. Cela n'empêche évidemment pas l'IRP de consacrer toute l'attention voulue à ces activités également.

---

<sup>93</sup> Articles 1984, alinéa 1<sup>er</sup>, et 1787 du Code civil.

<sup>94</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>95</sup> Article 78, § 4, de la LIRP.

<sup>96</sup> Doc. parl., Chambre, 2018-2019, DOC 54 3395/001, p. 52.

<sup>97</sup> Article 78 de la LIRP.

### 7.1.3. Politique de sous-traitance

Une IRP envisageant d'avoir recours à la sous-traitance doit établir sa politique de sous-traitance par écrit<sup>98</sup>. Le conseil d'administration approuve ladite politique<sup>99</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle englobe dans cette politique sa stratégie, ainsi que les lignes de force s'appliquant aux processus de sous-traitance qu'elle suivra tout au long du contrat. Pour plus d'informations sur le contenu de la politique de sous-traitance, voir le [point 5.1. de l'annexe 5](#).

### 7.1.4. Décision de sous-traiter et sélection du prestataire de services externe<sup>100</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle appuie la décision de désigner un nouveau prestataire de services sur une analyse approfondie et documentée et qu'elle vérifie qu'elle respecte la politique de sous-traitance de l'IRP.

Pour plus d'informations, voir le [point 5.2. de l'annexe 5](#).

La FSMA souligne combien il est important de documenter la procédure d'examen menée lors du choix d'un prestataire de services, et en particulier la décision d'engagement proprement dite et les considérations qui l'ont motivée. La conservation de cette documentation doit également faire l'objet de toute l'attention voulue.

### 7.1.5. Contenu minimum de la convention de sous-traitance<sup>101</sup>

L'IRP conclut une convention écrite avec le prestataire de services. Pour plus d'informations sur le contenu concret de cette convention, voir le [point 5.3. de l'annexe 5](#).

La FSMA souligne que l'IRP doit veiller à ce qu'il y ait cohérence entre la convention de sous-traitance et les autres documents relatifs aux activités de l'IRP, tels que ses documents clés et ses politiques (voir le [point 3.6.](#)).

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle mette à jour les conventions de sous-traitance et/ou leurs annexes (telles que la liste des collaborateurs internes de l'IRP autorisés à donner des instructions au prestataire de services) chaque fois que des changements significatifs se produisent.

Compte tenu de leur faible valeur probante, les accords verbaux conclus avec des prestataires de services externes doivent toujours être confirmés par écrit ou formalisés d'une autre manière.

## 7.2. Responsabilité<sup>102</sup> et contrôle<sup>103</sup>

Une IRP qui sous-traite des fonctions ou des tâches opérationnelles reste entièrement responsable du respect de ses engagements<sup>104</sup>.

Ceci signifie que le conseil d'administration de l'IRP répond totalement de l'élaboration des politiques et du contrôle portant sur l'ensemble des tâches sous-traitées. La FSMA **attend** donc de cet organe

---

<sup>98</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, d), de la LIRP.

<sup>99</sup> Article 76/1, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>100</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>101</sup> Article 78, § 3, de la LIRP.

<sup>102</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3, de la LIRP.

<sup>103</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>104</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3, de la LIRP.

qu'il prenne soin de maîtriser tous les risques qui y sont inhérents, et en particulier les risques opérationnels. Lorsque l'IRP sous-traite de manière intensive ses opérations et fonctions (de contrôle), le conseil d'administration veille tout spécialement à ce que lui-même ou un autre organe opérationnel suive minutieusement ces sous-traitances.

Pour plus d'informations, voir le [point 5.4. de l'annexe 5](#).

## 7.3. Cas particuliers de sous-traitance

Les points suivants abordent quelques cas particuliers de sous-traitance, également soumis aux dispositions légales et aux **attentes** de la FSMA en matière de sous-traitance déjà évoquées.

### 7.3.1. Sous-traitance en cascade

L'IRP s'accorde clairement avec le prestataire de services externe sur les conditions dans lesquelles il peut à son tour entièrement ou partiellement déléguer la fonction ou la tâche sous-traitée.

Lorsque la sous-traitance en cascade concerne une fonction ou une tâche critique ou importante<sup>105</sup>, l'IRP prend les précautions nécessaires pour pouvoir évaluer à l'avance et avec précision les conséquences d'une telle décision et vérifier que celle-ci ne compromet pas le respect des dispositions légales et contractuelles.

Dans un tel cas, l'IRP veille aussi tout particulièrement à préserver l'intégrité de son contrôle interne et de celui réalisé par le commissaire agréé et la FSMA.

### 7.3.2. Sous-traitance à l'entreprise d'affiliation ou intragroupe

L'IRP peut sous-traiter des fonctions ou des tâches à une entreprise d'affiliation ou à une autre entreprise du groupe d'entreprises dont l'entreprise d'affiliation fait partie mais qui n'est pas elle-même une entreprise d'affiliation (un gestionnaire de portefeuille membre du groupe par exemple).

Les droits et obligations des deux parties sont clairement formalisés dans une convention écrite de sous-traitance et validés au niveau voulu.<sup>106</sup>

La rémunération éventuellement versée pour les services fournis doit faire l'objet d'une attention particulière. Elle ne devrait pas dépasser le prix du marché.

### 7.3.3. Sous-traitance de fonctions clés

L'IRP peut entièrement ou partiellement confier l'exercice d'une fonction clé à un tiers<sup>107</sup>. La sous-traitance peut concerner aussi bien les tâches du responsable d'une fonction clé proprement dites que tout ou partie d'activités de contrôle spécifiques, telles que le contrôle du respect de la législation par exemple. Les activités de contrôles peuvent elles aussi être sous-traitées en cascade. C'est le cas lorsque le poste de responsable d'une fonction clé est sous-traité à une personne qui sous-traite à son tour certaines activités de contrôle.

---

<sup>105</sup> Voir le [point 7.1.2](#).

<sup>106</sup> Article 78, § 3, de la LIRP.

<sup>107</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

Les règles en matière d'expertise adéquate et d'honorabilité professionnelle requises pour l'exercice d'une fonction clé restent d'application en cas de sous-traitance de la fonction de responsable d'une fonction clé<sup>108</sup>.

La FSMA **attend** également de l'IRP et du responsable d'une fonction clé qu'ils prennent les mesures organisationnelles nécessaires pour s'assurer qu'un responsable d'une fonction clé et les personnes qui l'assistent puissent exercer leur mission avec toute l'indépendance voulue<sup>109</sup>. Pour plus d'informations, voir aussi le [rapport sectoriel](#) de la FSMA du 12 octobre 2021 établi à la suite d'une campagne d'inspection relative à l'indépendance de la fonction actuarielle. Les bonnes pratiques qui y sont mentionnées peuvent par analogie s'appliquer à la situation des trois autres fonctions clés.

Lorsque l'IRP sous-traite une fonction clé à (un membre du personnel de) l'entreprise d'affiliation, la FSMA **attend** d'elle qu'elle ait mis en place un dispositif de gestion de conflits d'intérêts suffisant, prévoyant au moins que la personne concernée évite toutes les situations qui pourraient donner lieu à un autocontrôle, qu'elle soit en mesure d'exercer la fonction en toute indépendance et qu'elle ne reçoive aucune instruction de la part de l'IRP (en dehors de concertations sur son plan de contrôle) ou de l'entreprise d'affiliation par rapport à l'exercice de ses fonctions. L'IRP décrit dans son évaluation interne des risques (ORA) la manière dont elle prévient et, le cas échéant, gère les conflits d'intérêts avec l'entreprise d'affiliation<sup>110</sup>.

Enfin, le responsable d'une fonction clé doit, même si celle-ci est sous-traitée, être en contact direct avec le conseil d'administration de l'IRP.<sup>111</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP que ses politiques concernant cette fonction clé intègrent les garanties nécessaires en la matière<sup>112</sup>.

### 7.3.4. Sous-traitance en dehors de la Belgique

Les fonctions ou tâches critiques ou importantes peuvent être sous-traitées en dehors de la Belgique et même en dehors de l'Espace économique européen. Dans ce cas, l'IRP doit toutefois pouvoir garantir qu'elle-même, ses fonctions clés, son commissaire agréé et la FSMA peuvent exercer, sur place également, leur droit de regard et de contrôle.<sup>113</sup>

Le point 10 de l'annexe 2 à l'*Opinion* de l'EIOPA précitée ([lien](#)) fournit davantage de précisions sur le sujet.

## 7.4. Notification à la FSMA<sup>114</sup>

La FSMA rappelle que, sauf disposition contraire dans la réglementation, aucune sous-traitance ne requiert en principe son accord préalable.

<sup>108</sup> Article 77, § 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>109</sup> Article 77/2, § 2, alinéa 6, de la LIRP.

<sup>110</sup> Article 95/1, § 2, 3<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>111</sup> Article 77, § 3, alinéas 1<sup>er</sup> et 3, de la LIRP.

<sup>112</sup> Article 77/2, § 2, alinéa 5, de la LIRP.

<sup>113</sup> Article 78, § 2, 3<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>114</sup> Article 78, § 4, de la LIRP.

### 7.4.1. Fonctions et tâches importantes ou critiques<sup>115</sup>

La FSMA attend de l'IRP qu'elle l'informe au préalable de la manière dont les principes énoncés dans le présent guide pratique seront appliqués pour la sous-traitance de tâches et fonctions importantes ou critiques (voir le [point 7.1.2.](#)). L'IRP le fait savoir à la FSMA avant l'entrée en vigueur de la convention de sous-traitance.

Ce même devoir d'information porte également sur toute évolution ultérieure importante concernant des fonctions ou tâches critiques ou importantes sous-traitées.

### 7.4.2. Autres fonctions, activités ou tâches opérationnelles<sup>116</sup>

L'IRP informe la FSMA par le biais de son reporting annuel de toute sous-traitance de fonctions, activités ou tâches opérationnelles autres que les tâches et fonctions critiques et importantes ou que les fonctions clés.

## 8. INTÉGRITÉ ET RÉMUNÉRATION

### Cadre réglementaire :

- Articles 76/1, 77/1 et 77/5 de la LIRP.
- Article 69ter de la loi du 2 août 2002.

En matière de constitution de pension, les IRP ont une grande responsabilité sociétale à assumer. Une bonne gouvernance ne peut se construire uniquement au moyen de structures organisationnelles, de procédures et de mécanismes de contrôle.

L'intégrité doit faire partie de la culture d'entreprise de toute IRP et mettre en avant l'honnêteté et la fiabilité, le respect de normes strictes de déontologie (*integrity risk*) et le respect, tant de l'esprit que de la lettre, de la réglementation applicable (*compliance risk*).

Une bonne gouvernance s'appuie aussi dans une large mesure sur l'engagement et le dévouement des administrateurs et autres collaborateurs de l'IRP. Conduite professionnelle et intégrité constituent pour cette raison le fondement d'une gouvernance bonne et crédible de l'IRP<sup>117</sup>.

Une politique de rémunération exemplaire s'inscrit dans le droit fil de ce principe d'intégrité (voir le [point 8.5.](#) pour plus de détails).

### 8.1. Risques d'atteinte à l'intégrité

Les risques d'atteinte à l'intégrité font partie des risques opérationnels. Les risques d'atteinte à l'intégrité peuvent être subdivisés en risques de compliance et en risques d'atteinte à l'intégrité stricto sensu. Pour une description plus détaillée de ces risques, voir le [point 4.1.3. de l'annexe 4.](#)

<sup>115</sup> Article 78, § 4, de la LIRP.

<sup>116</sup> Article 78, § 4, de la LIRP.

<sup>117</sup> Articles 77, § 1<sup>er</sup>, 2<sup>o</sup>, et 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

Une mauvaise gestion de ces risques peut entraîner des pertes financières mais aussi une perte de réputation pour l'IRP et, par extension, pour l'entreprise d'affiliation et les prestataires de services de l'IRP.

L'IRP et/ou ses collaborateurs peuvent en ce cas également être sanctionnés pénalement ou administrativement (par exemple, retrait de l'agrément de l'IRP, retrait de l'approbation donnée après évaluation *fit & proper* d'un membre d'un organe opérationnel ou d'un responsable d'une fonction clé ou de son représentant permanent, etc.).

## 8.2. Politique d'intégrité<sup>118</sup>

La politique d'intégrité englobe les politiques générales de l'IRP en matière de compliance et d'intégrité. La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle élabore cette politique à la lumière d'une analyse des risques d'atteinte à l'intégrité et de compliance qu'elle encourt. Le conseil d'administration approuve la politique d'intégrité.

La politique d'intégrité expose, outre les différents aspects de la conformité et de l'intégrité, les lignes de force de la méthodologie que l'IRP souhaite appliquer pour détecter et gérer les risques d'atteinte à l'intégrité.

L'IRP peut choisir de rédiger un document global traitant de tous les éléments de cette politique ou plusieurs documents couvrant chacun un volet différent (un code de déontologie, une politique en matière de conflits d'intérêts, une politique de rémunération, etc.).

La politique d'intégrité devrait au moins couvrir les domaines suivants :

- le respect de la législation applicable aux activités de l'IRP (compliance) (voir le [point 8.2.1.](#)) ;
- les objectifs et valeurs de l'IRP (voir le [point 8.2.2.](#)) ;
- les conflits d'intérêts (voir le [point 8.2.3.](#)) ;
- les alertes internes (lanceur d'alerte interne) (voir le [point 8.2.4.](#)) ;
- le traitement des plaintes (voir le [point 8.2.5.](#)) ;
- les lignes de force de la méthodologie de détection et de gestion des risques d'atteinte à l'intégrité que l'IRP entend suivre (voir le [point 8.6.](#)).

### 8.2.1. Respect de la législation applicable<sup>119</sup>

Les activités de l'IRP sont strictement réglementées. Il convient donc de veiller à respecter la législation applicable (au sens large) et de se tenir au courant des interprétations données à ces textes<sup>120</sup>.

Le [point 6.1. de l'annexe 6](#) recense les textes législatifs applicables.

<sup>118</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>119</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>120</sup> Jurisprudence, doctrine, opinions de la FSMA, etc.

### 8.2.2. Objectifs et valeurs de l'IRP

Le conseil d'administration arrête la politique générale de l'IRP<sup>121</sup>. Elle englobe notamment les objectifs et valeurs stratégiques de l'IRP<sup>122</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP que ses règles d'intégrité couvrent des sujets tels que la corruption, les cadeaux non autorisés reçus ou donnés en argent ou en nature, et les comportements illégaux ou non déontologiques au sein ou en dehors de l'IRP.

### 8.2.3. Conflits d'intérêts<sup>123</sup>

Les activités d'une IRP se caractérisent par le concours de nombreux intérêts, souvent convergents mais tout aussi souvent divergents ou contradictoires, qui nécessitent un encadrement adéquat.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle procède à une analyse visant à déterminer à quels conflits d'intérêts elle pourrait être confrontée.

En ce qui concerne les membres du conseil d'administration et des autres organes opérationnels, il est important que ces personnes soient suffisamment indépendantes de l'entité qui a présenté leur candidature (l'entreprise d'affiliation ou leur employeur, le syndicat, etc.) afin qu'elles assument pleinement leur rôle au sein de l'IRP et promeuvent les intérêts de toutes les personnes concernées (caractère fiduciaire de la fonction de direction). Cela signifie qu'elles doivent toujours garder à l'esprit l'objectif de l'IRP et les intérêts de toutes les parties concernées, à savoir, en premier lieu, ceux des affiliés et des bénéficiaires, mais aussi ceux de l'IRP elle-même et de l'entreprise d'affiliation. En cas de conflit d'intérêts entre les affiliés/bénéficiaires et l'entreprise d'affiliation, l'intérêt des premiers doit toujours prévaloir<sup>124</sup>. La FSMA **attend** donc de l'IRP qu'elle veille à ce que les membres des organes opérationnels exercent leur rôle au sein de l'IRP avec l'indépendance voulue et évitent les éventuels conflits d'intérêts et/ou les gèrent de manière appropriée.

Le [point 6.2. de l'annexe 6](#) présente une série d'autres exemples de conflits d'intérêts.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle décrive dans sa politique en matière de conflits d'intérêts, en tenant compte du résultat de son analyse, ses principaux objectifs et ses règles de base en matière de gestion des conflits d'intérêts auxquels elle est confrontée<sup>125</sup>.

L'IRP approfondit sa politique en matière de conflits d'intérêts en élaborant des procédures efficaces<sup>126</sup> de prévention des conflits d'intérêts et de détection et de gestion de sources potentielles de conflits d'intérêts.

<sup>121</sup> Article 27, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>122</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>123</sup> Articles 77, § 1<sup>er</sup>, 2°, 77/2, § 2, alinéas 1<sup>er</sup>, 5 et 6, et 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>124</sup> Le fait que les intérêts des membres et des bénéficiaires doivent toujours prévaloir ressort notamment des articles suivants de la LIRP : article 34, alinéa 4 ; article 69/5, 3° ; article 76/1, § 2, alinéa 4 ; article 77/1, § 3, 2° ; article 77/2, § 4, 1° ; article 91, § 1<sup>er</sup>, 1° ; article 86, alinéa 4 ; article 92, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3 ; article 95/1, § 2, 3° ; article 110 et article 146, § 2, 1°.

<sup>125</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>126</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2°, de la LIRP.

### 8.2.4. Alertes internes (lanceur d'alerte interne)

Les valeurs et les codes de conduite internes de l'IRP sont mieux respectés et le contrôle interne de l'IRP est plus efficace lorsqu'il existe des canaux permettant aux collaborateurs de faire part en interne, de bonne foi, de préoccupations au sujet d'infractions significatives à ces valeurs et ces codes ou au sujet de comportements illégaux ou contraires à la déontologie.

En vertu de l'article 69ter de la loi du 2 août 2002, l'IRP doit mettre en place des procédures internes appropriées permettant le signalement d'infractions potentielles ou réelles aux règles visées à l'article 45 de la même loi. S'agissant plus particulièrement des IRP, cette disposition vise notamment les infractions à la LIRP et à la législation sociale relative au deuxième pilier de pension, telles que la LPC, la LPCI, la LPCDE, la LPCIPP et la LPCS. De plus amples informations sur le sujet sont disponibles dans la circulaire [FSMA 2017 21](#) dd. 24/11/2017 spécifiquement consacrée aux procédures internes appropriées permettant le signalement d'infractions<sup>127</sup>.

Pour plus d'informations, voir le [point 6.3 de l'annexe 6](#).

### 8.2.5. Traitement des plaintes<sup>128</sup>

Qui dit bonne gouvernance de l'IRP dit attention particulière accordée au traitement des questions et plaintes des affiliés et bénéficiaires.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle instaure une procédure de traitement des plaintes introduites par des affiliés et des bénéficiaires. Il s'agirait, grâce à cette procédure, que les plaintes concernant les services prestés par l'IRP fassent l'objet d'une enquête experte et indépendante et que le plaignant reçoive une réponse motivée dans un délai raisonnable.

Les questions ou plaintes peuvent aussi porter sur le régime de pension lui-même ou son interprétation. Dans ce cas, l'entreprise d'affiliation est souvent mieux placée pour répondre. Si nécessaire, l'IRP doit donc pouvoir transmettre ces questions et plaintes à la ou aux personnes compétentes de l'entreprise d'affiliation pour traitement ultérieur et en informer l'auteur de la question ou de la plainte.

La FSMA souligne que les questions et plaintes doivent être traitées en toute discretion.

Enfin, la FSMA cite les **exemples de bonnes pratiques** suivants :

- *mettre en place, éventuellement en collaboration avec l'entreprise d'affiliation, un point de contact ou désigner une personne de confiance auprès de qui les affiliés et les bénéficiaires puissent adresser leurs questions et leurs plaintes.* L'IRP peut y associer la fonction de compliance dans son rôle de soutien. En ce qui concerne les régimes de pension belges, l'IRP peut communiquer ses coordonnées ou celles de l'organisateur à DB2P en faisant une déclaration 'SetContactRule'<sup>129</sup>.

<sup>127</sup> <https://www.fsma.be/fr/procedures-internes>.

<sup>128</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup>, et article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>129</sup> Cette déclaration permet à l'institution de retraite d'enregistrer ses coordonnées ainsi que celles de l'organisateur dans DB2P. Il convient de fournir suffisamment d'informations concrètes sur le service ou la personne précis(e) intervenant dans la gestion des droits de pension complémentaire. Les coordonnées sont communiquées aux affiliés lorsqu'ils consultent leur fiche détaillée concernant un régime de pension donné qui leur est fournie sur le site web [www.MyPension.be](http://www.MyPension.be) ou lorsqu'il prennent contact à ce sujet avec Sigedis.

- *conserver un registre des plaintes donnant une description de chaque plainte et de la suite qui lui a été donnée* . Ce type de registre est une source d'information pour l'analyse des risques de l'IRP et facilite les activités de contrôle du conseil d'administration et de la fonction de conformité.

### 8.3. Contrôle et évaluation *fit & proper*

En vertu de l'article 77 de la LIRP, les membres des organes opérationnels et les personnes qui exercent des fonctions clés doivent disposer de l'expertise adéquate et de l'honorabilité professionnelles nécessaires à l'exercice de leur fonction.

Préalablement à la nomination de membres d'un organe opérationnel ou de responsables d'une fonction clé, tant le conseil d'administration de l'IRP que la FSMA soumettent les candidats, ainsi que leurs représentants permanents, à une évaluation *fit & proper*. Pour plus d'informations sur les documents à soumettre à la FSMA, voir également le [guide pratique Fit & Proper FSMA 2019 16](#) du 17 juillet 2019.

Il va de soi que l'IRP veille en permanence à ce que non seulement les personnes susmentionnées mais aussi tous les collaborateurs de l'IRP disposent de l'expertise et de l'honorabilité requises pour l'exercice de leurs tâches. L'IRP doit pour ce faire mettre sur pied une organisation et établir des procédures adéquates, et prendre les arrangements nécessaires avec ses prestataires de services. Le [point 6.4. de l'annexe 6](#) énumère quelques exemples.

### 8.4. Prêts

Une IRP ne peut consentir des prêts, sous quelque forme que ce soit, aux membres de son personnel et de ses organes, ni aux personnes responsables d'une fonction clé, sauf aux conditions admises par la FSMA<sup>130</sup>. S'il s'agit de personnes morales, cette interdiction s'applique également aux personnes qui les représentent ou qu'elles ont proposées.

La FSMA précise que l'interdiction concerne les membres de tous les organes de l'IRP, donc aussi bien les membres de l'assemblée générale que ceux du conseil d'administration, des autres organes opérationnels et des organes consultatifs de l'IRP.

Compte tenu de la nature et de l'objet d'une IRP, une institution à but non lucratif ayant pour objet de gérer les prestations de pension, la FSMA considère que l'octroi de prêts aux personnes précitées doit rester l'exception. Par conséquent, la FSMA n'acceptera que des prêts conclus à tous égards aux conditions normales du marché (par exemple des avances et nantissements en vue d'un financement de bien immobilier (article 27, § 2, de la LPC par exemple)).

**Remarque** : ce régime ne s'applique pas aux prêts accordés à une entreprise d'affiliation ou à des entreprises appartenant au même groupe que l'entreprise d'affiliation et qui sont membres d'un organe de l'IRP. Ces prêts sont soumis aux conditions de l'article 91, § 1<sup>er</sup>, 6°, de la LIRP<sup>131</sup>. En outre,

---

Ils disposent donc à tout moment d'informations correctes et à jour. Pour plus d'informations, veuillez consulter les instructions de déclaration sur le site web de DB2P.

<sup>130</sup> Article 85 de la LIRP.

<sup>131</sup> Les investissements dans, les prêts à et les créances sur l'entreprise d'affiliation ne doivent pas dépasser 5 % de l'ensemble du portefeuille et, lorsque l'entreprise d'affiliation appartient à un groupe, les investissements dans, les prêts à et les créances sur les entreprises appartenant au même groupe que l'entreprise d'affiliation ne doivent pas dépasser 10 % du portefeuille. Appartiennent au même groupe les entreprises et/ou

ils doivent s'inscrire dans le cadre d'une politique d'investissement prudente et tenir compte de la nécessaire diversification des risques.

## 8.5. Rémunération

L'IRP établit et applique une politique de rémunération saine pour les membres de ses organes opérationnels, pour les personnes qui exercent ses fonctions clés et pour tous les membres du personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'IRP<sup>132</sup>.

La politique de rémunération doit réconcilier les objectifs personnels des personnes concernées et les intérêts à long terme de l'IRP et conduire à ce qu'elles respectent des pratiques de rémunération qui contribuent à une gestion efficace des risques.

La politique de rémunération s'applique également aux prestataires de services de l'IRP<sup>133</sup>.

La politique de rémunération est proportionnée à la taille et à l'organisation interne de l'IRP, ainsi qu'à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité de ses activités<sup>134</sup>.

L'IRP communique les éléments pertinents de sa politique de rémunération à ses collaborateurs internes et à ses prestataires de services. L'IRP doit en outre publier régulièrement des informations utiles concernant sa politique de rémunération, sauf si des considérations de respect de la vie privée l'en empêchent.

Pour plus d'informations, voir le [point 6.5 de l'annexe 6](#).

## 8.6. Contrôle et évaluation

Le conseil d'administration contrôle les politiques en matière d'intégrité et de rémunération.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle mette à cette fin en place des procédures de contrôle et une organisation adéquates permettant de déceler et gérer les incidents en termes de compliance (infractions à la loi) et d'intégrité (conflits d'intérêts par exemple), et d'appliquer correctement la politique de rémunération.

La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il veille à ce que tous les collaborateurs de l'IRP prennent effectivement connaissance de la politique d'intégrité ainsi que de la politique de rémunération qui s'applique à eux, et qu'il veille à en promouvoir le respect<sup>135</sup>. Pour l'application de ces politiques, il importe que le conseil d'administration s'impose des règles de conduite irréprochables et strictes et qu'il montre le bon exemple ("*the tone at the top*").

L'IRP conclut également des accords clairs avec ses prestataires de services à propos :

- du contrôle du respect par le prestataire de services et son personnel de la politique d'intégrité et de toute règle d'intégrité spécifique de l'IRP, également en cas de sous-traitance en cascade ;

---

institutions liées entre elles au sens des critères énumérés à l'article 1:20, 1°, du Code des sociétés et des associations.

<sup>132</sup> Article 77/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>133</sup> Article 77/1, § 3, 5°, de la LIRP.

<sup>134</sup> Article 77/1, §1<sup>er</sup>, alinéa 2 de la LIRP.

<sup>135</sup> Articles 76/1, alinéa 4, 1° et 2°, 77/1, § 3, 6°, et 77/5, § 2, de la LIRP.

- du contrôle de la conformité de la politique de rémunération du prestataire de services avec celle de l'IRP, également en cas de sous-traitance en cascade ;
- du reporting périodique attendu du prestataire de service concernant le respect de la politique d'intégrité et de toute règle d'intégrité spécifique, ainsi que la conformité de sa politique de rémunération avec celle de l'IRP<sup>136</sup>.

---

<sup>136</sup> Articles 76/1, alinéa 4, 2°, et 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

## ANNEXES

### Annexe 1. Définitions

Les termes visés ci-après ont la signification suivante dans le présent guide pratique :

- la **directive IORP II** : la directive (UE) 2016/2341 du parlement européen et du conseil du 14 décembre 2016 concernant les activités et la surveillance des institutions de retraite professionnelle (IRP) (refonte) (JO L354 du 23 décembre 2016, p. 37) ;
- la **LIRP** : la loi du 27 octobre 2006 relative au contrôle des institutions de retraite professionnelle ;
- l'**AR LIRP** : l'arrêté royal du 12 janvier 2007 relatif au contrôle prudentiel des institutions de retraite professionnelle ;
- la **LPC** : la loi du 28 avril 2003 relative aux pensions complémentaires et au régime fiscal de celles-ci et de certains avantages complémentaires en matière de sécurité sociale;
- la **LPCI** : le titre II, chapitre 1<sup>er</sup>, section 4, de la loi-programme (I) du 24 décembre 2002 (pensions complémentaires des indépendants) ;
- la **LPCDE** : le titre 4 de loi du 15 mai 2014 portant des dispositions diverses (pension complémentaire pour dirigeants d'entreprise [indépendants]);
- la **LPCIPP** : la loi du 18 février 2018 portant des dispositions diverses en matière de pensions complémentaires et instaurant une pension complémentaire pour les travailleurs indépendants personnes physiques, pour les conjoints aidants et pour les aidants indépendants ;
- la **LPCS** : la loi du 6 décembre 2018 instaurant une pension libre complémentaire pour les travailleurs salariés et portant des dispositions diverses en matière de pensions complémentaires ;
- la **loi du 2 août 2002** : la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers ;
- l'**IRP** : l'institution de retraite professionnelle de droit belge visée au titre II de la LIRP ;
- l'**OFP** : l'organisme de financement de pensions ;
- la **FSMA** : l'Autorité des services et marchés financiers ;
- **eCorporate** : la plateforme de communication destinée à l'échange sécurisé d'informations entre la FSMA et les établissements soumis à son contrôle. Cette plateforme comprend un outil de gestion des informations demandées par la FSMA et une interface permanente de consultation de ces informations tant par la FSMA que par les établissements soumis à son contrôle ;
- **DB** : plan *Defined Benefit* ou engagement de type prestations définies ;
- **DC** : plan *Defined Contributions* ou engagement de type contributions définies. Un engagement de type contributions définies est soit de type contributions définies avec rendement garanti ("DC avec tarif"), soit de type contributions définies sans rendement garanti (« DC sans tarif ») ;

- **CB** : engagement de pension de type *cash balance* ;
- **SIP** : *Statement of investment principles* ou déclaration sur les principes de la politique de placement telle que visée à l'article 95 de la LIRP ;
- **ORA** : *own risk assessment* ou évaluation interne des risques telle que visée à l'article 95/1 de la LIRP ;
- **Collaborateur** : toute personne impliquée dans les activités opérationnelles et de contrôle de l'IRP (telle qu'un collaborateur du responsable d'une fonction clé). Il peut s'agir
  - de personnes internes, telles que les membres des organes opérationnels et consultatifs et d'éventuels membres du personnel de l'IRP ;
  - de personnes externes :
    - collaborateurs de l'entreprise d'affiliation, dès lors qu'ils sont impliqués dans l'exécution de tâches sous-traitées à l'entreprise d'affiliation ;
    - prestataires de services externes et leur personnel, qui exécutent des tâches pour l'IRP.

## Annexe 2. Documents clés, politiques et procédures

### 2.1. Qu'entend-on par documents clés ?

Les documents clés portent sur l'organisation de l'IRP, les aspects technico-financiers et la gestion des régimes de pension. Ils peuvent aussi bien régir les relations contractuelles que contenir des éléments de politique. Ces documents sont :

- les statuts de l'OFP<sup>137</sup> ;
- la convention de gestion (à moins que les règles de gestion et de fonctionnement soient déterminées dans les statuts)<sup>138</sup>;
- la déclaration sur les principes de la politique de placement (SIP)<sup>139</sup> ;
- le plan de financement<sup>140</sup>;
- les comptes annuels et le rapport annuel<sup>141</sup>;
- le rapport ORA<sup>142</sup>.

### 2.2. Qu'entend-on par politiques en matière de gouvernance ?

Les **politiques** en matière de gouvernance constituent des lignes directrices pour tous les acteurs impliqués dans les activités opérationnelles, la gestion des risques et le contrôle interne.

Elles concernent :

- la gestion des risques et l'ORA<sup>143</sup> (voir [chapitre 5](#)) ;
- la continuité (voir [chapitre 6](#)) ;
- la sous-traitance, le cas échéant<sup>144</sup> (voir [chapitre 7](#)) ;
- l'intégrité et la rémunération<sup>145</sup> (voir [chapitre 8](#)) ;
- le statut et le fonctionnement des différentes fonctions clés<sup>146</sup> :
  - la fonction d'audit interne <sup>147</sup> ;
  - la fonction de gestion des risques<sup>148</sup> ;

---

<sup>137</sup> Article 46 de la LIRP.

<sup>138</sup> Article 79 de la LIRP.

<sup>139</sup> Article 95 de la LIRP.

<sup>140</sup> Article 86 de la LIRP.

<sup>141</sup> Article 81 de la LIRP.

<sup>142</sup> Article 95/1 de la LIRP.

<sup>143</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, a), de la LIRP.

<sup>144</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, d), de la LIRP.

<sup>145</sup> Articles 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 6°, 77/1 et 77/5, § 2, de la LIRP.

<sup>146</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, a) à c), et 7°, de la LIRP.

<sup>147</sup> Articles 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5°, b), et 77/6 de la LIRP.

<sup>148</sup> Article 77/3 de la LIRP.

- la fonction actuarielle<sup>149</sup> ;
- la fonction de compliance<sup>150</sup>.

Le conseil d'administration approuve préalablement les politiques et les évalue au moins tous les trois ans. Ces politiques sont adaptées si un changement manifeste se produit au niveau de la matière concernée<sup>151</sup>.

La FSMA **attend** de chaque politique qu'elle décrive clairement au moins :

- les objectifs et stratégies poursuivis ;
- les tâches à exécuter et l'organe responsable ou la fonction responsable ;
- les grandes lignes de force des procédures de contrôle et de reporting à appliquer ;
- l'obligation faite à toutes les unités (internes et externes) organisationnelles concernées de mettre les fonctions clés<sup>152</sup> au courant de tous faits et données pertinents utiles à l'exercice de leurs tâches.

### 2.3. Qu'entend-on par procédures, notes techniques et règlements d'ordre intérieur ?

Étant donné que les documents clés et les politiques ne contiennent que des lignes de force générales, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle traduise ces lignes de force en procédures, notes techniques et règlements d'ordre intérieur adaptés à son organisation et à la taille, à la nature, à l'ampleur et à la complexité de ses activités :

- Les **procédures** décrivent les méthodes de travail que les employés appliquent dans leur activités quotidiennes afin de se conformer aux règles légales et de respecter les principes et les lignes de force qui découlent des documents clés et des politiques de l'IRP.

Elles se présentent souvent sous la forme d'une description des différentes étapes d'un processus (par exemple la collecte et le traitement des données personnelles des affiliés, la réalisation de calculs ou de contrôles).

Il existe différents types de procédures :

- les **procédures de mise en œuvre** indiquent qui **fait** quoi et quand. Elles décrivent comment traduire concrètement et appliquer en pratique les principes et les lignes de force figurant dans les documents clés et les politiques (pour la collecte et le traitement des données à caractère personnel des affiliés, les calculs, etc.) ;
- les **procédures de contrôle** précisent qui **contrôle** quoi et quand. Elles décrivent les différentes activités de contrôle des trois lignes (mesures de contrôle interne de la 1<sup>re</sup> ligne et contrôles effectués par les fonctions clés (2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> lignes) et par le conseil d'administration) ;

<sup>149</sup> Articles 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 5<sup>o</sup>, c), et 77/4 de la LIRP.

<sup>150</sup> Article 77/5 de la LIRP.

<sup>151</sup> Article 76/1, § 3, de la LIRP.

<sup>152</sup> La fonction de gestion des risques, la fonction actuarielle, la fonction de compliance et la fonction d'audit interne.

- les **procédures de reporting** précisent qui **fait rapport** sur quoi, quand et à qui. Elles décrivent quels organes, responsables de fonctions clés ou collaborateurs font rapport sur quels sujets à quels organes, responsables de fonctions clés ou collaborateurs, la fréquence, la forme et les canaux de reporting (par exemple, l'organe de gestion journalière fait rapport mensuellement au conseil d'administration via un bref rapport d'activité envoyé par e-mail aux administrateurs ou mis à disposition sur une plateforme électronique) ;
- Les **règlements d'ordre intérieur** décrivent, s'ils ne sont pas régis par les statuts, les compétences et le fonctionnement des organes de l'IRP ;
- Les **notes techniques** développent ou précisent les principes et lignes directrices figurant dans les documents clés (elles développent par exemple les principes d'investissement contenus dans le SIP).

## 2.4. Documentation

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle documente dûment ses politiques, procédures, règlements internes et notes techniques. Une documentation appropriée constitue pour les collaborateurs un point de repère pour leurs activités opérationnelles ou de contrôle et leur permet également de résoudre ou d'aborder des problèmes de manière correcte. Elle leur offre en outre la possibilité de se sentir responsables de l'exécution de leurs tâches.

Il appartient à l'IRP de décider à quel point les documents susmentionnés seront détaillés. Elle doit ce faisant néanmoins tenir compte de son organisation et de la taille, de la nature, de l'ampleur et de la complexité de ses activités.

L'IRP est libre de rédiger un document distinct par sujet ou de couvrir plusieurs sujets dans un même document. La FSMA insiste toutefois pour qu'une cohérence entre les différents documents soit assurée. La FSMA préfère donc que l'IRP évite de répéter un même thème dans différents documents. Mieux vaut se référer au passage pertinent du document consacré au thème en question.

## Annexe 3. Évaluation

### 3.1. Évaluation du système de gouvernance<sup>153</sup>

#### 3.1.1. Processus d'évaluation

La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il évalue le caractère approprié des documents clés, des politiques et des documents qui les développent, leur mise en œuvre et le contrôle de leur application.

L'évaluation concerne le système de gouvernance dans son ensemble, mais aussi ses différentes composantes<sup>154</sup>.

La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il prenne en compte les activités des fonctions clés de l'IRP dans la préparation de l'évaluation de son système de gouvernance<sup>155</sup>. Les administrateurs pourront également recourir de manière effective à leurs propres pouvoirs d'investigation, aux rapports et aux procès-verbaux des autres organes opérationnels, et aux rapports des prestataires de services de l'IRP<sup>156</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle prenne les mesures appropriées pour garantir que des mesures de suivi soient, si nécessaire, prises et documentées<sup>157</sup>.

#### 3.1.2. Thèmes à aborder

Pour évaluer son système de gouvernance, l'IRP pourra s'inspirer utilement de la liste suivante de thèmes à aborder, en gardant à l'esprit le principe de proportionnalité :

- **structure de gestion et organisation**
  - les différents organes de l'IRP (composition, tâches, fonctionnement) ;
  - organisation administrative ;
  - attribution claire de différentes tâches opérationnelles ;
  - séparation claire entre tâches opérationnelles et de contrôle ;
  - disponibilité des membres d'organes opérationnels et d'autres collaborateurs ;
- **système de gestion des risques et ORA**
  - système de gestion des risques
    - politique générale de gestion des risques, incluant l'appétence aux risques et les limites de tolérance ;
    - politique spécifique par (catégorie de) risque ;

<sup>153</sup> Article 76/1, § 3, de la LIRP.

<sup>154</sup> Article 76/1, § 3, de la LIRP.

<sup>155</sup> Article 77/2, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>156</sup> Article 76/1, § 1er, alinéa 4, 2°, de la LIRP.

<sup>157</sup> Articles 76/1, § 1er, alinéa 4, 1° et 2°, et 77/2, § 3, alinéa 2, de la LIRP.

- procédures de mise en œuvre pour l'identification, la mesure, la gestion et le suivi des risques ;
  - procédures de reporting en matière de risques ;
- politique en matière d'ORA et mise en œuvre ;
- **gestion financière**
  - application de la SIP ;
- **système de contrôle interne**
  - procédures, mise en œuvre et contrôle ;
- **continuité et plans d'urgence**
  - politique, mise en œuvre et contrôle ;
- **sous-traitance**
  - politique, mise en œuvre et contrôle ;
- **intégrité, conflits d'intérêts et rémunérations**
  - politiques en matière d'intégrité, de conflits d'intérêts et de rémunération, mise en œuvre et contrôle ;
  - évaluation *fit & proper* ;
  - prêts aux membres d'organes opérationnels et aux responsables de fonctions clés ;
  - alertes internes (lanceurs d'alerte) ;
- **autres domaines de gouvernance pertinents**
  - tout autre domaine que le conseil d'administration considère comme pertinent pour évaluer le système de gouvernance.

### 3.2. Évaluation des fonctions clés<sup>158</sup>

Le conseil d'administration évalue les fonctions clés en se basant sur ses contacts réguliers avec les responsables de fonctions clés et sur les informations fournies par ceux-ci ainsi que, le cas échéant, par d'autres organes opérationnels.

La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il vérifie si :

- toutes les fonctions clés imposées par la loi sont pourvues ;
- les fonctions clés sont en mesure d'exercer leurs activités comme il convient (*fit & proper*, disponibilité, caractère adéquat permanent de l'encadrement éventuel, etc.) ;
- les fonctions clés exercent leurs activités en toute indépendance ;
- les activités des fonctions clés elles-mêmes sont satisfaisantes et englobent tous les domaines de risque de l'IRP (analyse de risques, planning, reporting ponctuel, etc.).

---

<sup>158</sup> Article 77/7, de la LIRP.

### 3.3. Documentation

La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il formalise comme il convient la portée, les résultats et les conclusions des évaluations dans ses procès-verbaux, en renvoyant aux pièces sur lesquelles il s'est basé. Les éléments suivants devraient en particulier être décrits :

- l'évaluation du système de gouvernance réalisée avec :
  - les constats du conseil d'administration ;
  - les points susceptibles d'être améliorés ;
- un relevé des mesures prises ou qui vont l'être pour remédier à des lacunes qui auraient été constatées.

## Annexe 4. Gestion des risques

### 4.1. L'identification des risques

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle dispose de processus d'identification des risques qui sont ou pourraient être pertinents pour ses activités. Dans ce contexte, l'IRP accordera également une attention particulière à la détection d'évolutions se dessinant sur une plus longue période et qui, si elles devaient se poursuivre, pourraient avoir un effet négatif sur la pérennité des engagements.

L'on trouvera ci-dessous, par domaine de risque, quelques exemples de risques auxquels les IRP peuvent être exposés (liste non exhaustive).

#### 4.1.1. Risques actuariels

Les **risques actuariels** sont définis, pour une IRP, comme étant les risques susceptibles de compromettre la pérennité des engagements à court et/ou à long terme en raison de l'utilisation de paramètres ou de méthodes d'évaluation actuarielle inappropriés.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle surveille de près son architecture technico-financière globale afin que l'exécution de ses engagements demeure garantie ; il est pour cela essentiel d'assurer une cohérence d'ensemble entre le plan de financement, le SIP et d'autres documents clés (voir le [point 3.6](#) du guide pratique et [l'annexe 2](#)).

L'IRP élabore pour ce faire des mesures de gestion des risques destinées à surveiller et analyser les principaux risques actuariels de manière à ce que l'IRP puisse le cas échéant immédiatement procéder aux adaptations requises en cas de survenance de changements importants ayant un impact sur la pérennité des engagements.

Une liste de ces risques est présentée ci-dessous. Cette liste n'est pas exhaustive. En fonction de ses activités, l'IRP détermine elle-même quels risques la concernent. Elle les intègre dans son système de gestion des risques et détermine, en fonction de leur importance, à quelle fréquence ces risques sont réévalués :

- risque de solvabilité : le risque que l'IRP ne dispose pas de suffisamment d'actifs pour respecter ses engagements. Le cas échéant, l'IRP surveille également de près les sous-financements partiels<sup>159</sup>. Les IRP multi-employeurs définissent clairement les règles relatives à l'application d'éventuelles **règles de solidarité**<sup>160</sup> entre entreprises d'affiliation dans le cadre de l'apurement de sous-financements partiels ou globaux ;
- le risque de souscription/d'acceptation : le risque qu'une tarification insuffisante, une acceptation de risques, un *misselling*, etc. nuise à la pérennité/la solvabilité de l'IRP ; ceci concerne en particulier les IRP qui gèrent des activités visées par la LPCI, la LPCIPP et la LPCS ainsi que des régimes étrangers analogues ;

<sup>159</sup> Un sous-financement partiel est un sous-financement au niveau du régime de pension d'une entreprise d'affiliation ou au niveau de la partie revenant à une entreprise d'affiliation dans un régime de pension multi-employeurs. Un sous-financement global se situe quant à lui au niveau de l'IRP ou d'un patrimoine distinct.

<sup>160</sup> Article 7, alinéa 1<sup>er</sup>, 1°, de l'arrêté royal du 12 janvier 2007 relatif au contrôle prudentiel des institutions de retraite professionnelle (AR LIRP).

- risque de modèle : les risques générés par l'emploi de modèles actuariels inadaptés, pas assez prudents ou mal implémentés. Sont ici concernées tant les méthodes de calcul des provisions techniques que celles des contributions. La méthode de financement doit en particulier être suffisamment prudente pour constituer les provisions techniques ;
- risque de paramètres : les risques générés par l'emploi de paramètres inadaptés ou insuffisamment prudents (taux d'actualisation, inflation, risque de décès, risque de longévité, âge de retraite, etc.) ;
- les risques de financement : le risque que la capacité de l'entreprise ou des entreprises d'affiliation de financer le/les régimes à court et/ou long terme soit ébranlée. L'IRP accorde suffisamment d'attention à l'évolution des contributions futures (en particulier dans le cas de plans DB (fermés)) ;
- les risques de décalage entre actifs et passifs : le risque généré par l'effet divergent de mouvements de marché défavorables sur les actifs et les passifs ;
- les risques liés aux techniques d'assurance, de réassurance et autres techniques d'atténuation des risques : le risque que l'IRP ne surveille et ne maîtrise pas suffisamment ses risques à cause d'une politique de (ré)assurance ou de techniques d'atténuation des risques inappropriées ;
- les risques liés aux *benefit options* : le risque que la pérennité/la solvabilité de l'IRP soit altérée au cas où les affiliés exerceraient des options prévues dans le règlement ou dans les dispositions de droit social et de droit du travail applicables (conversion du capital en rente, transfert de réserves acquises par des dormants, etc.) ;
- les risques liés aux frais : le risque que la pérennité/la solvabilité de l'IRP soit mise à mal par une hausse subite des frais de gestion de l'IRP ;
- risques liés aux fluctuations de population : le risque que l'architecture technico-financière de l'IRP ne soit plus adaptée en raison d'une forte augmentation ou diminution de la population.
- etc.

La FSMA **attend** également de l'IRP qu'elle apporte réponse aux thèmes et points d'attention énoncés aux chapitres III. 2 et III. 3 de la [circulaire FSMA 2016\\_02 du 24 février 2016](#) relative à la fonction d'actuaire désigné auprès des institutions de retraite professionnelle.

#### 4.1.2. Risques d'investissement

Le terme « risques d'investissement » peut s'entendre comme étant le risque qu'un investissement ne produise pas le rendement escompté, d'une part, et qu'un investissement perde de sa valeur au fil du temps, d'autre part. En raison de leur impact sur les actifs d'investissement, ils constituent des risques essentiels pour une IRP.

Les risques d'investissement sont multiples et varient selon l'actif concerné. Il est de la responsabilité de chaque IRP de définir et identifier tous les risques auxquels ses investissements peuvent être exposés.

La FSMA souligne à ce propos qu'il convient, en vertu de la LIRP<sup>161</sup>, de mentionner dans la SIP les méthodes d'évaluation des risques d'investissement et les techniques de gestion des risques mises en œuvre.

Les principaux risques d'investissement peuvent être regroupés sous les catégories de risque suivantes :

- Le risque de marché découle de la variation des valeurs de marché des instruments financiers du portefeuille d'investissement de l'IRP, due à des mouvements de divers éléments de marché. Le risque de marché peut être subdivisé selon les catégories suivantes :
  - le risque de taux d'intérêt ;
  - le risque actions ;
  - le risque immobilier ;
  - le risque de spread ;
  - le risque de change ;
  - le risque de concentration lié à l'accumulation d'expositions au même émetteur, au même secteur ou à la même zone géographique ;
  - le risque d'inflation ;
  - le risque de valorisation.
- Le risque de crédit ou risque de contrepartie est le risque de perte ou de variation de la situation financière d'une IRP résultant, d'une part, du non-respect par une contrepartie de ses obligations et, d'autre part, de modifications de la solvabilité des émetteurs de titres ou des contreparties avec lesquelles l'IRP est engagée, ou, de manière plus générale, de tous les débiteurs auxquels ses investissements sont exposés.
- Le risque de liquidité représente le risque de ne pas pouvoir réaliser complètement ou partiellement des investissements et d'autres actifs à un moment donné.
- Les risques ESG sont les risques de perte de valeur d'un investissement liés à des facteurs ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Ces risques se manifestent en général sous la forme de risques d'investissement traditionnels tels que le risque de marché, le risque de crédit ou de contrepartie.

#### 4.1.3. Risques opérationnels

En complément de ce qui suit, la FSMA renvoie pour information utile à l'*Opinion on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs* de l'EIOPA ([link](#)).

Les risques opérationnels sont définis comme étant les risques de pertes dues à une inadéquation ou à une défaillance des procédures, du personnel ou des systèmes internes à l'entreprise, ou à des événements externes. Ces risques sont principalement liés à la gestion journalière de l'IRP et à l'échange d'informations et de données entre l'IRP et toutes les parties prenantes concernées (entreprise(s) d'affiliation, affiliés, bénéficiaires, fonctions clés, commissaire agréé, FSMA, etc.).

---

<sup>161</sup> Article 95, alinéa 2, de la LIRP.

Un manque de suivi des risques opérationnels peut entraîner des pertes non seulement financières mais aussi de réputation pour l'IRP et, par extension, pour l'entreprise d'affiliation et les prestataires de services de l'IRP.

Un suivi des risques opérationnels s'impose tout particulièrement lorsque les affiliés et les bénéficiaires supportent eux-mêmes tout ou partie des risques, notamment pour les plans DC belges sans tarif. L'*Opinion on the supervision of long-term risk assessment by IORPs providing defined contribution schemes* de l'EIOPA ([lien](#)) aborde ce sujet plus en détail.

Les risques opérationnels peuvent être de différents types (liste non exhaustive) :

- **risques de sous-traitance** dans la mesure où l'IRP fait appel à des prestataires de services : capacité d'exécution, concentration de nombreuses tâches auprès d'un même prestataire de services, etc. Pour plus d'informations, voir le [chapitre 7](#) consacré à la sous-traitance et l'annexe 2 de l'*Opinion* de l'EIOPA *on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs* ([lien](#)) ;
- **risques d'atteinte à la continuité** : plans de continuité d'activité inadéquats, criminalité, risques informatiques internes et externes, cyberrisques, perte ou manque de personnel qualifié, dommages aux bâtiments et aux biens, etc. (pour plus d'informations, voir le [chapitre 6](#)) ;
- **risques liés aux processus** : mauvais paiements ou compensations, manque de documentation, erreurs dans les reporting internes/externes, contrôle insuffisant, formation insuffisante, etc. S'agissant en particulier des régimes de pension DC, carences opérationnelles dans la perception et l'investissement précis et ponctuels des contributions, susceptibles d'avoir une incidence significative sur la constitution des pensions des affiliés ;
- **risques TIC** : erreurs au cours du processus de développement et de mise en œuvre du système, erreurs dans le système lui-même, allocation inadéquate et/ou inefficace de ressources, etc.
- **risques pour la sécurité** : protection insuffisante des bâtiments et des systèmes informatiques, cybercriminalité, RGPD, etc. ;
- **risques liés à des défaillances humaines** : utilisation négligente de mots de passe, perte d'appareils, etc. ;
- **risques de compliance (« legal risks »)** : risque que
  - l'IRP et ses collaborateurs ne respectent pas les dispositions législatives et réglementaires applicables
    - à l'IRP et à ses activités (la LIRP et ses arrêtés d'exécution par exemple) ;
    - aux régimes de pension gérés par l'IRP (la législation sociale relative aux pensions (LPC, LPCI, etc.) par exemple) ;
  - les documents de l'IRP ne soient pas conformes aux dispositions législatives et réglementaires applicables ;
- **risques d'atteinte à l'intégrité (« integrity risks »)** : le risque que l'IRP et/ou ses collaborateurs n'agissent pas de manière honnête et fiable et ne respectent pas des règles déontologiques courantes (pour plus d'informations, voir le [chapitre 8](#)). Il s'agit donc de veiller

tout particulièrement à la probité des comportements et de la culture d'entreprise en général, et en particulier

- au risque de fraude : pertes résultant d'agissements visant à frauder, à détourner des biens ou à contourner des règlements, la loi ou les politiques de l'IRP, que ce soit par une partie interne (*fraude interne*) ou externe (*fraude externe*) ;
- au risque de confusion (de conflit) d'intérêts : risque d'intérêts divergents ou inconciliables dans les relations avec l'entreprise d'affiliation, les prestataires de services, les affiliés et les bénéficiaires, etc. ;
- aux risques liés à la politique de rémunération : le risque que l'IRP subisse des pertes en raison d'une politique de rémunération non conforme à la stratégie d'entreprise, aux objectifs, aux valeurs et aux intérêts de l'IRP et de ses affiliés.

Les risques opérationnels n'englobent pas les risques d'atteinte à la réputation, stratégiques, politiques ou réglementaires. Toutefois, ces types de risques sont tous étroitement liés au risque opérationnel à bien des égards. Un risque politique ou réglementaire peut par exemple influencer les activités existantes des IRP et avoir une incidence sur les risques de conformité et juridiques (voir le [point 4.1.4](#) de cette annexe).

Voir aussi le [chapitre 4](#) sur le contrôle interne, le [chapitre 6](#) sur la continuité et les plans d'urgence, le [chapitre 7](#) sur la sous-traitance, le [chapitre 8](#) sur l'intégrité et la liste de risques figurant dans l'annexe 1 de l'*Opinion* de l'EIOPA *on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs* de l'EIOPA ([link](#)) .

#### **4.1.4. Risques d'atteinte à la réputation, stratégiques et politiques/réglementaires**

Par risque d'atteinte à la réputation, il faut entendre le risque que l'IRP perde sa (bonne) réputation. Il peut entraîner un préjudice financier direct pour l'IRP, les entreprises d'affiliation et/ou les affiliés et bénéficiaires. Une perte de réputation peut aussi résulter en une perte de confiance en l'IRP et l'entreprise d'affiliation. Les IRP qui gèrent des activités visées par la LPCI, la LPCIPP et la LPCS, et des régimes étrangers analogues, doivent tout particulièrement être conscientes de ce risque, surtout en cas de *misselling* lors de la commercialisation de leurs produits de pension. Les IRP multi-employeurs sans lien doivent être très attentives au risque de réputation.

Par risques stratégiques, il faut entendre les pertes pouvant découler des choix/décisions stratégiques de l'IRP (au niveau des choix de placement, de la sélection de collaborateurs, des fonctions clés, des prestataires de services, etc.).

Le risque politique ou réglementaire naît de changements du cadre légal applicable aux activités de l'IRP ou dans les relations de l'IRP avec le régulateur ou l'autorité de contrôle (le fait par exemple de ne pas suivre l'évolution de la législation ou de ne pas mettre en œuvre en temps voulu des réglementations nouvelles ou modifiées).

Tout comme pour les risques opérationnels, un manque de suivi de ces risques peut entraîner des pertes non seulement financières mais aussi de réputation pour l'IRP et, par extension, pour l'entreprise d'affiliation et les prestataires de services de l'IRP.

### 4.1.5. Risques ESG

La FSMA insiste sur l'importance des dispositions légales visant spécifiquement la gestion des facteurs ESG (c'est-à-dire environnementaux, sociaux et de gouvernance<sup>162</sup>) et des risques y afférents. Une IRP doit, d'une part, tenir compte dans ses décisions d'investissement<sup>163</sup> des facteurs ESG liés à ses actifs d'investissement. Elle doit, d'autre part, intégrer dans son système de gestion des risques les risques ESG liés à son portefeuille d'investissement et à sa gestion<sup>164</sup>. Il va de soi que l'investissement durable et l'obligation de gérer l'IRP en bon père de famille ne sont pas incompatibles.

Plusieurs règlements européens traitant de la publication d'informations en matière de durabilité<sup>165</sup> s'appliquent en outre également aux IRP.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle réfléchisse à l'incidence de facteurs ESG sur d'autres risques, tels que les risques d'atteinte à la réputation, stratégiques et politiques/réglementaires (voir le [point 4.1.4.](#) de cette annexe), le risque d'atteinte à la continuité (voir le [point 4.1.3.](#) de cette annexe) et les risques actuariels (voir le [point 4.1.1.](#) de cette annexe). Il s'agit également d'étudier leur impact sur la solidité financière des entreprises d'affiliation, qui sont elles-mêmes susceptibles d'être sujettes à des risques ESG (le risque de financement), ainsi que les répercussions d'une catastrophe naturelle sur les probabilités de décès et d'invalidité (le risque de paramètres).

La FSMA comprend que l'approche des risques ESG est un sujet en constante évolution, et qu'il n'est dès lors en général pas possible pour l'IRP d'appliquer à ces risques les mêmes mesures ou approches que celles auxquelles elle a recours pour d'autres risques plus traditionnels. Afin qu'elle suive les évolutions dans ce domaine et puisse ainsi agir de façon appropriée, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle suive de près les risques ESG, tant par rapport à l'identification des risques et à la manière dont ils sont gérés, qu'en ce qui concerne la transparence vis-à-vis des parties prenantes.

L'exercice d'ORA offre à l'IRP l'opportunité de vérifier de manière structurée si elle tient suffisamment compte de ces nouveaux risques et de leur évolution (voir le [point 5.5.5.](#)).

En complément de ce qui précède, la FSMA renvoie pour information utile à l'*Opinion on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs* de l'EIOPA ([lien](#)).

## 4.2. Outils et méthodes d'évaluation des risques

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle développe des outils d'analyse et des tests adéquats dont elle attend avec suffisamment de confiance qu'ils lui permettent de mesurer et d'évaluer les risques et la pérennité de ses engagements.

L'IRP accordera notamment l'attention voulue :

- à chaque risque individuel ;

<sup>162</sup> Pour l'interprétation à donner de ces notions, l'on pourra entre autres s'inspirer des *United Nations Principles for Responsible Investment*.

<sup>163</sup> Articles 76/1, § 2, alinéa 3, 7°, et 95/1, § 2, 8°, de la LIRP.

<sup>164</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 7°, de la LIRP.

<sup>165</sup> Règlement (UE) 2019/2088 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (aussi appelé "règlement Disclosure" ou "SFDR"), Règlement (UE) 2020/852 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables et modifiant le règlement (UE) 2019/2088.

- aux risques au niveau agrégé ;
- à la capacité de résistance de l'IRP face à des évolutions défavorables (soudaines) ;
- aux évolutions générales attendues à plus long terme.

L'on trouvera ci-dessous quelques outils et analyses comme **exemples de bonnes pratiques** (liste non exhaustive) qu'une IRP peut déployer dans le cadre de sa **gestion des risques** et/ou de son **ORA** régulier.

#### 4.2.1. Tests de résistance

Les tests de résistance (*stress tests*) permettent d'évaluer les risques en examinant l'impact de scénarios défavorables. Il s'agit d'évaluations déterministes consistant à dégrader un paramètre (analyse de sensibilité) ou plusieurs paramètres à la fois (analyse de scénario). Il peut aussi bien s'agir de chocs immédiats que d'évolutions à plus long terme (voir infra les analyses de cashflow).

Ces tests peuvent notamment prendre la forme de :

- tests '**quid si...**' pour lesquels l'IRP définit a priori certains chocs dont elle veut régulièrement vérifier l'incidence. Il s'agit de chocs que l'IRP considère comme plausibles, mais dont la probabilité de matérialisation est faible, et dont on s'attend, si tel était le cas, à ce qu'ils soient susceptibles d'avoir des répercussions négatives considérables sur la pérennité des engagements. Ces tests permettent de mieux comprendre ce qu'il advient de la solvabilité et du financement en cas d'évolution défavorable. Ils apportent une réponse à la question de savoir si l'IRP peut survivre à la situation de stress.
- tests '**à partir de quel niveau ...**' (*reverse testing*) qui permettent de vérifier dans quelle mesure un paramètre peut évoluer à la baisse ou à la hausse avant, par exemple, que les provisions techniques ne soient plus couvertes, que les contributions atteignent une certaine limite, etc. Ils apportent une réponse à la question de savoir à quel moment l'IRP n'est plus en mesure de survivre à une situation de stress.

Lorsque l'on procède à des tests de résistance, il importe également de prendre en considération l'**effet net** sur le bilan (provisions techniques et actifs). Certains facteurs de risques peuvent ainsi avoir une incidence tant sur l'actif de l'IRP que sur son passif. Leur impact peut de ce fait être (partiellement) annulé ou au contraire renforcé (effet cumulatif). Des interactions de ce genre peuvent également se produire au sein même de l'actif ou du passif.

Par rapport aux projections stochastiques (voir infra), les *tests de résistance déterministes* ont l'avantage de pouvoir être facilement mis en œuvre et interprétés. Ils permettent aussi de chiffrer l'impact de scénarios bien précis.

*Exemples de tests de résistance (liste non exhaustive) :*

- des **paramètres actuariels** utilisés pour le calcul des provisions techniques et du financement (le taux d'actualisation, l'inflation, la probabilité de décès, l'âge réel de la prise des prestations de pension, l'exercice de benefit options, etc.) ;
- des différentes **catégories d'actifs** ;
- des **risques opérationnels** (défaillance d'un processus ou système (informatique par exemple) essentiel ; disparition d'un collaborateur jouant un rôle essentiel ; survenance d'événements externes imprévus, etc.) ;

- d'éventuels **dispositifs de solidarité**<sup>166</sup> dans le cas d'IRP multi-employeurs : l'IRP examine à l'aide d'exemples de quelle façon les règles de solidarité seraient concrètement appliquées (i) au cas où des sous-financements (partiels)<sup>167</sup> surviendraient en going concern ou (ii) si une entreprise d'affiliation devait quitter l'IRP ou (iii) tomber en faillite. L'IRP vérifie alors de quelle manière les actifs libres<sup>168</sup> sont touchés et quelles peuvent être les éventuelles conséquences en matière de financement ;
- des **risques ESG** ;
- etc.

La FSMA signale que l'**EIOPA** a publié différents documents et outils pouvant aider l'IRP à mettre au point des tests de résistance :

- le document intitulé 'Methodological framework for stress-testing IORPs' ([link](#));
- les spécifications techniques des exercices périodiques 'EIOPA IORP Stress Test'<sup>169</sup> ;
- l'outil 'Standard Risk Assessment' (SRA) ([link](#)). Il permet à l'IRP de quantifier l'incidence d'un scénario de stress défavorable sur des risques individuels et à un niveau agrégé. L'IRP peut simplement appliquer le modèle SRA mais aussi s'en inspirer pour tester d'autres scénarios défavorables (différents paramètres, autres chocs, etc.).

#### 4.2.2. Projections stochastiques

Contrairement aux tests de résistance déterministes, les *modèles stochastiques* traitent les paramètres analysés comme des variables aléatoires suivant une certaine distribution. L'avantage de ces évaluations est que les événements défavorables y sont traduits en termes de grandeurs statistiques (probabilités, distributions, valeurs attendues, quantiles, etc.).

Il est possible dans ces exercices de paramétrer de différentes façons les droits de pension des participants. Ainsi, les prestations peuvent ou non évoluer avec les années de service à venir et/ou les hausses salariales futures et la population étudiée peut être ouverte ou fermée. L'IRP choisit l'approche la plus appropriée en fonction de l'objectif qu'elle poursuit.

La FSMA fait une distinction claire entre

- le test de continuité dont l'objectif est de déterminer le buffer de sécurité nécessaire dans les provisions techniques. L'IRP part dans ce cas d'un scénario de liquidation (*run-off*) ; et

<sup>166</sup> Article 7, alinéa 1<sup>er</sup>, 1<sup>o</sup>, de l'arrêté royal du 12 janvier 2007 relatif au contrôle prudentiel des institutions de retraite professionnelle (AR LIRP).

<sup>167</sup> Un sous-financement partiel est un sous-financement au niveau du régime de pension d'une entreprise d'affiliation ou au niveau de la partie revenant à une entreprise d'affiliation dans un régime de pension multi-employeurs. Un sous-financement global se situe quant à lui au niveau de l'IRP ou d'un portefeuille donné.

<sup>168</sup> Les actifs libres sont des actifs qui ne sont pas nécessaires pour couvrir les provisions techniques et l'éventuelle marge de solvabilité de régimes de pension ou pour couvrir les dettes de l'IRP. Contrairement à ce que leur nom pourrait laisser penser, l'IRP ne peut pas disposer librement de ces actifs : ils reviennent aux (régimes de pension des) entreprises d'affiliation conformément à la clé de répartition convenue dans les règles de gestion et de fonctionnement.

<sup>169</sup> L'EIOPA a jusqu'à présent (date de publication du présent guide pratique) mené des exercices de tests de résistance en 2015, 2017 et 2019, qui ont chacun testé un scénario défavorable différent.

- les exercices menés dans le cadre de la gestion des risques (lors des ORA notamment). Il peut alors s'avérer utile de se baser sur des scénarios de continuité d'exploitation (*ongoing scenario*). Ces exercices permettent en particulier d'évaluer le montant de dotations régulières et, le cas échéant, de redressement futures.

Enfin, la FSMA attire l'attention sur le fait que la réussite des exercices de ce genre dépend de la calibration des paramètres projetés stochastiquement (espérance mathématique, volatilité, etc.). Il convient que l'IRP accorde une attention suffisante à l'évaluation de la calibration des paramètres.

#### 4.2.3. Analyses de cashflow

Elles consistent à analyser l'évolution des contributions (régulières et de redressement) et des prestations de retraite sur une période donnée, ainsi que celle du taux de couverture. Au cœur de ces analyses, l'on retrouve notamment l'évolution des contributions régulières (forte augmentation dans des plans DB par exemple ?) ainsi que l'ampleur et le calendrier d'éventuelles contributions de redressement.

En fonction du ou des objectifs visés, l'on pourra partir d'une population ouverte ou fermée.

Le *Stress Test 2019 de l'EIOPA* ([lien](#)), qui incluait une analyse de cashflow, peut ici servir de source d'inspiration.

#### 4.2.4. Analyses d'Asset Liability Matching(ALM)

L'acronyme ALM est un terme générique désignant un large éventail de méthodes et techniques devant contribuer à assurer un équilibre entre l'actif et le passif de l'IRP et à optimiser l'allocation d'actifs. Elles peuvent aller de calculs de durée relativement simples à des modèles stochastiques plus complexes.

Elles sont entre autres appliquées pour (liste non exhaustive) :

- optimiser l'allocation des actifs afin de parvenir à un rapport rendement/volatilité optimal (au regard de la frontière efficiente de Markowitz) ;
- réduire l'écart global de durée entre l'actif et le passif ;
- mettre en œuvre une gestion d'actifs Liability Driven Investment (LDI) ;
- etc.

Lorsque l'on recourt à une approche stochastique, l'évaluation du caractère actuel et prudent de la calibration du modèle (tels que les rendements attendus, les volatilités, les corrélations) est un point d'attention important.

#### 4.2.5. Common balance sheet

La FSMA signale que l'EIOPA a conçu un **Common balance sheet** ([link](#)) qui donne une vision « valeur de marché » de la situation financière d'une IRP sur la base de la courbe de taux sans risque.

Dans ce document, l'on retrouve les mécanismes qui, le cas échéant, peuvent mener au redressement d'insuffisance (*sponsor support, benefit reductions et/ou pension protection scheme*). Selon les *contract boundaries*, l'exercice peut par exemple se limiter aux prestations acquises.

#### 4.2.6. Projections de prestations de pension de l'IRP

L'IRP peut réaliser des projections de prestations de pension afin d'analyser et d'évaluer la constitution de pension selon différents scénarios. Pour ce faire, l'IRP peut par exemple faire varier les allocations d'actifs, les courbes de taux, les scénarios d'inflation, les évolutions salariales, etc. Des exercices de ce genre peuvent aussi être basés sur des projections stochastiques de manière à ce que la constitution de pension puisse être exprimée en termes de probabilités. Les projections de prestations de pension peuvent être limitées à un certain nombre de participants représentatifs.

Ces exercices sont particulièrement utiles à l'**évaluation des risques du point de vue des affiliés et des bénéficiaires** lorsque ceux-ci supportent (en partie) les risques. Tel est notamment le cas des plans DC belges sans tarif dès lors que les affiliés y sont exposés au risque de rendement au-delà de la garantie de rendement précisée par l'article 24 de la LPC.

L'*Opinion on the supervision of long-term risk assessment by IORPs providing defined contribution schemes* de l'EIOPA ([lien](#)) aborde ce sujet plus en détail.

#### 4.2.7. L'évaluation des risques ESG

L'IRP peut mesurer les risques ESG de façon indirecte, en se servant *par exemple des scores ESG (relatifs) des entreprises dans lesquelles elle investit*. Ces données peuvent être obtenues auprès de fournisseurs de données de performance. *Une quantification plus directe des expositions aux risques ESG par le biais d'une analyse de scénario (tests de résistance) est également possible.*

En complément de ce qui précède, la FSMA renvoie pour information utile à l'*Opinion on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs* de l'EIOPA ([lien](#)).

### 4.3. La gestion des risques

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle dispose de politiques et de processus de gestion des risques qui sont ou pourraient être pertinents pour ses activités.

Ci-dessous, l'on examine plus en profondeur les différentes stratégies que les IRP peuvent appliquer pour gérer les risques qu'elles ont identifiés.

#### 4.3.1. Éviter les risques

Cette stratégie consiste à éliminer complètement le risque en cédant la totalité de l'activité ou des activités concernées, ou en modifiant leur nature de telle sorte que le risque ne puisse plus se présenter. L'IRP se met ainsi à l'abri du risque. De telles mesures ne peuvent bien sûr pas toujours être appliquées.

##### Exemples :

- L'IRP peut demander à l'entreprise ou aux entreprises d'affiliation de transférer les couvertures de risques gérées (décès, incapacité de travail, etc.) vers une assurance de groupe.
- Afin d'éliminer le risque de change, l'IRP peut décider d'exclure de sa SIP les investissements en devises étrangères.

### 4.3.2. Diminuer les risques

Un risque se caractérise par deux éléments : sa probabilité de réalisation et son impact en cas de réalisation.

La diminution des risques consiste à prendre des mesures de nature préventive ou répressive. Les mesures préventives visent à jouer sur la probabilité de réalisation du risque (probabilité). Les mesures répressives, quant à elles, se concentrent sur les conséquences du risque (impact).

L'on trouvera ci-dessous une série de **points d'attention** (liste non exhaustive).

#### 4.3.2.1. Risques actuariels

Ce point ne s'applique pas aux plans DC sans tarif et sans aucune couverture de risques.

Le régime prudentiel belge est basé sur le principe du *sponsor support*, selon lequel tous les sous-financements doivent être comblés par l'entreprise d'affiliation dans un certain délai de redressement. Dans pareille situation, le principal risque pour les affiliés est que l'entreprise d'affiliation ne soit plus en mesure à l'avenir d'apurer les sous-financements (en raison de difficultés financières, d'une faillite, etc.). Les affiliés pourraient alors perdre (une partie) des droits de pension qu'ils ont constitués au cours de leur carrière.

Les provisions techniques doivent être composées de telle sorte qu'elles garantissent le paiement des droits de pension constitués avec une probabilité suffisamment élevée. En particulier, les provisions techniques doivent être suffisantes pour garantir que

- le transfert des réserves acquises puisse être effectué immédiatement et avec certitude ;
- le transfert des réserves acquises à moyen terme puisse avoir lieu avec une probabilité suffisamment élevée ;
- le paiement des prestations de retraite acquises puisse avoir lieu avec une probabilité suffisamment élevée.

Afin d'assurer une protection suffisante des droits de pension déjà constitués des participants, l'IRP tient compte, conformément à l'article 89 de la LIRP, de **marges de sécurité** dans les provisions techniques pour compenser des écarts négatifs par rapport aux paramètres *best estimate*.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle détermine les marges de sécurité nécessaires sur la base d'un **test de continuité stochastique** mené par rapport à une **limite de risque** fixée à priori. Cette limite de risque définit le pourcentage maximum de scénarios ne respectant pas le critère de solvabilité sur une période de projection donnée. Cette limite de risque doit être proportionnelle à la santé financière de l'entreprise ou des entreprises d'affiliation.

Concrètement, cela signifie que la FSMA **attend** que les provisions techniques soient au moins égales au *best estimate liability*<sup>170</sup> (BEL) augmentée de marges de sécurité :

$$\text{Provisions techniques} \geq \text{BEL} + \text{marges de sécurité}$$

L'IRP est libre de choisir comment elle incorporera les marges de sécurité dans les formules et/ou les paramètres des provisions techniques, à condition que la limite de risque soit respectée :

<sup>170</sup> Le *best estimate liability* (BEL) correspond à la valeur actuelle des prestations déjà acquises à la date du calcul sur la base de paramètres estimés de manière réaliste (en tenant également compte des droits inconditionnels, tels que les indexations inconditionnelles, anticipations avantageuses, etc.) La méthode actuarielle utilisée à cet effet est la *méthode unit crédit* (parfois aussi appelée méthode ABO).

- les marges de sécurité peuvent prendre la forme d'un **buffer de sécurité explicite** dans les provisions techniques (par exemple,  $(1 + \text{buffer}) \times \text{BEL}$ ). Cela présente l'avantage de faire une distinction claire entre les paramètres *best estimate* et le buffer de sécurité. Le buffer de sécurité peut concerner un ou plusieurs paramètres ;
- les marges de sécurité peuvent consister en des **marges implicites** dans les paramètres de calcul actuariel (par exemple, le taux d'actualisation est fixé à un niveau égal au rendement net attendu diminué d'un certain nombre de pb) ;
- une **combinaison** d'un buffer de sécurité explicite et de marges implicites.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle surveille de près les paramètres appliqués, qu'elle anticipe sur des tendances observées et qu'elle fixe par paramètre des limites de tolérance au risque déclenchant une révision du plan de financement en cas de dépassement. L'IRP porte en outre toute l'attention voulue au suivi de la santé financière de l'entreprise ou des entreprises d'affiliation et ajuste, le cas échéant, la limite de risque.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle suive de près l'évolution du **financement** (dotations régulières et, le cas échéant, dotations de redressement). Le financement doit assurer le maintien des provisions techniques à tout moment. Il existe pour cela des dizaines de méthodes actuarielles, chacune d'elles répartissant la charge de pension d'une certaine manière dans le temps. Certaines méthodes de financement sont également plus volatiles que d'autres. La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle informe suffisamment les entreprises d'affiliation de l'évolution attendue de la charge de pension (dotations régulières et de redressement) à court et moyen terme. L'IRP vérifie que la méthode de financement utilisée est adaptée à la santé financière et au profil de risque de l'entreprise ou des entreprises d'affiliation.

#### 4.3.2.2. Risques d'investissement

Le dépassement des limites, tant générales que spécifiques, de tolérance au risque fixées doit faire l'objet de règles claires.

L'IRP définit des **limites de tolérance au risque** pour l'ensemble de son portefeuille d'investissement, pour chaque sous-catégorie de risques d'investissement ou pour chaque catégorie d'investissements particuliers, tels que les investissements dans des produits dérivés, des instruments liés à la titrisation ou des opérations similaires<sup>171</sup>.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle identifie **toutes les parties** responsables de la mise en œuvre de la politique d'investissement ou qui participent, directement ou indirectement, à la gestion et au contrôle des investissements. Sont ici visés tant les organes opérationnels que les prestataires de services externes auxquels l'IRP fait appel pour gérer ses investissements. La FSMA **attend** de plus de l'IRP qu'elle décrive le rôle et les **responsabilités** de toutes les parties impliquées dans la prise de décisions concernant les investissements, leur gestion et leur contrôle.

La FSMA considère comme un **exemple de bonne pratique** le fait d'intégrer dans les procédures :

- *les facteurs et événements pouvant mener à revoir la politique d'investissement. L'IRP décrit comment ces facteurs sont identifiés et contrôlés ;*
- *le contrôle et l'évaluation de la performance et des risques du portefeuille d'investissement ainsi que la fréquence à laquelle ces éléments sont contrôlés ;*

<sup>171</sup> Article 76/1, § 2, alinéa 3, 3°, de la LIRP.

- le contrôle de l'activité du ou des gestionnaires de portefeuille, par exemple la fréquence des réunions et des contacts avec le ou les gestionnaires de portefeuille et l'organe opérationnel compétent de l'IRP ;
- les modalités, la fréquence et le contenu minimal des rapports sur les investissements attendus du ou des gestionnaires de portefeuille ou du dépositaire.

#### 4.3.2.3. Risques ESG

La FSMA considère comme un **exemple de bonne pratique** en matière de gestion des risques ESG le fait que l'IRP tienne compte dans son système de gestion des risques de ceux liés à une dévalorisation des actifs consécutive à un changement du cadre réglementaire portant sur ces actifs ("stranded assets"), et qu'elle prenne les risques ESG en considération dans l'établissement de ses plans d'urgence<sup>172</sup>.

La FSMA renvoie pour informations utiles à l'*Opinion on the supervision of the management of environmental, social and governance risks faced by IORPs* de l'EIOPA ([lien](#)).

#### 4.3.2.4. Risques opérationnels

Les risques opérationnels peuvent être diminués en :

- développant des politiques appropriées, accompagnées de procédures de mise en œuvre et de contrôle, en matière de compliance et d'intégrité, en ce compris des sujets tels que les conflits d'intérêts, le "fit & proper", le traitement des plaintes, les alertes internes (lanceur d'alerte interne), la rémunération, etc. ;
- prévoyant des formations : le facteur humain joue en effet un rôle majeur dans les situations à risque ;
- mettant au point des plans de continuité ;
- instaurant des procédures de validation et des règles pour prévenir les erreurs (principe des 4 yeux, etc.).

En matière plus spécifiquement de **gestion des données**, il est essentiel que les données d'identification, de salaire et professionnelles soient exactes et complètes. Elles sont à la base du calcul des droits de pension des affiliés et des bénéficiaires. Il est donc crucial de gérer ces données en toute sécurité si l'on veut assurer une bonne gestion des engagements de pension.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle se dote des procédures de traitement requises, de méthodes de suivi et de canaux de transmission adéquats, proportionnels au volume, à la nature et à la complexité de ses activités et des risques qui y sont inhérents<sup>173</sup>. Ceci concerne aussi bien les tâches que l'IRP exécute elle-même que celles qu'elle sous-traite. Une attention particulière est portée à la mise en œuvre des processus et à la maîtrise des risques d'atteinte à la continuité, à l'intégrité et à la confidentialité<sup>174</sup>.

L'entreprise d'affiliation a elle aussi un rôle important à jouer dans la gestion des données. Les données sont souvent transmises par l'entreprise d'affiliation (ou par le prestataire de services chargé de la gestion des salaires) directement au prestataire de services auquel l'IRP sous-traite la gestion

<sup>172</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 3<sup>o</sup>, de la LIRP. Par exemple, l'élaboration d'une stratégie de communication en cas de controverse publique impliquant une entreprise du portefeuille d'investissement de l'IRP.

<sup>173</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup>, et § 2, alinéa 3, 5<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>174</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> à 4<sup>o</sup>, et § 2, alinéa 3, 5<sup>o</sup>, de la LIRP.

administrative. La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle conclue avec l'entreprise d'affiliation les accords nécessaires pour que les données correctes soient livrées. En outre, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle ait pris des mesures suffisantes pour s'assurer que les données soient fournies correctement et en temps voulu (la fonction d'audit interne de l'IRP effectue par exemple des contrôles auprès de l'entreprise d'affiliation ou vérifie cette problématique avec l'auditeur interne de l'entreprise d'affiliation).

Au niveau des **cyberrisques**, l'emploi des technologies de l'information et de la communication (TIC) peut contribuer à réduire les risques opérationnels. Les processus automatisés sont en effet moins sujets aux erreurs que les processus manuels. Cependant, l'utilisation des TIC entraîne à son tour d'autres types de risques opérationnels en termes de sécurité de l'information et en particulier de cyber-sécurité. Les IRP peuvent être victimes de cyber-incidents susceptibles de compromettre la « confidentialité », l'« intégrité » et la « disponibilité » des informations, des systèmes d'information et des processus opérationnels.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle identifie et gère les sortes de menaces et de problèmes qui la rendent (plus) vulnérable aux cyber-risques. L'IRP établit pour ce faire un relevé des flux habituels de données et d'informations au sein de ses activités, tant internes qu'avec des tiers, qu'il s'agisse de prestataires de services ou non.

Pour de plus amples explications, voir l'annexe 3 de l'*Opinion* de l'EIOPA "*on the supervision of the management of operational risks by IORPS*" ([link](#)) et la communication de la FSMA relative à la gestion des cyberrisques.

### 4.3.3. Transférer les risques

Cette stratégie consiste à transférer les risques à une autre partie. Ceci peut notamment être réalisé en sous-traitant certaines activités et/ou en (ré)assurant certains risques :

- **Sous-traitance** : l'IRP peut décider de sous-traiter à des prestataires de services/consultants spécialisés des activités précises pour lesquelles elle ne dispose pas d'un know how suffisant en interne. Cela ne signifie pas que l'IRP n'est plus susceptible de supporter des retombées des risques sous-jacents (au sujet du risque de sous-traitance, voir le [chapitre 7](#) consacré à la sous-traitance et l'annexe 2 de l'*Opinion on the supervision of the management of operational risks by IORPS* de l'EIOPA ([lien](#))).
- **(Ré)assurance et autres techniques d'atténuation des risques** : l'IRP peut décider de transférer les conséquences financières potentielles des risques à une autre partie. L'IRP court cependant alors un **risque de contrepartie**. Ce risque doit également être surveillé en tant que tel.

#### Exemples :

- Une IRP peut réassurer un certain nombre de risques actuariels, tels que les couvertures de risque, le risque de longévité, etc.
- Une IRP pourrait choisir d'investir dans des **produits dérivés**. Les produits dérivés sont autorisés si leur objectif est de limiter le risque d'investissement ou "dans la mesure où ils facilitent une gestion efficace du portefeuille"<sup>175</sup>. La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle accorde une attention particulière à l'intégration prudente de ces produits dans le cadre général de sa

<sup>175</sup>Article 91, § 1<sup>er</sup>, 4<sup>o</sup>, de la LIRP.

gestion de patrimoine. Lors de l'analyse des risques associés à ces produits, il convient notamment de prendre en considération les risques éventuels liés à leurs actifs sous-jacents.

- Etc.

#### 4.3.4. Accepter les risques

La dernière option stratégique offerte à l'IRP consiste à accepter et supporter elle-même les risques. Elle peut la choisir entre autres parce que cette stratégie est inhérente aux activités de l'IRP, parce que le risque ne peut être évité ou parce que l'analyse coût-bénéfice a montré qu'une réalisation du risque devrait avoir de moindres conséquences que la prise d'une mesure de gestion du risque concerné.

Si elle décide de supporter elle-même les risques, il est en principe important que l'IRP dispose d'un patrimoine libre suffisant pour pouvoir absorber l'impact des risques et/ou que l'entreprise ou les entreprises d'affiliation soient suffisamment solvables pour combler d'éventuels sous-financements (mesures de redressement).

### 4.4. Reporting et suivi des risques

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle dispose de politiques et processus de reporting et de suivi des risques qui sont ou pourraient être pertinents pour ses activités.

L'on trouvera ci-dessous des exemples d'outils repris comme **exemples de bonnes pratiques** dont l'IRP peut se servir pour assurer le reporting et le suivi de risques.

#### 4.4.1. Le registre des risques

Le **registre** des risques (ou **tableau de bord** des risques) donne une vue d'ensemble des risques que l'IRP souhaite suivre. *L'on trouvera ci-dessous une liste non exhaustive d'éléments pouvant figurer, risque par risque, dans un tel registre :*

- *description du risque (catégorie, sous-catégorie, description) ;*
- *description des conséquences potentielles du risque ;*
- *mesures déjà prises pour maîtriser le risque ;*
- *risk owner : personne responsable de suivre le risque et, le cas échéant, de mettre en oeuvre les mesures de gestion des risques ;*
- *méthode d'évaluation (quantitative/qualitative, type de tests effectués, etc.) ;*
- *fréquence d'évaluation du risque ;*
- *résultat de l'évaluation de risque précédente (date, risque, etc.) ;*
- *résultat de la nouvelle évaluation :*
  - ✓ *probabilité de réalisation ;*
  - ✓ *impact en cas de réalisation ;*
  - ✓ *risque = probabilité x impact ;*

*Une distinction pourra ici être faite entre le risque avant et après application de la stratégie de maîtrise du risque. Le cas échéant, l'on pourra également indiquer quelle partie sera préjudiciée et dans quelle mesure : les affiliés (constitution des droits de pension, etc.), l'entreprise d'affiliation (financement, etc.), l'IRP (taux de couverture, réputation, etc.) ;*

- *positionnement de l'évaluation du risque par rapport aux limites de risque ;*

- *justification de la limite de tolérance au risque si elle ne figure pas dans le document de politique ;*
- *parties prenantes en cas de sous-traitance ;*
- *actions de suivi (mise en œuvre/ajustement de la stratégie de gestion) ;*
- *Etc.*

#### 4.4.2. La matrice des risques

Une **matrice des risques** (ou **heatmap**) est un outil pratique permettant de visualiser l'évaluation des risques en un coup d'œil. *Les risques sont représentés dans un diagramme avec par exemple la probabilité de réalisation en abscisse et l'impact en cas de réalisation en ordonnée.*

### 4.5. Points d'attention lors de l'évaluation ORA de l'efficacité du système de gestion des risques

Le système de gestion des risques a pour objectif de détecter, identifier, mesurer, maîtriser et déclarer des risques auxquels l'IRP est ou pourrait être confrontée. L'ORA est l'occasion pour l'IRP d'évaluer l'efficacité et l'efficacités du système de gestion des risques.

L'on trouvera ci-dessous **quelques points d'attention** (liste non limitative).

- Identifier les risques
  - Tous les risques identifiés sont-ils toujours pertinents ?
  - De nouveaux risques sont-ils apparus qui n'ont pas encore été inclus dans le système de gestion des risques ?
  - Les corrélations entre les risques sont-elles correctement cartographiées ?
  - Les lignes de reporting interne prévues pour signaler les nouveaux risques ont-elles bien fonctionné ? Les problèmes constatés sur le terrain ont-ils été signalés à la bonne personne en temps voulu et de manière correcte ?
  - Une catégorisation cohérente et utile des risques a-t-elle été appliquée ? La catégorisation peut-elle être optimisée ?
  - Etc.
- Mesurer les risques
  - La pertinence, la réalisation et l'impact des risques sont-ils toujours correctement évalués ?
  - Les outils d'analyse les plus appropriés ont-ils été utilisés pour mesurer l'impact des risques ?
  - La fréquence de l'évaluation des risques était-elle suffisante ?
  - Etc.
- Maîtriser les risques
  - Les stratégies choisies (éviter, diminuer, transférer, accepter) sont-elles toujours optimales au regard de l'appétence aux risques de l'IRP ?
  - Les stratégies de maîtrise des risques ont-elles fonctionné comme prévu ?

- Une stratégie de maîtrise des risque a-t-elle été définie pour chaque risque ?
- Etc.
- Déclarer les risques
  - Tous les risques sont-ils régulièrement monitorés ?
  - Le reporting est-il suffisamment détaillé ?
  - La fréquence de reporting est-elle suffisante pour pouvoir réagir rapidement à un changement de circonstances ?
  - Toutes les parties prenantes reçoivent-elles (en temps voulu) une copie du reporting périodique ?
  - Etc.

## 4.6. Points d'attention lors de l'évaluation ORA des besoins de financement

L'IRP évalue le plan de financement, y compris la méthode de calcul des contributions mais aussi celle des provisions techniques, et la SIP au regard de l'appétence aux risques de de l'IRP.

Une IRP doit gérer les régimes de pension qui lui sont confiés « en bon père de famille ». Ce principe implique une approche plutôt qualitative que quantitative de la gestion d'une IRP. Le cadre prudentiel belge ne fixe donc pas de règles strictes quant aux provisions techniques à constituer ni quant à leur mode de financement. S'il laisse aux IRP un grand degré de liberté et leur permet de largement personnaliser leur gestion, il leur impose en revanche une grande responsabilité.

Lors d'un ORA, l'IRP analyse et évalue en détail son architecture technico-financière globale. Il est essentiel qu'il y ait une cohérence d'ensemble entre la population, le ou les régimes géré(s), le plan de financement et la SIP. Les méthodes et principes d'évaluation actuarielle utilisés doivent être en rapport direct avec la politique d'investissement et être de nature à toujours garantir la pérennité des engagements.

L'on trouvera ci-dessous quelques **points d'attention** (liste non limitative) :

- Test de continuité
  - Le buffer de sécurité dans les provisions techniques respecte-t-il toujours la limite de risque fixée par l'IRP ?
  - La limite de risque est-elle toujours proportionnelle à la solidité financière de l'entreprise ou des entreprises d'affiliation ?
  - Le critère de solvabilité utilisé permet-il de déterminer de manière appropriée le buffer de sécurité nécessaire dans les provisions techniques ?
  - Le test de continuité part-il d'un niveau d'actifs égal aux provisions techniques (et non du niveau des actifs réellement disponibles) ?
  - L'horizon de projection est-il suffisamment long ? La FSMA **attend** que l'horizon de projection:
    - soit égal à la période *run-off* complète de la population actuelle si un test de ruine est effectué. Si un test de ruine est effectué, il est également recommandé de vérifier si un transfert des réserves acquises est possible à court/moyen terme (par exemple 3 ans) ;

- soit au moins égale à la duration des obligations si un test VaR est effectué.
- La paramétrisation utilisée pour les projections stochastiques est-elle déterminée assez prudemment ? Vérifie-t-on en particulier si les hypothèses (rendement attendu, volatilité, corrélations, etc.) relatives aux catégories d'actifs sont cohérentes avec l'allocation stratégique d'actifs de la SIP ?
- Les catégories d'actifs utilisées dans la paramétrisation et les hypothèses sous-jacentes (rendement attendu, volatilité, corrélations, etc.) sont-elles cohérentes avec celles de l'allocation stratégique d'actifs (SAA) de l'IRP ?
- Etc.
- Méthode de financement
  - Il y a-t-il cohérence entre les méthodes et les hypothèses actuarielles utilisées pour le calcul des provisions techniques et du financement ? Il faut notamment évaluer si la méthode de financement utilisée suffit pour constituer les provisions techniques.
  - Évolution attendue du financement : Il existe plusieurs méthodes de financement, chacune d'elles répartissant la charge de pension d'une manière différente dans le temps. Certaines méthodes de financement sont également plus volatiles que d'autres. Il faut vérifier si l'évolution et la volatilité attendues de la charge de pension concordent avec la solidité financière et le profil de risque de l'entreprise ou des entreprises d'affiliation.
  - Etc.
- Hypothèses
  - Le taux d'actualisation utilisé dans les calculs actuariels est-il suffisamment prudent au regard du rendement net attendu découlant du SIP ?
  - Les tables de mortalité utilisées tiennent-elles suffisamment compte de l'évolution de l'espérance de vie ?
  - *Backtesting* : comment les hypothèses ont-elles reproduit les valeurs observées au cours des dernières années ? Voit-on se dessiner certaines tendances dont il convient de tenir compte dans les hypothèses ?
  - Quelles sont les prévisions des entreprises d'affiliation en matière d'engagements de personnel, de *turn-over*, de hausses salariales futures, de règlements de pension, etc. ? Certaines évolutions attendues pourraient-elles avoir une incidence sur l'architecture technico-actuarielle de l'IRP ?
  - Si le ou les régimes de pension gérés prévoient des indexations et/ou des réductions : quelles sont les attentes ? La méthode de financement doit-elle être ajustée ?
  - Etc.
- Actifs
  - Les paramètres utilisés pour évaluer le rendement net et la volatilité du portefeuille d'investissement (sur la base de la répartition stratégique des actifs définie dans la SIP) sont-ils toujours suffisamment prudents ?
  - Il y a-t-il moyen d'optimiser l'allocation d'actifs de manière à conserver le même rendement net attendu tout en réduisant le risque (analyse ALM) ?

- Techniques d'atténuation des risques ((ré)assurance, produits dérivés, etc.)
  - Les techniques d'atténuation des risques ont-elles donné le résultat escompté ?
  - Des ajustements sont-ils nécessaires au regard de l'appétence aux risques de l'IRP ?
  - Etc.

## Annexe 5. Sous-traitance

### 5.1. Politique de sous-traitance

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle englobe dans sa politique de sous-traitance sa stratégie, ainsi que les grandes lignes directrices s'appliquant aux processus de sous-traitance qu'elle suivra tout au long du contrat. L'IRP porte une attention particulière aux éléments suivants :

- le maintien des responsabilités ;
- les principes permettant de déterminer si une fonction ou activité est critique ou importante (voir également le [point 7.1.2.](#) du guide pratique) ;
- la procédure de sélection du prestataire de services ;
- les pouvoirs internes en matière de signature de contrats de sous-traitance ;
- les éléments à inclure dans le contrat de sous-traitance (voir également le [point 5.3.](#) de cette annexe) ;
- la mesure dans laquelle l'IRP accepte que le prestataire de service sous-traite à son tour certaines tâches (sous-traitance en cascade) et les conditions générales applicables dans un tel cas (voir également le [point 7.3.1.](#) du guide pratique) ;
- la méthode et la fréquence d'évaluation des prestations et des résultats des sous-traitants ;
- la continuité et les plans d'urgence. L'IRP s'attache en la matière aux points d'attention suivants :
  - les technologies, systèmes et outils utilisés sont suffisamment répandus, connus et protégés contre les risques de cyberattaque et de fraude. Les solutions moins usuelles ou dépendant de manière excessive du prestataire de services sont à éviter ;
  - le prestataire de services établit une bonne documentation fonctionnelle concernant ses systèmes et l'actualise régulièrement ;
  - l'IRP dispose en interne de suffisamment de connaissances sur le fonctionnement, l'organisation et la gestion des services sous-traités (voir également le [point 5.4. de cet annexe](#)) ;
  - toutes les données propres peuvent être récupérées à tout moment dans un format utilisable ;
- l'intégrité et la confidentialité des données (surtout dans le cas de la gestion de données) ;
- le respect du cadre légal et réglementaire.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle traduise les principes de gestion ci-dessus en procédures de mise en œuvre, de contrôle et de reporting.

### 5.2. Décision de sous-traiter et sélection du prestataire de services externe<sup>176</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle prête attention aux points suivants dans son analyse de sous-traitance et de sélection :

- une délimitation des tâches à sous-traiter ;

---

<sup>176</sup> Article 78, §1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

- le respect des règles et conditions prévues dans la politique de sous-traitance ;
- les effets attendus de la sous-traitance, avec une estimation coût-bénéfice ;
- une évaluation des risques financiers, opérationnels (tels que cyberrisque), réglementaires et d'atteinte à la réputation dans le chef de l'IRP (voir également le [chapitre 5](#)) ;
- la santé financière et la réputation du prestataire de services et sa capacité d'indemniser d'éventuels dommages ;
- l'expertise nécessaire (qualifications et expérience professionnelles) du prestataire de services et de son personnel, et sa capacité à s'acquitter de manière satisfaisante des tâches sous-traitées. Il convient ici de tenir compte des objectifs de l'IRP afin de couvrir adéquatement les risques opérationnels. Le cas échéant, le prestataire de services doit disposer de tout agrément nécessaire pour exercer les fonctions ou activités requises (par exemple dans le cas de la gestion de portefeuille ou de la comptabilité) ;
- Continuité :
  - les risques de concentration et de dépendance susceptibles de survenir lorsque des tâches ou fonctions importantes sont en grande partie confiées à un même prestataire de services pendant une longue période ;
  - la politique de continuité du prestataire de services, y compris des plans d'urgence. L'IRP devrait les apprécier au regard de ses propres exigences de continuité (voir également le [chapitre 6](#)) ;
  - les mesures de précaution prises par l'IRP afin que les services sous-traités puissent être confiés à un autre prestataire de services ou gérés en interne au cas où la continuité ou la qualité de la prestation de services risquerait d'être compromise ;
- le respect de la politique d'intégrité<sup>177</sup> de l'IRP, en accordant une attention particulière aux mesures prises par le prestataire de services pour éviter les conflits d'intérêts réels ou potentiels vis-à-vis de l'IRP et de toutes les parties concernées et, le cas échéant, dûment les gérer ;
- la conformité des exigences du prestataire de services en matière de sécurité et de confidentialité des informations relatives aux données des affiliés et des bénéficiaires avec celles en vigueur au sein de l'IRP ;
- la conformité de la politique de rémunération du prestataire de services aux principes généraux de la politique de rémunération de l'IRP<sup>178</sup> (voir également le [point 8.5](#) du guide pratique) ;
- le respect du cadre législatif régissant les activités de l'IRP, tels que la LIRP, les dispositions de droit social et de droit du travail applicables aux régimes de pension gérés et la législation en matière de protection des données (RGPD).

### 5.3. Contenu minimum de la convention de sous-traitance<sup>179</sup>

La FSMA **attend** des conventions de sous-traitance qu'elles règlent, le cas échéant, les points suivants :

- une délimitation et une description claires des droits, obligations et responsabilités respectifs de l'IRP et des prestataires de services externes ;

<sup>177</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>178</sup> Article 77/1, § 3, 5<sup>o</sup> et 6<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>179</sup> Article 78, § 3, de la LIRP.

- une description des tâches sous-traitées (fournie éventuellement en annexe) ;
- la manière dont le prestataire de services gère les risques d'atteinte à la continuité (les cyberrisques notamment) et d'éventuelles garanties de moyens ;
- la manière dont le prestataire de services externe couvre les principaux risques de sécurité, de confidentialité et d'atteinte à la réputation, et les mécanismes mis en place pour contrôler sa façon de procéder ;
- un dispositif adéquat en matière de conflits d'intérêts ;
- le droit de propriété sur des fonds, des données, des systèmes, etc. ;
- des accords transparents et détaillés concernant les coûts (s'agissant aussi de tâches complémentaires ou sporadiques par exemple) ;
- les modalités d'échange d'informations et de reporting ;
- une description de la méthode et de la fréquence d'évaluation des prestations et des résultats du sous-traitant ;
- des éventuelles clauses de pénalité en cas de non-respect de la convention ;
- les conditions auxquelles le prestataire de services peut à son tour sous-traiter des fonctions et tâches qui lui ont été confiées, et la clause prévoyant que toute sous-traitance en cascade se fera sans préjudice des devoirs et responsabilités incombant au prestataire de services ;
- la durée de la convention et les modalités de prolongation de la convention ;
- le respect du cadre légal et réglementaire applicable aux activités de l'IRP ;
- le droit applicable et le tribunal compétent ;
- l'engagement pris par le prestataire de service de :
  - respecter le cadre légal et réglementaire applicable, ainsi que les politiques internes de l'IRP, dont les principes généraux de la politique de rémunération ;
  - protéger toute information confidentielle relative à l'IRP et, le cas échéant (en cas de sous-traitance de la gestion de données par exemple), à ses affiliés, bénéficiaires, collaborateurs, contractants et à toute autre personne ;
  - signaler tout évènement susceptible d'avoir un impact significatif sur sa capacité à exercer les tâches ou fonctions sous-traitées de manière efficace et conforme au cadre légal et réglementaire applicable ;
  - donner à l'IRP, à ses fonctions clés, à son commissaire agréé et à la FSMA un accès effectif à toutes les informations concernant les fonctions et tâches sous-traitées, ainsi qu'aux locaux du prestataire de services pour y mener des inspections ;
  - répondre directement aux questions de la FSMA en rapport avec les tâches ou fonctions sous-traitées ;
  - prévoir, en cas d'annulation du contrat par le prestataire de services, un délai de préavis suffisamment long pour permettre à l'IRP de trouver une solution de remplacement ;
- le droit accordé à l'IRP de :
  - donner des instructions en ce qui concerne les fonctions et tâches sous-traitées ;
  - recueillir des informations concernant les fonctions et tâches sous-traitées ;
  - mettre, si nécessaire fin à l'accord de sous-traitance sans que cela nuise à la continuité ni à la qualité de ses services aux affiliés et aux bénéficiaires ;

S'agissant en particulier des conventions de sous-traitance de gestion de portefeuille, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle veille à ce qu'une telle convention respecte tous les objectifs et exigences essentiels imposés par la SIP en matière de gestion de portefeuille, tels que ceux concernant les indices de référence (*benchmarks*), les écarts de suivi (*tracking error*) et les obligations de reporting.

La FSMA considère par ailleurs comme des **exemples de bonnes pratiques** le fait :

- d'annexer la SIP à la convention de sous-traitance lorsqu'il apporte des précisions complémentaires en ce qui concerne la convention, en cas de gestion discrétionnaire par exemple ;
- de mettre les gestionnaires de portefeuille au courant de toute modification apportée à la SIP et touchant le mandat des gestionnaires de portefeuille ;
- de préciser dans la convention que, si l'IRP l'y autorise, le gestionnaire de portefeuille peut transmettre ses rapports directement à l'expert externe en conseil en investissement de l'IRP.

## 5.4. Responsabilité<sup>180</sup>, contrôle et évaluation<sup>181</sup>

Le conseil d'administration de l'IRP répond totalement de l'élaboration des politiques et du contrôle portant sur l'ensemble des tâches sous-traitées. L'IRP doit dès lors tenir suffisamment compte des fonctions et tâches sous-traitées dans ses systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle élabore des procédures documentées de vérification du caractère approprié des principaux volets des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du prestataire des services et de sa politique de rémunération<sup>182</sup>. L'IRP peut utiliser, entre autres, les rapports ou présentations des prestataires de services et les contrôles effectués par le prestataire lui-même ou par les fonctions clés de l'IRP.

Assumant sa mission générale de contrôle, le conseil d'administration de l'IRP doit par ailleurs suivre la bonne exécution et la qualité des tâches sous-traitées et les réorienter si nécessaire. Le conseil d'administration peut déléguer le suivi effectif à un autre organe opérationnel (tel qu'un comité d'investissement) ou, par exemple, désigner une personne de liaison. Les membres de l'organe en question ou la personne de liaison doivent disposer, par rapport aux tâches sous-traitées, de connaissances et d'expérience suffisantes pour leur permettre d'analyser d'un œil critique les prestations et les résultats du sous-traitant.

La FSMA souligne que les méthodes de suivi de l'IRP et les rapports de ses prestataires de services externes, tels que les rapports périodiques des gestionnaires de portefeuille, doivent être adaptés à la nature des tâches sous-traitées et aux risques qui y sont liés. L'IRP prévoit à cet effet des canaux de communication clairs et impose au prestataire de services une obligation de déclaration de tout problème important ayant ou pouvant avoir un impact significatif sur les tâches sous-traitées, ainsi que de toute situation d'urgence<sup>183</sup>.

Le conseil d'administration procède au moins tous les trois ans à une évaluation de la politique de sous-traitance et des prestataires de services de l'IRP. Il peut à cette fin s'appuyer sur les critères

<sup>180</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3, de la LIRP.

<sup>181</sup> Article 78, § 1<sup>er</sup>, alinéa 2, de la LIRP.

<sup>182</sup> Articles 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2<sup>o</sup>, et § 2, alinéas 1<sup>er</sup> et 3, et 77/1, § 3, 5<sup>o</sup> et 6<sup>o</sup>, de la LIRP.

<sup>183</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup>, de la LIRP.

énumérés au [point 5.2](#) de cet annexe. La FSMA **attend** du conseil d'administration qu'il vérifie à cette occasion si la convention de sous-traitance est encore à jour.

Certains prestataires de services disposent d'un certificat tel qu'un rapport ISAE 3402. Ce document peut être d'une aide précieuse lors des contrôles effectués par l'IRP. La FSMA attire cependant l'attention des IRP sur le fait qu'il convient de se servir d'un tel rapport en connaissance de cause et avec circonspection. Elles devraient ainsi savoir précisément :

- ce que recouvre le rapport : s'adresse-t-il à l'IRP, à toutes les entreprises d'affiliation qui ont confié la gestion de leur(s) régime(s) de pension à l'IRP ou seulement à certaines d'entre elles ? Sur quels contrôles / parties de contrôles mis en place par le sous-traitant le rapport porte-t-il ?
- que le rapport liste éventuellement aussi des mesures de contrôle interne relevant de la responsabilité de l'IRP / des entreprises d'affiliation, ce que l'on appelle les contrôles complémentaires au sein de l'entité utilisatrice ou « *complementary user entity controls* ». Les contrôles visés par le rapport ISAE 3402 ne sont complets que si l'entité utilisatrice a mis en œuvre ces contrôles complémentaires ;
- quelles sont les conclusions du rapport.

## Annexe 6. Intégrité et rémunération

### 6.1. Respect de la législation applicable<sup>184</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle veille à respecter la législation applicable (au sens large) et à se tenir au courant des interprétations données à ces textes<sup>185</sup>. La FSMA attire à ce sujet l'attention sur les législations suivantes (liste non limitative) :

- législation prudentielle
  - la LIRP et ses arrêtés d'exécution ([lien](#)) ;
- législation sociale
  - les dispositions de droit social applicables à la gestion de régime de pension belges ([lien](#)) ;
  - pour les régimes de pension étrangers, la législation applicable peut être consultée sur les sites web respectifs des autorités de contrôle des États membres d'accueil ([coordonnées des autorités de contrôle](#)).
- autres lois
  - voir le relevé des dispositions légales applicables aux régimes de pension belges ([lien](#)) ;
  - en ce qui concerne la gestion de régimes de pension étrangers, la législation applicable peut être consultée sur les sites web respectifs des autorités de contrôle des États membres d'accueil ([coordonnées des autorités de contrôle](#)).

### 6.2. Conflits d'intérêts<sup>186</sup>

#### 6.2.1. Exemples de conflits d'intérêts.

Des conflits d'intérêts sont susceptibles de surgir notamment :

- entre l'IRP et sa ou ses entreprises d'affiliation ;
- entre l'IRP et d'autres entreprises ou organismes appartenant au même groupe que l'entreprise d'affiliation (comme des IRP de la même entreprise d'affiliation ou de la sous-traitance intragroupe, à un gestionnaire de portefeuille par exemple) ;
- entre l'IRP et ses administrateurs ou des membres de ses organes opérationnels ;
- entre l'IRP et ses autres collaborateurs ;
- l'IRP et les affiliés et bénéficiaires ;
- entre les affiliés et les bénéficiaires ;

---

<sup>184</sup> Article 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>185</sup> Jurisprudence, doctrine, opinions de la FSMA, etc.

<sup>186</sup> Articles 77, § 1<sup>er</sup>, 2<sup>o</sup>, 77/2, § 2, alinéas 1<sup>er</sup>, 5 et 6, et 77/5, § 2, alinéa 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

- lorsqu'une ou des personnes au sein de l'IRP cumulent une fonction clé et d'autres fonctions ou missions ;
- entre l'IRP ou ses collaborateurs internes et ses prestataires de services, comme dans le cas :
  - de relations entre un prestataire de services externe (comme un gestionnaire de portefeuille) et un administrateur impliqué dans le choix et/ou l'évaluation de ce prestataire de services ;
  - d'un prestataire de services externe cumulant une fonction clé et tâches opérationnelles ou de consultance ;
  - d'un collaborateur de l'entreprise d'affiliation exerçant une fonction clé.

### 6.2.2. Exemples de procédures de gestion

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle développe sa politique en matière de conflits d'intérêts par le biais de procédures efficaces<sup>187</sup> de prévention des conflits d'intérêts et de détection et de gestion de sources potentielles de conflits d'intérêts.

Entre autres **exemples de bonnes pratiques** dans ce domaine, l'on citera :

- *la désignation d'une personne de confiance ;*
- *la mise en place d'une procédure de déclaration de conflits d'intérêts potentiels ;*
- *la tenue d'un registre de conflits d'intérêts (comprenant par exemple une liste des cadeaux, des invitations, des autres mandats, etc.) ;*
- *l'inscription en permanence des conflits d'intérêts à l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration et des autres organes opérationnels ;*
- *le fait de rappeler périodiquement aux collaborateurs la politique de l'IRP en matière de conflits d'intérêts ;*
- *etc.*

### 6.3. Alertes internes (lanceur d'alerte interne)

L'IRP doit établir une procédure qui permette de porter des plaintes, directement ou indirectement, à la connaissance de la direction, sans passer par les canaux hiérarchiques habituels. Elle peut à cet effet nommer par exemple un ombudsman ou faire appel à la fonction de compliance ou d'audit interne. Pour qu'une telle procédure fonctionne bien, il faut des règles claires indiquant avec précision sur quoi peuvent porter les plaintes et quelles sont les étapes et les différents degrés de la procédure.

La procédure doit être conforme à la législation relative à la protection de la vie privée (voir le RGPD).

Le conseil d'administration veille à ce que les informations communiquées par le biais de ces procédures internes soient effectivement examinées et à ce que les mesures nécessaires soient prises pour corriger les dysfonctionnements.

Pour qu'un système de contrôle interne soit performant, il convient que les personnes qui dénoncent de bonne foi des faits soient protégées comme il se doit contre toute mesure disciplinaire directe ou

---

<sup>187</sup> Article 76/1, § 1<sup>er</sup>, alinéa 4, 2<sup>o</sup>, de la LIRP.

indirecte, ou toute décision de portée similaire, de la part de l'IRP ou de l'employeur de la personne concernée.

## 6.4. Contrôle et évaluation *fit & proper*

Le contrôle et l'évaluation du respect des exigences *fit & proper* incombent en premier lieu à l'IRP elle-même<sup>188</sup>.

À titre d'**exemple de bonnes pratiques**, l'on citera le fait d'inscrire l'examen et l'évaluation "*fit & proper*" dans une politique ou une procédure :

- désignant les fonctions devant être soumises à un examen et une évaluation "*fit & proper*" ;
- indiquant comment procéder pour évaluer l'expertise et l'honorabilité d'une personne, tant au moment de la sélection pour un poste spécifique qu'en cours de mandat, en incluant des consignes pour la soumission en temps voulu des documents nécessaires à la FSMA ;
- exposant les situations qui donnent lieu à une réévaluation du respect des exigences d'expertise et d'honorabilité.

## 6.5. Rémunération

### 6.5.1. Champ d'application

#### 6.5.1.1. Rémunération

La notion de rémunération vise toute rétribution versée en échange de la prestation de services professionnels (salaire, jetons de présence ou autre avantage monétaire, etc.).

Il peut s'agir d'émoluments payés directement par l'IRP à la personne concernée ou du salaire que celle-ci reçoit d'un tiers pour son travail au sein de l'IRP, tel notamment que la rémunération payée à un travailleur par l'entreprise d'affiliation qui l'emploie pour les tâches qu'il exécute dans le cadre de la gestion de l'IRP.

Le remboursement de frais n'est pas considéré comme une rémunération.

*Néanmoins, le fait d'accorder une attention particulière à la définition de la notion de remboursement de frais, la fixation de limites, la détermination des pièces justificatives à fournir, etc.) dans la politique de rémunération et de mettre en place les procédures de contrôle nécessaires constitue un **exemple de bonnes pratiques**.*

#### 6.5.1.2. Personnes concernées<sup>189</sup>

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle procède à une analyse des tâches et responsabilités des différentes personnes associées aux activités de l'IRP pour se faire une bonne idée des fonctions susceptibles d'avoir une incidence matérielle sur le profil de risque de l'IRP, c'est-à-dire dont les activités pourraient accroître les risques (principalement financiers) pour l'IRP. En effet, c'est pour ces fonctions que la politique de rémunération s'appliquera en particulier. L'IRP tient ce faisant compte de la nature, de l'ampleur et de la complexité des risques inhérents à ses activités.

<sup>188</sup> Article 77, § 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

<sup>189</sup> Article 77/1, § 1<sup>er</sup>, de la LIRP.

La FSMA **attend** de l'IRP que sa politique de rémunération s'applique :

- aux membres du conseil d'administration de l'IRP ;
- aux membres de ses autres organes opérationnels ;
- aux responsables des fonctions clés et aux personnes prenant part à l'exercice de la fonction clé ;
- aux membres du personnel de l'IRP et de ses prestataires de services<sup>190</sup>, dont les activités professionnelles – exercées individuellement ou au sein d'un groupe – pourraient avoir une incidence matérielle sur le profil de risque de l'IRP. Sont ici en tout cas visées les personnes liées directement ou indirectement à la gestion de portefeuille.

La politique de rémunération de l'IRP ne s'applique pas à ceux de ses prestataires déjà soumis à des règles spécifiques en matière de politique de rémunération en vertu de la réglementation européenne. Ces prestataires (tels que les établissements de crédit, les gestionnaires de portefeuille et les entreprises d'assurance) appliquent déjà une politique de rémunération conforme à ces règles<sup>191</sup>. En revanche, la politique de rémunération s'applique aux gestionnaires de portefeuille établis en dehors de l'EEE par exemple.

## 6.5.2. Politique de rémunération<sup>192</sup>

### 6.5.2.1. Analyse

La politique de rémunération de l'IRP doit s'inscrire dans le cadre d'une gestion des risques saine et efficace et la promouvoir. La politique de rémunération doit être cohérente avec la stratégie d'entreprise, les objectifs, les valeurs et les intérêts de l'IRP.

En gardant le principe de proportionnalité à l'esprit, la FSMA **attend** de l'IRP qu'elle analyse dans quelle mesure les principes en matière de politique de rémunération mentionnés ci-dessous s'appliquent à sa situation particulière et sont compatibles avec son profil de risque, son appétence aux risques et sa stratégie face aux risques. L'IRP  motive et  documente les conclusions et décisions découlant de cette analyse.

<sup>190</sup> Article 77/1, § 3, 5°, de la LIRP.

<sup>191</sup> Entreprises et organismes soumis à l'une des directives européennes suivantes : la directive 2009/65/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009 portant coordination des dispositions législatives, réglementaires et administratives concernant certains organismes de placement collectif en valeurs mobilières, la directive 2009/138/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et leur exercice, la directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs et modifiant les directives 2003/41/CE et 2009/65/CE ainsi que les règlements (CE) n° 1060/2009 et (UE) n° 1095/2010, la directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, modifiant la directive 2002/87/CE et abrogeant les directives 2006/48/CE et 2006/49/CE, la directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers et modifiant la directive 2002/92/CE et la directive 2011/61/UE. (Article 77/1, § 3, 5°, de la LIRP).

<sup>192</sup> Article 77/1 de la LIRP.

### 6.5.2.2. Principes

La FSMA **attend** d'une IRP qu'elle tienne compte des principes suivants dans la rédaction et l'application de sa politique de rémunération, tout gardant le principe de proportionnalité à l'esprit :

- le conseil d'administration de l'IRP fixe les principes généraux de la politique de rémunération ainsi que les règles spécifiques éventuelles s'appliquant à certaines catégories de personnes, telles que les membres d'autres organes opérationnels, les responsables de fonctions clés et son propre personnel. L'assemblée générale décide de la rémunération des membres du conseil d'administration ;
- la politique de rémunération pose des lignes directrices appropriées afin de veiller à ce que la politique de rémunération des prestataires de services de l'IRP, applicable aux personnes effectuant des tâches pour l'IRP, soit conforme aux principes généraux de la politique de rémunération de l'IRP. Ainsi, lorsqu'il s'agit par exemple de sélectionner des prestataires de services et de conclure des contrats avec eux, l'IRP accorde une attention particulière aux éléments de rémunération afin de s'assurer qu'ils n'encouragent pas la prise de risques excessifs (par exemple, des intéressements commerciaux). Les fonctions clés y accordent également une attention suffisante dans leurs activités de contrôle ;
- la politique et les pratiques de rémunération sont établies, mises en œuvre et tenues à jour en tenant compte des activités, du profil de risque, des objectifs, des intérêts à long terme, de la stabilité financière et du fonctionnement de l'IRP dans son ensemble, et favorisent une gestion saine, prudente et efficace de l'IRP<sup>193</sup> ;
- la politique de rémunération est conforme aux intérêts à long terme des affiliés et des bénéficiaires<sup>194</sup> ;
- la politique de rémunération inclut des mesures visant à éviter les conflits d'intérêts<sup>195</sup> ;
- la politique de rémunération contribue à une gestion des risques saine et effective et n'encourage pas une prise de risque qui serait incompatible avec le profil de risque de l'IRP (par exemple dépassement des limites de tolérance au risque)<sup>196</sup> ;
- il existe des règles claires concernant les fonctions qu'une personne donnée assume pour le compte de l'IRP, telles que l'exercice d'un mandat d'administrateur ou d'un poste de direction dans une entreprise ou un organisme dont l'IRP est actionnaire ou qui est lié à l'IRP. Pour éviter le risque de conflits d'intérêts, la FSMA pose comme principe que ces règles doivent à tout moment empêcher qu'une même prestation soit rémunérée deux fois.

#### **Exemples de bonnes pratiques :**

- *les systèmes de rémunération peuvent comprendre à la fois une composante fixe et une composante variable. Dans un tel cas :*
  - *ces deux composantes sont équilibrées afin d'éviter que les personnes concernées ne dépendent de manière excessive de la composante variable ;*

<sup>193</sup> Article 77/1, § 3, 1°, de la LIRP.

<sup>194</sup> Article 77/1, § 3, 2° de la LIRP.

<sup>195</sup> Article 77/1, § 3, 3° de la LIRP.

<sup>196</sup> Article 77/1, § 3, 4° de la LIRP.

- lorsque la part variable est liée à la performance, son montant total se fonde sur une évaluation combinée de la performance de la personne et du service concernés, d'une part, et du résultat global de l'IRP, d'autre part ; l'éventuelle part variable de la rémunération de personnes associées à une fonction clé et d'autres collaborateurs exerçant des fonctions de contrôle ne dépend toutefois pas de la performance de l'IRP placée sous leur contrôle ;
- une part substantielle de la rémunération variable comporte une composante modulable, à paiement différé, qui tient compte de la nature et de l'horizon temporel de l'IRP ainsi que des risques associés aux activités de la personne concernée ;
- les indemnités de départ sont conçues de manière à ne pas rétribuer l'échec.

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle développe sa politique de rémunération par le biais de procédures efficaces permettant qu'elle soit correctement appliquée et contrôlée. Ces procédures précisent par exemple qui décide de l'octroi d'indemnités, à qui il est fait rapport sur les indemnités versées, qui les contrôle et de quelle manière. La FSMA souligne à ce sujet qu'il importe que les décisions et contrôles soient bien documentés.

### 6.5.3. Publication de la politique de rémunération<sup>197</sup>

#### 6.5.3.1. Informations aux personnes visées par la politique de rémunération

La FSMA **attend** de l'IRP qu'elle communique, en veillant à la confidentialité et au respect de la législation applicable en matière de protection des données, des informations utiles sur sa politique de rémunération aux membres de son personnel et à ceux de ses prestataires de services auxquels elles s'appliquent.

L'IRP transmet ces informations comme elle l'entend (intranet, plateforme de communication commune, sur papier, etc.).

#### 6.5.3.2. Publication externe

L'IRP doit publier régulièrement des informations utiles concernant sa politique de rémunération, sauf si des considérations de respect de la vie privée l'en empêchent<sup>198</sup>.

Le principe de proportionnalité s'applique au type et à la quantité d'informations que l'IRP est tenue de publier. Une IRP sans personnel propre et faisant appel à des gestionnaires de portefeuille externes établis dans l'EEE<sup>199</sup> pourrait se contenter par exemple de faire connaître les lignes directrices en matière de rémunération applicables aux membres de ses organes opérationnels et aux responsables de fonctions clés.

La FSMA estime que les informations utiles que l'IRP devrait publier devraient au moins concerner :

- la procédure de prise de décision : qui définit la politique de rémunération et sur la base de quels critères ;
- les différentes catégories de personnel auxquelles la politique de rémunération s'applique ;

<sup>197</sup> Article 77/1, § 2, de la LIRP.

<sup>198</sup> Article 77/1, § 2, de la LIRP.

<sup>199</sup> Gestionnaires de portefeuille qui, selon leur statut, sont soumis à la directive 2009/65/CE, 2011/61/UE ou 2013/36/UE.

- les caractéristiques fondamentales de la politique de rémunération ;
- les règles concernant les fonctions qu'une personne exerce pour le compte de l'IRP, comme l'exercice d'un mandat de gestion ou d'une fonction dirigeante dans une entreprise ou un organisme dont l'IRP est actionnaire ou qui est lié à l'IRP.

*Publier ces informations sur le site web de l'IRP si elle dispose de son propre site constitue un **exemple de bonne pratique**. À défaut, il semble approprié de les intégrer dans le rapport annuel de l'IRP.*