

**CONVENTION DE SOUS-TRAITANCE RELATIVE AU
PILOTAGE DES SUCCURSALES ESPAGNOLES ET ITALIENNES DE CNP
ASSURANCES ET CNP CAUTION**

ENTRE d'une part

CNP ASSURANCES, société anonyme au capital de 686 618 477 euros, dont le siège social est sis 4, place Raoul Dautry - 75015 Paris, France, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 341 737 062, représentée par Monsieur Yves Couturier, en sa qualité de Directeur de la Business Unit Clientèles Modèle Ouvert, dûment autorisé aux fins des présentes ;

Et

CNP CAUTION, société anonyme au capital de 258.734 553,36 euros, dont le siège social est sis 4 Place Raoul Dautry – 75015 PARIS, France, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 383 024 098 R.C.S. Paris, représentée par Monsieur Guillaume Kuch en sa qualité de Directeur général, dûment autorisé aux fins des présentes ;

Ci-après désignées « l'Assureur »

ET d'autre part

CNP PARTNERS de Seguros y Reaseguros, Société par actions de droit espagnol au capital de 138.287.215,20 euros, dont le siège social est Carrera de San Jeronimo, 21, 28014 MADRID, immatriculée au Registre du commerce et sociétés de Madrid sous le numéro Tomo 4.819, libro 3.991, secc 3^a del Libro de Sociedades, folio 195, hoja n° 38.280, inscripción 1^a, représentée par Monsieur Jean-Christophe Merer, directeur général, dûment autorisé aux fins des présentes;

Ci-après désignée « le Prestataire »,

APRES AVOIR RAPPELE QUE :

CNP ASSURANCES et CNP CAUTION disposent de succursales en Espagne et en Italie pour lesquelles il a été décidé de confier à CNP PARTNERS, filiale espagnole de CNP ASSURANCES, la réalisation d'un certain nombre d'opérations de contrôle et de suivi de l'activité des succursales.

Les parties déclarent avoir pris toute mesure pour qu'aucun conflit d'intérêts ne vienne compromettre la prestation de service attendue de CNP PARTNERS dénommé le Prestataire.

Les activités confiées au Prestataire s'inscrivent dans le cadre de l'externalisation d'activités opérationnelles importantes ou critiques de l'Assureur au sens de l'article 49 de la directive 2009-138/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009, du Règlement délégué n°2015/35 de la Commission du 10 octobre 2014 et des textes pris en leur application.

Conformément à l'article 274-4 (b) du Règlement délégué, le Prestataire s'engage à se conformer à toutes les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ainsi qu'aux politiques d'entreprises approuvées par l'Assureur et à coopérer avec l'autorité de contrôle de l'Assureur.

Conformément à l'article 274-4 (f) et (j) dudit Règlement délégué, l'Assureur se réserve en outre la possibilité d'émettre ou de faire évoluer à tout moment les lignes directrices générales et les instructions particulières sur les éléments à prendre en considération dans l'exécution des prestations objet de la convention, que le Prestataire s'engage à respecter, sous réserve que ces évolutions soient raisonnables et fassent l'objet d'une concertation entre les parties visant à minimiser l'incidence de ces changements.

Les parties s'engagent à mettre à jour dans le cadre d'une discussion de bonne foi, la présente convention dans le cas où l'Assureur se verrait appliquer de nouvelles obligations légales ou réglementaires.

LES PARTIES ONT CONVENU DES DISPOSITIONS QUI SUIVENT :

Article 1 OBJET ET CHAMP D'APPLICATION DE LA CONVENTION

La convention détermine les missions dont l'exécution est confiée par l'Assureur au Prestataire ainsi que les conditions de cette externalisation.

Les missions du Prestataire sont réalisées dans le respect des principes de la politique d'externalisation approuvée par le Conseil d'administration de CNP ASSURANCES et de CNP CAUTION.

Les missions confiées au Prestataire portent sur la réalisation d'opérations de contrôle et de suivi de l'activité des succursales espagnoles et italiennes, étant précisé

que l'accomplissement des tâches quotidiennes des succursales est effectué par le G.E.I.E CNP PARTNERS SOLUTIONS A.E.I.E, sis à Madrid.

Les opérations de contrôle et de suivi, confiées au Prestataire, sont définies en Annexe 1 et 2.

Article 2 MOYENS

Sous réserve des dispositions de l'article 4.2, le personnel affecté à l'exécution des missions externalisées est le personnel du Prestataire, étant précisé que les moyens humains ainsi déployés restent en toutes hypothèses sous la responsabilité hiérarchique entière et exclusive du Prestataire.

Le Prestataire s'engage à ce que son personnel qui viendrait à être présent sur les sites de l'Assureur se conforme aux règlements relatifs à la sécurité et à l'hygiène tels qu'ils lui seront préalablement communiqués. D'une manière générale, le Prestataire s'engage à respecter et faire respecter par son personnel présent sur les sites de l'Assureur les prescriptions du règlement intérieur applicable aux salariés de l'Assureur.

La même obligation s'applique à l'égard de l'Assureur pour son personnel qui viendrait à être présent dans les locaux du Prestataire.

Article 3 OBLIGATIONS RECIPROQUES DES PARTIES - CONFIDENTIALITE

Chaque partie s'engage à ne pas divulguer, reproduire, traduire, adapter ou utiliser autrement que dans le cadre de l'exécution de la convention, les informations ou documents dont elle aurait pu avoir connaissance ou qui lui seront remis ou qui lui ont déjà été remis par l'autre partie, au cours ou à l'occasion de l'exécution de la convention, sauf accord préalable et écrit de l'autre partie.

Les parties s'engagent (i) à n'utiliser les informations confidentielles que dans le but d'accomplir leurs obligations au titre de la convention, et (ii) à prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir la confidentialité des informations confidentielles. Elles se portent garantes du respect de cette obligation de confidentialité par leur personnel ou leurs éventuels mandataires ou sous-traitants.

Les parties prendront vis-à-vis des personnes affectées à l'exécution des missions prévues à l'article 1, toutes les mesures nécessaires pour leur faire respecter l'engagement précédemment visé y compris à l'égard des tiers non autorisés, à l'exception des communications imposées par la loi.

Sans préjudice de ce qui précède, chaque partie se réserve le droit de coopérer librement, conformément aux règles en vigueur, avec les autorités administratives ou judiciaires, en ce compris, l'obligation pour le Prestataire de coopérer avec l'Autorité de contrôle de l'Assureur.

Les obligations de confidentialité visées au présent article resteront en vigueur pendant toute la durée de la convention, ainsi que pendant trois (3) ans à compter de son expiration.

L'une des parties sera fondée à engager des poursuites judiciaires à l'encontre de l'autre partie et de tous co-auteurs et complices et à réclamer des dommages-intérêts dans le cas où cette obligation ne serait pas respectée. Il est expressément convenu que la limitation de la responsabilité du Prestataire prévue à l'article 6 de la présente convention n'est pas applicable.

ARTICLE 4 OBLIGATIONS DU PRESTATAIRE

Article 4.1 Sécurité des données et des systèmes d'information

Sans préjudice des obligations visées à l'article 3- Confidentialité, le Prestataire s'engage en outre à prendre toutes les mesures appropriées de façon à protéger les données visées audit article ainsi que son (ses) système(s) d'information, des intrusions ou accès non autorisés, des actes de destruction ou d'altération, des contaminations éventuelles par des logiciels malveillants ou tout autre événement menaçant l'intégrité, la disponibilité ou la confidentialité des données ou susceptible de causer des failles portant atteinte à la sécurité des données et des systèmes de traitement. Par ailleurs, le Prestataire s'engage à tout mettre en œuvre pour faire cesser les incidents de sécurité dont il fait l'objet et s'engage à en informer l'Assureur dans les vingt-quatre (24) heures suivant la détection.

Le Prestataire s'engage à faire respecter les obligations prévues au présent article à ses sous-traitants et à permettre à l'Assureur de s'en assurer du respect.


Les parties sont convenues qu'aucune donnée à caractère personnel ne peut être transmise par l'Assureur au Prestataire, sauf en vertu d'une disposition impérative de la loi et dans le respect des obligations prévues par la loi. Dans ce cas de figure, le Prestataire s'engage à préserver la sécurité des données à caractère personnel qui pourraient lui être transmises par l'Assureur dans le cadre de la présente convention et notamment à empêcher que ces données soient déformées ou endommagées.

Le Prestataire s'engage ainsi à respecter les obligations suivantes et à en requérir le respect par son personnel :

- ne traiter les données personnelles que dans le cadre des missions visées à l'article 1^{er} de la présente convention;
- ne pas communiquer les données personnelles à des personnes non autorisées ;
- se conformer à ses pratiques actuelles afin d'éviter toute utilisation détournée ou frauduleuse des données personnelles ;
- prendre les précautions utiles afin de préserver la sécurité des données personnelles ;
- procéder, au terme de la convention et selon les instructions de l'Assureur, à la destruction des données personnelles et fichiers manuels ou informatisés comprenant des données Personnelles ou à restituer intégralement les supports comprenant des données personnelles.

Article 4.2 Subdélégation ou sous-traitance par le Prestataire

Le Prestataire s'engage à exercer directement et personnellement l'ensemble des missions qui lui sont confiées par l'Assureur aux termes de la convention, sans recourir, de quelque

1.1 ch 

façon que ce soit, à tout tiers, et notamment sans recourir à toute sous-traitance, délégation ou sous-mandat, sauf accord préalable écrit de l'Assureur.

A cet égard :

- le Prestataire communiquera à l'Assureur les coordonnées de son (ses) délégataire(s) / sous-traitant(s) et la liste des opérations qu'il entend sous-traiter ;
- l'Assureur se réserve le droit de demander toute information complémentaire qu'il jugerait utile pour étudier cette demande d'autorisation ;
- l'Assureur se réserve également le droit de refuser les entreprises proposées sans avoir à en communiquer le motif et sans que le Prestataire puisse prétendre à une quelconque indemnité ;
- le Prestataire tiendra à la disposition de l'Assureur la convention liant le Prestataire au délégataire / sous-traitant qui doit avoir été formalisée par écrit.

Pour toutes délégations / sous-traitance, le Prestataire reste garant et responsable vis-à-vis de l'Assureur de toutes les obligations incombant au Prestataire en vertu de la présente convention.

De même, le Prestataire se porte fort vis-à-vis de l'Assureur que le délégataire / sous-traitant emploie et rémunère les membres de son personnel conformément aux obligations fiscales et sociales et que ce dernier respecte les dispositions de la loi informatique et liberté.

Article 4.3 Continuité de service - Force majeure

En cas de difficultés d'exécution ou de tous risques susceptibles de compromettre la bonne exécution des prestations de manière conforme à la convention, aux dispositions législatives et exigences réglementaires applicables, le Prestataire s'engage expressément à informer l'Assureur immédiatement à partir de l'apparition dudit événement ou risque ainsi qu'à proposer une des ou solutions pour y remédier. Les parties conviennent de se réunir dans le plus bref délai à cette fin.

Article 4.4 Modalités de gestion des risques et de contrôle interne du Prestataire

Le Prestataire s'engage à mettre en œuvre un système de gestion de risques et de contrôle interne adapté aux opérations effectuées pour le compte de l'Assureur. Le Prestataire devra fournir, selon une périodicité et une forme à déterminer d'un commun accord, une synthèse comportant à minima les éléments suivants :

- les défaillances du contrôle interne et de la gestion des risques qui auront été relevées sur les processus concernés par les opérations réalisées pour le compte de l'Assureur, ainsi que des risques non couverts sur ces processus,
- la description des éventuels plans d'actions mis en place pour corriger ces défaillances, et un suivi de leur avancement.

Article 5 AUDIT DU PRESTATAIRE PAR L'ASSUREUR

Conformément aux articles 274-4 (f), (h) et (j) et 274-5 du Règlement délégué, l'Assureur doit pouvoir procéder à tous contrôles sur pièce et sur site du Prestataire en vue d'examiner la conformité de l'exécution de la convention.

L'Assureur s'engage à informer le Prestataire de toute opération de contrôle ou d'audit un (1) mois à l'avance (sauf événement nécessitant une intervention à plus bref délai) par courrier qui précisera la durée, le périmètre contrôlé et la composition de l'équipe de contrôle.

Le Prestataire s'engage à permettre le bon déroulement de la mission en donnant aux contrôleurs (ou leurs mandataires) l'accès aux documents, locaux, informations et personnes nécessaires sans pouvoir opposer le secret professionnel.

En fin de mission, un rapport contradictoire et provisoire de conclusions sera effectué auprès du Prestataire. Le Prestataire s'engage à transmettre par écrit à l'équipe de contrôle, dans un délai d'un mois suivant la réception du rapport provisoire, ses observations ainsi que les dispositions prises ou planifiées pour mettre en œuvre les préconisations formulées dans le rapport.

A l'issue de la mission et dans un délai maximum de deux mois, l'Assureur communique un rapport définitif incluant les plans d'action.

Dans l'hypothèse où l'Assureur ferait l'objet d'une procédure de contrôle sur pièces et/ou sur place de la part d'une autorité régulatrice en application du droit luxembourgeois ou du droit communautaire, le Prestataire s'engage à coopérer immédiatement et pleinement avec l'Assureur ainsi qu'avec l'autorité précitée et à lui donner accès à ses locaux ainsi qu'à lui permettre de rencontrer librement les membres de son personnel affectés à l'exécution des prestations, à lui fournir toutes informations et/ou documents demandés et à répondre aux questions posées.

En cas de non-respect de l'une des obligations prévues au présent article, l'Assureur pourra résilier de plein droit la convention avec effet immédiat et sans préjudice des éventuels dommages et intérêts auxquels il pourrait prétendre, en notifiant la résiliation par lettre recommandée avec accusé de réception au Prestataire. Le Prestataire reconnaît que si, du fait de sa réticence, omission ou négligence, l'Assureur ne peut satisfaire à ses obligations au titre d'une procédure de contrôle visée ci-dessus, l'Assureur sera susceptible de faire l'objet de poursuites et de sanctions de la part de l'autorité régulatrice.

Article 6 RESPONSABILITE

Le Prestataire ne pourra encourir aucune responsabilité de quelque nature qu'elle soit au titre et dans le cadre de la réalisation des missions par ses personnels ou par ceux d'un sous-traitant autorisé, et plus généralement au titre de l'exécution de la convention, et ce, sauf en cas de manquements graves et répétés auxquels il n'aurait pas été remédié dans un délai raisonnable et qui entraîneraient un préjudice direct et certain pour l'Assureur.

Sauf le cas de la mise en œuvre de la responsabilité du Prestataire en application de l'article 3 de la présente convention, en cas de mise en œuvre de la responsabilité du Prestataire, le montant cumulé des dommages-intérêts que le Prestataire devrait verser est expressément limité à 50% de la rémunération effectivement versée par l'Assureur au titre de la convention pendant l'année civile précédant celle au cours de laquelle inter(vient/viennent) le(s) événement(s) ayant donné lieu à condamnation ou (ii) durant la première année civile à compter de la date de prise d'effet de la convention, si le(s)dit(s) événement(s) inter(vient/viennent) au cours de la première année de la convention.

Article 7 SUIVI DES PRESTATIONS – QUALITE

Il est institué, entre les parties, dans le cadre de l'exécution de la convention, une réunion trimestrielle de pilotage (ci-après dénommée « **la réunion de pilotage** »).

En outre, chaque partie peut inviter aux réunions de pilotage des personnes extérieures, dont la présence serait utile compte tenu de l'ordre du jour, en prévenant l'autre partie à l'avance. Les obligations, notamment de confidentialité, s'appliqueront à ces personnes, sous la responsabilité de la partie à l'origine de l'invitation.

La réunion de pilotage se tiendra trimestriellement.

Elle sera le lieu privilégié d'échanges des informations nécessaires au bon déroulement des prestations. Le Comité de pilotage aura notamment pour mission de suivre la qualité de la prestation, d'examiner les éventuels incidents survenus pendant l'exécution du contrat, de mettre en place les plans d'actions nécessaires pour que ces incidents ne se reproduisent plus et de mesurer l'efficacité des actions antérieures et l'atteinte des objectifs fixés.

Un compte rendu sera établi à la suite de chacune de ces réunions dans un délai de vingt (20) jours ouvrés. Celui-ci sera rédigé alternativement par l'une des parties au contrat et sera adressé à l'autre partie pour validation. A défaut de réserves écrites de la part de l'autre partie dans un délai de sept (7) jours ouvrés à compter de la réception du compte rendu, ledit compte rendu sera réputé validé.

Les décisions prises dans le cadre de cette réunion de pilotage ne peuvent modifier les dispositions de la présente convention, sauf si elles sont ratifiées par un avenant signé par un représentant qualifié de chaque partie.

En outre, le Prestataire s'engage à mettre en œuvre un système de gestion des risques et de contrôle interne adapté aux opérations effectuées pour le compte de l'Assureur et à fournir selon une périodicité et une forme à déterminer d'un commun accord entre les parties, une synthèse d'activité comportant les défaillances de contrôle interne et les plans d'action mis en œuvre.

Nonobstant cette réunion prévue trimestriellement, les parties conviennent expressément de se tenir informées mutuellement de tout événement, situation et élément afférents à la sous-traitance qu'elles jugeront utiles de porter à la connaissance de l'autre partie sans attendre la tenue de la réunion trimestrielle. Si besoin est, elles se réuniront et rédigeront un compte rendu selon les modalités définies à l'alinéa 5 ci-dessus.

Article 8 CONDITIONS FINANCIERES

L'exécution des missions confiées au Prestataire donne lieu à facturation par ce dernier à l'Assureur.

Article 8.1 Montant de la rémunération de la prestation

En contrepartie des prestations qui lui sont confiées, CNP PARTNERS percevra une rémunération calculée sur la base de 250.000 euros **hors taxes** par an représentant l'équivalent du coût de 2 ETP de managers de CNP PARTNERS. La rémunération inclut une marge de 5%. Il est convenu entre les parties que le montant de cette rémunération sera revu de manière régulière et au moins tous les trois (3) ans pour prendre en compte l'évolution éventuelle des activités et l'inflation.

Le paiement par les succursales de CNP Assurances et CNP Caution en Espagne et en Italie doit intervenir dans un délai de 30 jours à compter de la date d'émission de la facture, selon la décomposition suivante :

- CNP Assurances España : 1%
- CNP Caution España : 9%
- CNP Italia : 80%
- CNP Caution Italia : 10%

En cas de contestation des montants facturés, CNP PARTNERS sera avisé au plus tôt et dans tous les cas dans les (30) jours à compter de la date d'émission de la facture. Toute contestation devra être justifiée. La contestation d'une facture ne pourra justifier le non-paiement d'autres factures non contestées.

Article 8.2 Facturation et règlement

Le Prestataire émet les factures annuellement au plus tard le 30 avril de l'année civile suivant la clôture de l'exercice comptable. Il fournit aux succursales de CNP Assurances et CNP Caution en Espagne et en Italie le montant définitif de la rémunération du Prestataire dans les dix (10) jours ouvrés suivant la clôture de l'exercice comptable.

Tout retard dans le paiement donnera lieu après mise en demeure, à l'application de pénalités de retard calculées par application d'un taux d'intérêt de trois fois le taux d'intérêt légal en vigueur ainsi qu'au paiement d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement de 40 euros.

Toute contestation de facture devra être motivée. L'Assureur dispose d'un délai de trente (30) jours à compter de la date d'émission de la facture pour porter à la connaissance du Prestataire son désaccord au moyen d'une lettre recommandée avec avis de réception. Le Prestataire dispose d'un délai de trente (30) jours à compter de l'envoi de ce courrier pour répondre à l'Assureur.

Article 9 REVERSIBILITE

9.1 Principes

Lorsqu'il est mis fin à la convention pour quelque cause que ce soit telles que prévues dans la convention, le Prestataire s'engage dans les conditions ci-après définies à assurer la réversibilité des prestations aux fins de permettre à l'Assureur de reprendre ou de faire reprendre par un tiers désigné par lui, la fourniture des prestations fournies par le Prestataire (ci-après la « **réversibilité** ») :

La réversibilité est soumise au respect des stipulations énoncées dans la présente convention. Ces stipulations survivront au terme de la convention et jusqu'à la finalisation des opérations de réversibilité.

9.2 Mise en œuvre de la Réversibilité

Sur demande écrite et préalable de l'Assureur, et au plus tard trois (3) mois avant le terme ou la résiliation de la convention, quelle qu'en soit la cause, le Prestataire assurera la réversibilité totale des prestations qui lui incombent.

Les opérations de réversibilité s'effectuent pendant la période nécessaire à la reprise des activités par l'Assureur ou par un Prestataire tiers, afin que l'Assureur ne subisse aucune interruption ou altération des prestations. Elles durent si besoin au-delà de la date d'effet de la résiliation ou de l'expiration de la convention et jusqu'à la reprise complète des prestations faisant l'objet de la réversibilité.


La demande écrite de l'Assureur précise la durée attendue de la période de réversibilité, laquelle ne peut néanmoins être inférieure à un (1) mois ni supérieure à six (6) mois (ci-après la « **Période de réversibilité** »).

9.3 Exécution des opérations de réversibilité

Le Prestataire transmettra à l'Assureur le Plan de réversibilité dans les dix (10) jours calendaires suivant la notification par l'Assureur de la demande de réversibilité.

L'Assureur disposera d'un délai de dix (10) jours calendaires pour valider et signer le Plan de réversibilité. Les différentes opérations de réversibilité débiteront dès la signature du Plan de réversibilité par l'Assureur.

Dès le début de la période de réversibilité, le Prestataire remet spontanément à l'Assureur tous les documents, études, analyses, le cas échéant programmes ou développements informatiques ainsi que tous autres livrables, quels qu'en soient la forme, le contenu et l'état d'achèvement, que le Prestataire a réalisés ou développés en tout ou partie dans le cadre des prestations et pas encore remis. Il restitue à l'Assureur tous les documents et données reçus de lui. Le Prestataire ne conserve aucune copie ni des Livrables, ni des éléments reçus de l'Assureur.

151 Ch 

Pendant la période de réversibilité, le Prestataire apporte à l'Assureur, ou à tout tiers désigné par celui-ci, son assistance technique pour faciliter la reprise des prestations concernées, conformément au Plan de réversibilité.

Chacune des parties s'engage, en outre, à communiquer à l'autre partie, dans les plus brefs délais, toutes difficultés susceptibles d'être rencontrées dans la mise en œuvre de la réversibilité.

9.4 Réception des opérations de réversibilité

A compter de la fin des opérations de réversibilité, c'est-à-dire lorsque tous les Livrables et éléments indiqués ci-dessus ont été remis à l'Assureur et que les prestations sont complètement achevées, le service ayant été repris de manière satisfaisante par l'Assureur ou un Prestataire tiers, l'Assureur dispose d'un délai de dix (10) jours calendaires pour procéder à la réception des opérations de Réversibilité par la signature d'un procès-verbal de réception.

Le silence de l'Assureur pendant cette période ne vaudra pas reconnaissance par celui-ci de la conformité des opérations de réversibilité. Aucune réception tacite ne sera acceptée.

9.5 Conditions financières de la réversibilité

Le coût de la réversibilité sera à la charge :

- du Prestataire si la résiliation résulte d'un manquement imputable à ce dernier à ses obligations contractuelles ;
- de l'Assureur si la résiliation résulte d'un manquement de ce dernier à ses obligations contractuelles ou en cas de résiliation pour convenance prononcée par l'Assureur ;
- du Prestataire et de l'Assureur en cas de résiliation aux torts partagés ou de force majeure ;
- de l'Assureur en cas d'expiration de la convention à son échéance.

Article 10 AUTRES DISPOSITIONS

Transfert de la convention

La convention est conclue en considération des parties et ne pourra donc pas être cédée, ni transférée à quelque titre et de quelque manière que ce soit (y compris, notamment, dans le cadre de toutes opérations emportant transfert universel du patrimoine), et ce, sauf accord exprès et écrit de l'autre partie.

Indépendance des parties

Les parties agissent en qualité de cocontractants indépendants, et aucune stipulation de la convention ne doit, dans quelque circonstance que ce soit, être interprétée comme conférant

à l'une des parties la qualité d'agent, de commissionnaire, de distributeur, de représentant ou de mandant de l'autre.

Aucune des parties ne s'engage au titre de la convention ou à tout autre titre, à assumer une quelconque obligation réglementaire ou contractuelle incombant à l'autre partie ou à s'immiscer dans la conduite des affaires de l'autre partie.

La présente convention ne donne en aucun cas au Prestataire le pouvoir de prendre des décisions au nom et pour le compte de l'Assureur ou des représentants de ce dernier.

Notifications

Toute notification à l'une des parties par l'autre partie sera effectuée à l'attention des personnes et aux adresses indiquées en en-tête des présentes (ou à toute autre personne ou adresse notifiée par la partie destinataire) par tout moyen écrit (email, télécopie, lettre), et sera réputée effective à la date de réception par la partie destinataire de ladite notification.

Nullité d'une clause

Il est convenu que l'invalidité, l'inopposabilité, l'inefficacité ou l'impossibilité de mettre en œuvre une stipulation de la convention n'affectera aucunement la validité, l'opposabilité, l'efficacité et la mise en œuvre de ses autres stipulations, qui continueront de trouver application. Toutefois, les parties négocieront de bonne foi en vue du remplacement de la stipulation concernée par une stipulation valable, opposable, efficace et présentant autant que possible les mêmes effets que ceux qu'elles attendaient de la stipulation remplacée.

Absence de renonciation

Sous réserve des règles de droit impératives relatives à la prescription, le fait qu'une partie n'exerce pas un droit ou un recours à un moment où elle serait en droit de le faire, ou ne l'exerce que partiellement, ne pourra être considéré comme ayant pour effet de limiter l'étendue de ce droit ou recours, ou comme constituant une renonciation à ce droit ou recours ou à quelque autre droit ou recours que ce soit et n'autorisera aucunement l'autre partie à refuser d'exécuter à bonne date tout ou partie de ses obligations au titre de la convention.

Article 11 ENTREE EN VIGUEUR - DUREE - RESILIATION

La convention prend effet à compter du 01/06/2018 et reste en vigueur pour une durée d'un an.

Elle est renouvelable par renouvellement tacite pour des durées successives d'un (1) an, et ce, sauf demande de résiliation de la convention notifiée par l'une des parties à l'autre partie au plus tard six (6) mois avant l'expiration de la période initiale ou avant l'expiration de chaque période annuelle de renouvellement.

Article 12 ELECTION DE DOMICILE - JURIDICTION COMPÉTENTE - DROIT APPLICABLE

Pour l'exécution des présentes et de toutes leurs suites, les parties font élection de domicile en leur siège social respectif.

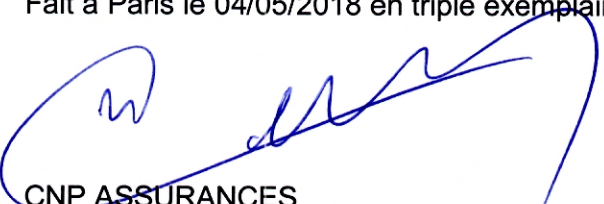
La présente convention, en toutes ses stipulations, est soumise, de convention expresse entre les parties qui en sont signataires, au droit français.

Tous litiges relatifs à l'exécution et/ou à l'interprétation de la présente convention et/ou des prestations qui y sont visées sont de la compétence du Tribunal de Commerce de Paris, sauf dispositions légales impératives contraires.


Annexes :

- Missions/Prestations du Prestataire,

Fait à Paris le 04/05/2018 en triple exemplaire,



CNP ASSURANCES
Représentée par M. Yves COUTURIER



CNP CAUTION
Représentée par M. Guillaume KUCH



CNP PARTNERS
Représentée par M. Jean-Cristophe MERER

ANNEXE 1

MISSIONS ET RESPONSABILITES RELATIVES AU PILOTAGE DES SUCCURSALES ESPAGNOLES



BU Clientèles Modèle Ouvert

Paris, le 20 novembre 2017

Objet : Description méthodologique des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution¹

Destinataires : Thomas BEHAR,
Mikaël COHEN,
Orianne DUPRAT-BRIOU,
Corinne GOUTHIERE,
Bérengère GRANDJEAN,
Marie GRISON,
Josselin KALIFA,
Vincent LEBRUN,
Martine LOCQUET-LESAFFRE,
Evelyn TORTOSA

Copie : Yves COUTURIER,
Santiago DOMINGUEZ,
Laly FERNANDEZ-BRAVO,
Gilles FERREOL,
David GOMEZ,
Marie-Françoise GRILLET-JACQUART,
Guillaume KUCH,
Jean-Christophe MERER,
Arcadio PASQUAL,
Anna MILESI

Emetteurs : Pierre-Nicolas CARISSAN,
Stéphane KALFA

Le groupe CNP Partners, filiale espagnole de CNP Assurances à 100%, devient l'instrument du développement du groupe CNP Assurances en modèle ouvert (c'est-à-dire hors accords exclusifs de long terme de bancassurance) en Europe du Sud. Ainsi, CNP Partners constitue ainsi dans les mois à venir le point d'ancrage – le *hub* – de la croissance de CNP Assurances dans la zone Europe du Sud.

Rappelons tout d'abord l'actionnariat et l'activité des différentes sociétés / succursales évoluant à l'intérieur du périmètre concerné :

¹ Il s'agit des succursales CNP España, CNP IAM España (jusqu'au 31 décembre 2015) et CNP Caution España (à partir du 1^{er} janvier 2016).

Entité	Pays	Nature	Actionnaire	Activité
CNP Partners	Espagne	Société d'assurance mixte (Vie / Non Vie)	CNP Assurances (99,5%), CNP Caution (0,5%)	instrument du développement en modèle ouvert en Europe du Sud
CNP Assurances España	Espagne	Succursale d'assurance Vie / Non Vie de CNP Assurances	NA	Réassurance d'opérations Vie ou Non Vie
CNP Caution España	Espagne	Succursale d'assurance Non Vie de CNP Caution	NA	

L'objectif du siège (BU CMO + CNP Caution + fonctions centrales groupe) est donc de confier progressivement à CNP Partners un certain nombre d'activités, de contrôles et de suivi des succursales existantes de CNP Assurances et CNP IAM / CNP Caution en Espagne.

Cette délégation doit être minutieusement définie et pilotée par le siège dans la mesure où les sièges français de CNP Assurances et CNP Caution sont et demeureront les entités qui ont la responsabilité ultime du fonctionnement des succursales et les seuls interlocuteurs officiels des régulateurs français (ACPR) et espagnol (DGSFP).

Pour parvenir à trouver le bon fonctionnement cible, les équipes du siège (CNP Assurances et CNP Caution) et celles de CNP Partners en Espagne ont donc collaboré à la mise au point d'une cartographie des futurs rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales. Cette cartographie a pris la forme d'un tableau matriciel de type « RACI » : cet acronyme représente une matrice des responsabilités indiquant les rôles et responsabilités des intervenants au sein de chaque processus et activité.

L'objet de la présente note est de fournir :

1. Une présentation générale de la matrice RACI de délégation
2. Les choix retenus en termes de délégation par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution à CNP Partners pour le pilotage opérationnel de ses succursales espagnoles
3. Les moyens mis en œuvre pour le pilotage et le contrôle de la délégation à CNP Partners

1 Présentation générale de la matrice RACI de délégation

La matrice RACI donne une vision simple et claire de « qui fait quoi » par grandes fonctions, en permettant d'éviter une redondance de rôles ou une dilution des responsabilités.

Les lignes de la matrice référencent les activités identifiées, et les colonnes les rôles (directions, métiers, ou entités impliqués). Dans chaque cellule de ce croisement activités x rôles figure la lettre « R », « A », « C » ou « I » qui signifie :

- **R : Réalisateur** (en anglais : *Responsible*). Le R désigne ceux qui réalisent l'action.
- **A : Approbateur / Autorité** (en anglais : *Accountable*). Il s'agit ici du responsable, du valideur de l'action, celui aussi qui doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action.
- **C : Consulté** (en anglais : *Consulted*). Le C représente les entités qui doivent être consultées.
- **I : Informé** (en anglais : *Informed*). Le I représente les entités qui doivent être informées.

Activités identifiées

Les activités identifiées correspondent à 13 grandes fonctions clés de l'entreprise, pour chacune desquelles une à trois macro-tâches ont été déclinées.

Voici les grandes fonctions identifiées :

- **Ressources Humaines** : gestion du capital humain, gestion des managers clés des succursales, gestion des relations sociales
- **Investissements** : gestion financière des actifs
- **Contrôle Interne** : processus de fonctionnement du contrôle interne
- **Conformité** : processus de fonctionnement de la conformité
- **Juridique** : processus de fonctionnement des fonctions juridiques

1.7 16 C

- **Tarification / Nouveaux produits et engagements / Nouveaux partenaires** : définition, tarification et lancement de nouveaux produits / nouveaux partenariats
- **Planification / Suivi de la performance** : business plan à 5 ans, business review
- **Comptabilité** : réalisation de la comptabilité
- **Contrôle de gestion / contrôle financier** : production des principaux indicateurs de suivi trimestriels (modèles économiques), études de rentabilité, sensibilités du résultat
- **Informatique** : gestion de l'informatique
- **Actuariat** : provisionnement, MCEV
- **Audit interne** : fonctionnement de l'audit interne
- **Gestion des risques** : fonctionnement des piliers I (quantitatif), II (gouvernance et ORSA) et III (reporting) des normes Solvabilité 2

Chacune des macro-tâches relatives à ces grandes fonctions clés a par ailleurs été subdivisée en 3 niveaux distincts d'appréciation des activités :

- **Niveau 1** : fonctionnement opérationnel des succursales (réalisation de la tâche au « quotidien », souvent par CNP Partners avec approbation du responsable légal des succursales)
- **Niveau 2** : suivi et premier palier de pilotage des succursales (souvent par le groupe CNP Partners)
- **Niveau 3** : second palier de pilotage des succursales (généralement par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution (*) ; concerne la stratégie plus globale ou les politiques groupe)

(*) Spécifiquement pour CNP Caution España, le rôle d'approbation au niveau 3 par les fonctions groupe et par la BU CMO est en fait le résultat d'un processus en deux étapes :

- Réalisation, par la fonction groupe ou la BU CMO, du contrôle préalable à l'approbation
- Approbation finale de la tâche par validation du DG de CNP Caution

Description des colonnes (acteurs)

Trois acteurs clés ont été identifiés :

- Le **groupe CNP Partners** (représenté par les entités CNP Partners España et CNP Partners Solutions AEIE)
- Le **siège de CNP Assurances en France**, lui-même étant subdivisé entre la BU CMO d'un côté (y compris CNP Caution) et les fonctions centrales de l'autre (avec FF, RH, DTG, FC, DRG, DPP, CO, DAI, PI etc.)
- Les **succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution** (CNP Assurances España et CNP Caution España)

Par ailleurs et enfin, la matrice ainsi constituée comprend deux autres colonnes décrivant :

- Les **livrables clés** attachés à chaque activité ainsi que les éventuels comités décisionnels
- Des **commentaires** sur les choix organisationnels retenus (commentaires de la BU CMO + commentaires de CNP Partners)

2 Les choix retenus en termes de délégation par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution à CNP Partners pour le pilotage opérationnel de ses succursales espagnoles

Note importante : les succursales espagnoles ont la particularité d'avoir une structure organisationnelle minimale ; il y a un représentant légal mais aucune autre équipe. Les activités opérationnelles sont confiées à CNP Partners.

Niveau 1 : fonctionnement opérationnel de la succursale (réalisation de la tâche au « quotidien »)

- Au niveau 1 (gestion « au quotidien »), le schéma le plus souvent retenu consiste à faire porter la réalisation de la tâche directement à CNP Partners (cf. note ci-dessus).
Exception notable : pour les calculs S2 de pilier I de CNP Assurances España, la DRG est directement réalisateur
- Par ailleurs, l'approbateur de ces tâches de gestion quotidienne se situe le plus souvent soit à l'intérieur de la succursale, soit au sein du groupe CNP Partners.
Exceptions notables : FC est approbatrice de la bonne tenue de la comptabilité et du suivi comptable, la DAI est approbatrice des missions d'audit interne déléguées et du suivi des recommandations associées et la DRG est approbatrice de la gestion courante des risques (premier niveau de calcul des SCR, des éléments éligibles et des taux de couverture).
- Si les fonctions « R » et « A » sont toutes les deux assurées par CNP Partners, alors les succursales sont le plus souvent consultées ou bien simplement informées.
- Quant au siège français, aux quelques exceptions près susmentionnées, le plus souvent il n'intervient pas, mais peut parfois être consulté ou informé au niveau 1.

Niveau 2 : suivi et premier palier de pilotage des succursales (souvent par le groupe CNP Partners)

- Au niveau 2 (suivi et premier palier de pilotage des succursales), le schéma retenu consiste à faire porter quasi systématiquement la réalisation de la tâche à CNP Partners.
Exception notable : la DAI est réalisatrice des missions d'audit interne non déléguées et du suivi des recommandations associées, et la DRG est réalisatrice des reportings S2 du pilier III.
- Au niveau 2, l'approbateur de ces tâches de suivi et de pilotage se situe le plus souvent à l'intérieur du groupe CNP Partners.
Exceptions notables : FC est approbateur des reportings comptables, la DTG est approbatrice des reportings relatifs au provisionnement en social et en IFRS, du dossier de qualification des données et des rapports MCEV, la DAI est réalisatrice et approbatrice des missions d'audit interne non déléguées ainsi que du suivi des recommandations associées, et enfin la DRG est approbatrice des reportings prudentiels (RSR, SFCR, QRT, etc.).
- En dehors des quelques exceptions mentionnées ci-dessus, le siège français, et plus exactement la BU CMO, est le plus souvent informé de l'ensemble de ces travaux de suivi / reporting.

Niveau 3 : second palier de pilotage des succursales (généralement par le siège ; concerne la stratégie plus globale ou les politiques groupe)

- Au niveau 3 (second palier de pilotage des succursales), le schéma le plus souvent retenu consiste à faire porter la réalisation de la tâche à CNP Partners, et parfois seulement à la succursale elle-même (dans le cas isolé de la conception de nouveaux produits / partenariats).
Exceptions notables : FF, FC et la DTG sont réalisatrices de leurs politiques respectives sur S2, la DPP est réalisatrice de la consolidation des modèles économiques et la DAI est responsable de l'écriture du système d'audit interne faisant foi au sein des succursales.
- A ce niveau, l'approbateur de ces tâches se situe quasi exclusivement au sein du siège (BU CMO ou bien fonction centrale concernée) car CNP Assurances et CNP Caution (*) sont bien, in fine, les seuls décideurs finaux et « responsables » au regard du régulateur, s'agissant des succursales de la France.

Exception notable : CNP Partners est approbatrice de la stratégie informatique mise en œuvre (architecture fonctionnelle, technique, plan d'évolution à moyen terme...) et de la contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR.

- Dans ce schéma, la succursale elle-même est alors le plus souvent consultée (ou bien parfois simplement informée).

(*) Spécifiquement pour CNP Caution España, le rôle d'approbation au niveau 3 par les fonctions groupe et par la BU CMO sont en fait le résultat d'un processus en deux étapes :

- Réalisation, par la fonction groupe ou la BU CMO, du contrôle préalable à l'approbation
- Approbation finale de la tâche par validation du DG de CNP Caution

3 Les moyens mis en œuvre pour le pilotage et le contrôle de la délégation à CNP Partners

Le tableau ci-dessous décrit les moyens déjà ou devant être mis en œuvre par CNP Partners pour assurer la délégation de responsabilités que le siège lui confie en vue du pilotage et du contrôle des succursales pour les 6 thématiques clés suivantes :

- Sélection médicale
- Gestion des sinistres
- Tarification / nouveaux produits
- Gestion des actifs
- Comptabilité
- Gestion de l'informatique

Thématiques clés de délégation de moyens	Rapports / Livrables	Comités / Réunions	Commentaires
1 Sélection médicale	<input type="checkbox"/> Production trimestrielle d'indicateurs d'analyse de l'activité de sélection médicale (volumes, délais moyens de traitement, taux d'acceptation / refus sur les QS étudiés...) <input type="checkbox"/> Mise en place d'un rapport de synthèse sur l'activité des succursales : fréquence d'abord annuelle puis semestrielle à terme	<input type="checkbox"/> Comité des Risques CNP Partners (trimestriel) <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques en cas de plan d'actions décidé par le Comité des Risques (si dérive de certains indicateurs)	<input type="checkbox"/> Les indicateurs sont également consultés par la BU CMO (au siège) et intégrés à la BSC <input type="checkbox"/> Parmi les sujets de sélection médicale traités dans le rapport annuel à mettre en place : analyse des motifs de refus d'assurance, analyse des taux d'acceptation (sans condition / sans exclusion spécifique), etc.
2 Gestion des sinistres	<input type="checkbox"/> Production trimestrielle d'indicateurs d'analyse de l'activité de gestion des sinistres (volumes, délais moyens de traitement (réglementaires / contractuels), taux de dossiers incomplets (irrecevables...) <input type="checkbox"/> Mise en place d'un rapport de synthèse sur l'activité des succursales : fréquence d'abord annuelle puis semestrielle à terme	<input type="checkbox"/> Comité des Risques CNP Partners (trimestriel) <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques en cas de plan d'actions décidé par le Comité des Risques (si dérive de certains indicateurs)	<input type="checkbox"/> Les indicateurs sont également consultés par la BU CMO (au siège) et intégrés à la BSC <input type="checkbox"/> Parmi les sujets de gestion des sinistres traités dans le rapport annuel à mettre en place : analyse des motifs de refus de prise en charge, analyse des taux de dossiers incomplets, etc.
3 Tarification	<input type="checkbox"/> Suite à un audit interne, émission systématique de pricing memo pour chaque nouveau produit (note technique spécifiquement dédiée au pricing)	<input type="checkbox"/> Comité Produits CNP Partners Espagne / Italie (trimestriel) "Coldep" : le Coldep statue sur l'ensemble des éléments de nouveaux business / produits <input type="checkbox"/> Tous les pricing memos doivent formellement être approuvés par le siège à Paris en Comité des Engagements	<input type="checkbox"/> Composition du Coldep CNP Partners : actuaire / gestionnaires des risques / comptables / juristes
4 Gestion des actifs	<input type="checkbox"/> Activité intégralement prise en charge par le siège (FF) à Paris <input type="checkbox"/> Envoi périodique d'informations sur le passif au siège à Paris pour l'ALM	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a aucune délégation de gestion de la part du siège parisien sur cette activité	<input type="checkbox"/> Depuis la fusion des portefeuilles 201 et 301, les succursales ne participent plus au Comité des Investissements
5 Comptabilité	<input type="checkbox"/> Production annuelle des liasses comptables (bilan, cpte de résultat, tableau de flux, annexes...) en local Gaap => pour permettre la détermination de l'IS local à payer <input type="checkbox"/> Informations transmises à CNP Partners lors de chaque arrêté avant publication dans les systèmes Sapajou / Ocean	<input type="checkbox"/> Comptabilité locale auto-gérée à 100% par les succursales <input type="checkbox"/> Comptabilité FG / IFRS / S2 validée par le siège à Paris (FC)	<input type="checkbox"/> Reportings réguliers faits à CNP Partners pour détermination des résultats agrégés Europe du Sud (y compris succursales)
6 Gestion de l'informatique	<input type="checkbox"/> Pour chaque projet : élaboration d'une fiche projet avec chiffrages, calendrier, adéquation coûts / ressources etc... <input type="checkbox"/> Compte-rendu des Comités "CES" de suivi des projets informatiques des succursales	<input type="checkbox"/> Comité "CES" de suivi des projets de CNP Partners (mensuel) <input type="checkbox"/> Revue générale du portefeuille projet (jours-hommes, retards / difficultés rencontrées, nouveaux projets...) et suivi des rapports	<input type="checkbox"/> Forte délégation à CNP Partners du contrôle des projets informatiques des succursales

1.7 / b e

Pour les 4 fonctions clés au sens normes S2 (Conformité, Actuariat, Gestion des Risques et Audit interne), il s'agit au contraire de préserver le contrôle du siège sur les succursales sans délégation à CNP Partners :

Fonctions clés	Rapports / Livrables	Comités / Réunions	Commentaires
1 Conformité	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, prise en charge de la fonction de conformité par les succursales elles-mêmes <input type="checkbox"/> Rédaction au sein des succursales d'un document annuel formalisant le processus de conformité	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction Conformité de la mise à jour annuelle de la politique S2 de Conformité <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners, en consultant les succursales, décline opérationnellement le système de politique S2 de conformité au sein des succursales
2 Actuariat	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, calculs des SCR, éléments éligibles et taux de couverture réalisés directement par le siège <input type="checkbox"/> Rédaction par les succursales pour le siège de la note d'évolution des provisions, du rapport d'évaluation des engagements sociaux, de la note sur les principes méthodologiques pour les provisions locales, du dossier de qualification des données, du rapport de la fonction actuarielle	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction actuariat de la mise à jour annuelle de la politique S2 de normes de provisionnement, réassurance et atténuation des risques <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a pas de délégation de responsabilité sur la fonction actuarielle, sauf pour : - la revue des provisions techniques, - la contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR et - le premier niveau de calcul pour la MCEV
3 Gestion des Risques	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, prise en charge de la fonction gestion des risques par les succursales elles-mêmes <input type="checkbox"/> Production directement au sein du siège des reportings prudentiels : RSR, SFCR, QRT	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction gestion des risques de toute externalisation d'opération d'assurance et de la mise à jour annuelle de la politique S2 de sous-traitance <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a pas de délégation de responsabilité sur la fonction gestion des risques, même s'il est corresponsable des activités (sans être valideur) : - reporting S2, - sous-traitance
4 Audit interne	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, réalisation directement par le siège (DAI) des missions d'audit interne non déléguées et suivi des recommandations & validation des missions d'audit interne déléguées à CNP Partners et suivi des recommandations <input type="checkbox"/> Rédaction au sein des succursales de la politique de système d'audit interne	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction audit interne de la mise à jour annuelle de la politique S2 de système d'audit interne <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a pas de délégation de responsabilité sur la fonction audit interne, même s'il est peut être exécuteur de missions d'audit interne déléguées

* * *

I. A H e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 1 sur 7)

Légende : Français		Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :		Anglais		Niveau :	
R	Réalisateur	Réalise l'action	Realise l'action	Responsible	Responsible	Niveau 1	Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Responsible of the action, Validator. Must account for the progress of the action	Accountable	Accountable	Niveau 2	Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Must be consulted	Consulted	Consulted	Niveau 3	Pilotage des succursales de 2 ^e niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Must be informed	Informed	Informed		
	Sans objet	Non concerné	Not concerned	Not concerned	Not concerned		

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Ressources Humaines	☐ Gestion des Managers clés (dirigeants + expatriés clés)	1	R			A	Gestion opérationnelle des managers clés des succursales	- CNP Partners est responsable directement de la gestion des managers clés
		2	R / A	I	I (RH)	C	Reporting de suivi des recrutements, des formations et des budgets associés (à mettre en place)	- les succursales sont consultées pour l'élaboration de ces reportings - CNP Partners est réalisateur et valideur de ces reportings : il s'agit d'un outil de suivi et de gestion des succursales - La BU CMO et la DRH groupe sont informées (destinataires de ces reportings)
		3	R	A	I (RH)	C	Gestion des évaluations	- CNP Partners prépare les objectifs et les évaluations (y compris les évolutions salariales et les bonus) - La DRH groupe est informée - La BU CMO les revoit et les valide
Investissements	☐ Gestion financière des actifs	1	R			A	Gestion financière opérationnelle	- CNP Partners réalise directement la gestion financière des 2-3 ME d'actifs de CNP Espana - Dans ce schéma, la succursale est valideur de cette tâche
		2	R / A	I	I (FF)	C	Suivi des performances / Travaux de reportings financiers + études ALM + Comités d'investissement	- Pour le suivi de la performance, CNP Partners établit ces reportings / études : réalisateur + valideur de ces tâches - La succursale est consultée - La BU CMO comme FF sont informés (en tant que destinataires de ces reportings et des BR)
		3	C	I	R / A (FF)	C	Politiques S2 : d'investissement, ALM, gestion du risque de liquidité, politiques de contrepartie et de concentration, valorisation des actifs	- La BU CMO est informée des politiques financières appliquées dans les succursales - Les succursales et CNP Partners proposent à FF d'éventuelles adaptations des politiques au contexte des succursales de CNP Assurances / CNP Caution - Réalisation des politiques au sein du siège par FF (avant passage pour validation au CRG ou au CA de CNP Assurances / CNP Caution)

V.A

h
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 2 sur 7)

Légende :		Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1 Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2 Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3 Pilotage des succursales de 2 nd niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Informé	Doit être informé	Informed	
	Sans objet	Sans objet	Non concerné	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernées ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Contrôle interne	☐ Processus de fonctionnement du contrôle interne	1	R			A	Réalisation du contrôle interne des entités concernées	
		2	R/A		I (DRG)	C	Livrables attendus : - alimentation des outils de suivi (Gerico) - document annuel formalisant ce processus sur les entités concernées	
		3	R	I	A (DRG)	C/I	Politiques S2 : système de contrôle interne	- CNP Partners, en consultant les succursales, décline opérationnellement le système de politique de contrôle interne au sein des succursales - Revue par la BU CMO et validation au sein du siège par la DRG (avant passage au CRG)
Conformité	☐ Processus de fonctionnement de la conformité	1	R			A	Prise en charge des fonctions de conformité des entités concernées	
		2	R/A		I (Conformité)	C	Livrable attendu : document annuel formalisant ce processus sur les entités concernées	
		3	R	I	A (Conformité)	C/I	Politiques S2 de conformité et de risque de réputation	- CNP Partners, en consultant les succursales, décline opérationnellement le système de politique de conformité au sein des succursales - Revue par la BU CMO et validation au sein du siège par la Conformité
Juridique		1	R		I (G*)	A	Prise en charge des fonctions juridiques des entités concernées, y compris bilan d'activité et veille juridique	* GJ est informé pour le bilan d'activité et la veille juridique
		2	R/A	I	I (GJ)	C	Livrables attendus : - Reporting annuel sur les activités juridiques des entités concernées, - Coordination et mise en œuvre des plans d'actions nécessités par les évolutions des normes applicables	
		3	R	A	A (GJ)	C/I	Politiques S2 et contrôles du régulateur de la succursale	- CNP Partners rédige la politique sur les risques de réputation au sein des succursales - Les succursales sont consultées et informées pour l'élaboration de la politique - Double validation au sein du siège par la BU CMO et par GJ (avant passage au CRG)

i.v
12
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 3 sur 7)

Légende :	Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1 : Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2 : Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3 : Pilotage des succursales de 2 nd niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed	
	Sans objet	Non concerné	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Tarification / Nouveaux produits et engagements / Nouveaux partenariats	☐ Définition, tarification et lancement de nouveaux produits / nouveaux partenariats	1	R			A	Conception de nouveaux produits et / ou nouveaux partenariats	
		2	R	I		R	Revue des nouveaux produits et / ou nouveaux partenariats	CNP Partners revoit / donne son visa sur les nouveaux produits et/ou partenariats avant remontée dans les processus de CNP Assurances / CNP Caution
		3	C	A	A (DTG / DRG)	R	Validation de la conception de nouveaux produits et / ou nouveaux partenariats (3 ^{ème} niveau de délégation : BU CMO au siège, CEST) – Politique de souscription	Selon les critères de délégation définis par la politique de souscription, certains nouveaux produits et/ou partenariats seront revus au Comité des Engagements
Sélection médicale	☐ Sélection médicale	1	R / A			I	Réalisation de la sélection médicale (sur les dossiers non traités automatiquement)	Les équipes de CNP Partners réalisent cette tâche pour le compte de la succursale espagnole Il n'y a pas nécessité à ce stade d'informer le siège en France
		2	R / A	I		I	Réalisation de reportings sur cette activité (en rubrique souscription) avec pour indicateurs : - délais moyens de traitement	Les équipes CNP Partners réalisent ce reporting et sont approbateurs Les indicateurs concernés sont remontés trimestriellement au siège (BU CMO) dans le cadre de la BSC (à confirmer) En outre, trimestriellement, CNP Partners passe ces indicateurs en revue dans le cadre du comité des risques (peut donner lieu à un plan d'actions)
		3	R	I	A (DTG / DRG)	I	Politiques S2 de souscription	
Gestion des sinistres	☐ Gestion des sinistres	1	R / A			I	Réalisation de la gestion des sinistres	Les équipes CNP Partners réalisent cette tâche et sont approbateurs Il n'y a pas nécessité à ce stade d'informer CNP Partners ou même le siège en France
		2	R / A	I		I	Réalisation de reportings sur cette activité (en rubrique souscription) avec pour indicateurs : - volumes - délais moyens de traitement (réglementaires / contractuels) - taux de dossiers incomplets irrecevables	Les équipes CNP Partners réalisent ce reporting et sont approbateurs Les indicateurs concernés sont remontés mensuellement à CNP Partners et trimestriellement au siège (BU CMO) dans le cadre de la BSC. En outre, trimestriellement, CNP Partners passe ces indicateurs en revue dans le cadre de son comité des risques (ce qui peut donner lieu à un plan d'actions)
		3	R	A	A (DTG / DRG)	I	Politiques S2 de gestion des sinistres	

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 4 sur 7)

Légende :		Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Responsible	Niveau 1 : Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Accountable	Niveau 2 : Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Consulted	Niveau 3 : Pilotage des succursales de 2 ^{ème} niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed	Informed	
	Sans objet	Non concerné	Not concerned	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Planification / Suivi de la Performance	☐ Exercice annuel de BP 5 ans	1	R			A	Propositions d'initiatives clés et principales hypothèses du BP	
		2	R / A	I	I (DPP / DTG)	C	Consolidation / validation des initiatives clés / hypothèses du BP (consolidation des données)	
		3	R	A	C (DPP)	C	Validation des orientations stratégiques générales / validation du BP 5 ans	En outre, la DTG est informée de cette tâche
	☐ Exercice mensuel de Business Review	1	R			A	Réalisation du TdB de suivi de l'activité	
		2	R / A			C	Validation du reporting mensuel	
		3	R	A	I (DPP / DTG)	C	Revue globale de la performance	Business Review : performance commerciale / économique (résultats d'assurance et résultats financiers) / RH / opérationnelle (frais généraux, projets clés, niveaux d'avancement par rapport au budget)

6.1


Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 5 sur 7)

Légende :	Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1 Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2 Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3 Pilotage des succursales de 2 ^{ème} niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed	
	Sans objet	Non concerné	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCL / DAI / PI etc.			
Comptabilité	☐ Comptabilité FG / IFRS / S2	1	R		A (FC)	C	Tenue de la comptabilité + suivi comptable	
		2	R	I	A (FC)	C	Reportings comptables (trimestriels / annuels)	
		3	I	I	R / A (FC / DTG)	I	Politiques S2 : valorisation des actifs et des passifs	- Le siège du groupe (FC) rédige la politique de valorisation des actifs et des passifs au sein des succursales - Les succursales et CNP Partners sont informés de l'élaboration de la politique - Double validation au sein du siège par FC et DTG (provisions techniques), la BU CMO étant informée (avant passage au CRG)
	☐ Comptabilité locale	1	R / A			C	Tenue de la comptabilité + suivi comptable	
		2	R	I		A	Reportings comptables (trimestriels / annuels)	
		3	R / A			C	Suivis de la performance (modèles économiques) - études de rentabilité - sensibilités sur le résultat	
Contrôle de gestion / contrôle financier	☐ Production des principaux indicateurs de suivi trimestriels (modèles économiques) + études de rentabilité + sensibilités du résultat	1	R / A		C (DPP)	I	Consolidation / validation des modèles économiques, des études de rentabilité et des sensibilités sur le résultat	La DTG est informée de cette tâche
		2	R / A	A	R / A (DPP)	I	Validation des ME revus par la BU CMO	La DTG est informée de cette tâche
		3	R / A			C	Expression des besoins en matière d'évolution des systèmes d'informatiques	
Gestion de l'informatique	☐ Succursales	1	R / A			C	Plan informatique (nouveaux projets, maintenance...) et réalisation des développements	
		2	R / A			C	Stratégie informatique (architecture fonctionnelle, technique, plan d'évolution à moyen terme...)	
		3	R / A	C	C (DPP)	C		

V.1
ph
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 6 sur 7)

Légende :		Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsable de l'action, Valdeur.	Responsible	Niveau 1 : Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Doit être consulté	Accountable	Niveau 2 : Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être informé	Non concerné	Consulted	Niveau 3 : Pilotage des succursales de 2 ^{ème} niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Non concerné		Informed	
	Sans objet			Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Actuariat	☐ Provisionnement social et IFRS	1	R		I (DTG)	A	Gestion actuarielle courante : premier niveau de calcul des provisions, inventaires, établissement des comptes techniques Autres livrables attendus : - Note d'évolution des provisions - Rapports d'évaluation des engagements sociaux	
		2	R		A (DTG)	C	Livrables attendus : - Reportings / revues de second niveau	
		3	C	I	A (DTG)	R	Livrables attendus : - Note sur les principes méthodologiques pour les provisions locales	La DRG est informée de cette tâche
	☐ Provisionnement – S2 et fonction actuarielle	1	R		I (DTG)	A	Livrables attendus : - Provisions techniques S2 - Opinion sur la souscription et la réassurance	
		2	R/A		I (DTG)	C	Livrables attendus : - Revue des provisions techniques - Préparation des éléments du rapport de la fonction actuarielle	
		3	C	I	R/A (DTG / DRG)	C	Politique S2 : normes de provisionnement, réassurance et atténuation des risques Autre livrable attendu : - Rapport de la fonction actuarielle	- La succursale alerte le siège (DTG) en cas de difficulté de mise en œuvre des normes - CNP Partners est consulté
	☐ Qualité des données	1	R			A	Gestion actuarielle courante : premier niveau de contrôle de la qualité des données	
		2	R	I	A (DTG / DRG)	C	Livrable attendu : - Dossier de qualification des données	
		3	R/A		I (DTG)	C	Contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR	
	☐ MCEV	1	R/A		C (DTG)	C	Gestion actuarielle courante : premier niveau de calcul de la MCEV	
		2	R	I	A (DTG)	C	Livrables attendus : - Revue des modèles, lois et hypothèses - Contribution de la succursale au rapport annuel MCEV	
		3						

i.v.
M
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales espagnoles de CNP Assurances et CNP Caution (page 7 sur 7)

Légende :	Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1 : Fonctionnement opérationnel des succursales espagnoles
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2 : Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3 : Pilotage des succursales de 2 ^e niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed	
	Sans objet	Non concerné	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DE CNP ESPANA

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Assurances Espana / CNP Caution Espana)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DG / DAI / PI etc.			
Audit interne		1	R	I	A (DAI)	C	Réalisation des missions d'audit interne déléguées et suivi des recommandations	
		2	C/I	I	R/A (DAI)	C	Réalisation des missions d'audit interne non déléguées et suivi des recommandations	
		3	C/I	I	R/A (DAI)	C	Politique S2 : système d'audit interne Plan d'audit interne CNP Assurances / CNP Caution	
Gestion des Risques – Solvabilité 2	☐ Pilier I (quantitatif)	1	C	I	R/A (DRG)	C	Calcul des SCR, éléments éligibles et taux de couverture	- CNP Partners fournit les données actuarielles nécessaires aux calculs effectués par la DRG - la BU CMO est informée
		2						
		3						
	☐ Pilier III (reporting)	1						
		2	C	I	R/A (DRG, DTG)	C	Livrables attendus : - production des reportings prudentiels en eux-mêmes : RSR, SFSCR, CRT...	
		3						
Opérations / Sous-traitance		3	R	I	A	C	Livrables : - Politique S2 de sous-traitance, - toute externalisation d'opération d'assurance	

ANNEXE 2
MISSIONS ET RESPONSABILITES RELATIVES
AU PILOTAGE DES SUCCURSALES
ITALIENNES



BU Clientèles Modèle Ouvert

Paris, le 20 novembre 2017

Objet : Description méthodologique des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution²

Destinataires : Thomas BEHAR,
Mikaël COHEN,
Orianne DUPRAT-BRIOU,
Corinne GOUTHIERE,
Bérengère GRANDJEAN,
Marie GRISON,
Josselin KALIFA,
Vincent LEBRUN,
Martine LOCQUET-LESAFFRE,
Evelyn TORTOSA

Copie : Yves COUTURIER,
Santiago DOMINGUEZ,
Laly FERNANDEZ-BRAVO,
Gilles FERREOL,
David GOMEZ,
Marie-Françoise GRILLET-JACQUART,
Guillaume KUCH,
Jean-Christophe MERER,
Arcadio PASQUAL,
Anna MILESI

Emetteurs : Pierre-Nicolas CARISSAN,
Stéphane KALFA

Le groupe CNP Partners, filiale espagnole de CNP Assurances à 100%, devient l'instrument du développement du groupe CNP Assurances en modèle ouvert (c'est-à-dire hors accords exclusifs de long terme de bancassurance) en Europe du Sud. Ainsi, CNP Partners constitue ainsi dans les mois à venir le point d'ancrage – le *hub* – de la croissance de CNP Assurances dans la zone Europe du Sud.

Rappelons tout d'abord l'actionnariat et l'activité des différentes sociétés / succursales évoluant à l'intérieur du périmètre concerné :

² Il s'agit des succursales CNP Italia, CNP IAM Italia (jusqu'au 31 décembre 2015) et CNP Caution Italia (à partir du 1^{er} janvier 2016).

i. A h e

Entité	Pays	Nature	Actionnaire	Activité
CNP Partners	Espagne	Société d'assurance mixte (Vie / Non Vie)	CNP Assurances (99,5%), CNP Caution (0,5%)	instrument du développement en modèle ouvert en Europe du Sud
CNP Partners Italia	Italie	Succursale d'assurance Vie	CNP Partners	Assurance Vie (majoritairement en épargne)
CNP Assurances Italia	Italie	Succursale d'assurance Vie de CNP Assurances	NA	Succursales dédiées à l'assurance emprunteur et à la prévoyance, ainsi qu'à la réassurance de garanties Vie ou Non Vie
CNP Caution Italia	Italie	Succursale d'assurance Non Vie de CNP Caution	NA	

L'objectif du siège (BU CMO + CNP Caution + fonctions centrales groupe) est donc de confier progressivement à CNP Partners un certain nombre d'activités, de contrôles et de suivi des succursales existantes de CNP Assurances et CNP IAM / CNP Caution en Italie.

Cette délégation doit être minutieusement définie et pilotée par le siège dans la mesure où les sièges français de CNP Assurances et CNP Caution sont et demeureront les entités qui ont la responsabilité ultime du fonctionnement des succursales et les seuls interlocuteurs officiels des régulateurs français (ACPR) et italien (IVASS).

Pour parvenir à trouver le bon fonctionnement cible, les équipes du siège (CNP Assurances et CNP Caution) et celles de CNP Partners en Espagne ont donc collaboré à la mise au point d'une cartographie des futurs rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales. Cette cartographie a pris la forme d'un tableau matriciel de type « RACI » : cet acronyme représente une matrice des responsabilités indiquant les rôles et responsabilités des intervenants au sein de chaque processus et activité.

L'objet de la présente note est de fournir :

4. Une présentation générale de la matrice RACI de délégation
5. Les choix retenus en termes de délégation par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution à CNP Partners pour le pilotage opérationnel de ses succursales italiennes
6. Les moyens mis en œuvre pour le pilotage et le contrôle de la délégation à CNP Partners

4 Présentation générale de la matrice RACI de délégation

La matrice RACI donne une vision simple et claire de « qui fait quoi » par grandes fonctions, en permettant d'éviter une redondance de rôles ou une dilution des responsabilités.

Les lignes de la matrice référencent les activités identifiées, et les colonnes les rôles (directions, métiers, ou entités impliqués). Dans chaque cellule de ce croisement activités x rôles figure la lettre « R », « A », « C » ou « I » qui signifie :

- **R : Réalisateur** (en anglais : *Responsible*). Le R désigne ceux qui réalisent l'action.
- **A : Approbateur / Autorité** (en anglais : *Accountable*). Il s'agit ici du responsable, du valideur de l'action, celui aussi qui doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action.
- **C : Consulté** (en anglais : *Consulted*). Le C représente les entités qui doivent être consultées.
- **I : Informé** (en anglais : *Informed*). Le I représente les entités qui doivent être informées.

Activités identifiées

Les activités identifiées correspondent à 13 grandes fonctions clés de l'entreprise, pour chacune desquelles une à trois macro-tâches ont été déclinées.

Voici les grandes fonctions identifiées :

- **Ressources Humaines** : gestion du capital humain, gestion des managers clés des succursales, gestion des relations sociales
- **Investissements** : gestion financière des actifs

- **Contrôle Interne** : processus de fonctionnement du contrôle interne
- **Conformité** : processus de fonctionnement de la conformité
- **Juridique** : processus de fonctionnement des fonctions juridiques
- **Tarifification / Nouveaux produits et engagements / Nouveaux partenaires** : définition, tarification et lancement de nouveaux produits / nouveaux partenariats
- **Planification / Suivi de la performance** : business plan à 5 ans, business review
- **Comptabilité** : réalisation de la comptabilité
- **Contrôle de gestion / contrôle financier** : production des principaux indicateurs de suivi trimestriels (modèles économiques), études de rentabilité, sensibilités du résultat
- **Informatique** : gestion de l'informatique
- **Actuariat** : provisionnement, MCEV
- **Audit interne** : fonctionnement de l'audit interne
- **Gestion des risques** : fonctionnement des piliers I (quantitatif), II (gouvernance et ORSA) et III (reporting) des normes Solvabilité 2

Chacune des macro-tâches relatives à ces grandes fonctions clés a par ailleurs été subdivisée en 3 niveaux distincts d'appréciation des activités :

- **Niveau 1** : fonctionnement opérationnel des succursales (réalisation de la tâche au « quotidien »)
- **Niveau 2** : suivi et premier palier de pilotage des succursales (souvent par le groupe CNP Partners)
- **Niveau 3** : second palier de pilotage des succursales (généralement par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution (*) ; concerne la stratégie plus globale ou les politiques groupe).

(*) Spécifiquement pour CNP Caution Italia, le rôle d'approbation au niveau 3 par les fonctions groupe et par la BU CMO est en fait le résultat d'un processus en deux étapes :

- Réalisation, par la fonction groupe ou la BU CMO, du contrôle préalable à l'approbation
- Approbation finale de la tâche par validation du DG de CNP Caution

Description des colonnes (acteurs)

Trois acteurs clés ont été identifiés :

- Le **groupe CNP Partners** hormis ses propres succursales italiennes (représenté par les entités CNP Partners Espana et CNP Partners Solutions AEIE)
- Le **siège de CNP Assurances en France**, lui-même étant subdivisé entre la BU CMO d'un côté (y compris CNP Caution) et les fonctions centrales de l'autre (avec FF, RH, DTG, FC, DRG, DPP, CO, DAI, PI etc.)
- Les **succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution** (CNP Italia et CNP Caution Italia)

Par ailleurs et enfin, la matrice ainsi constituée comprend deux autres colonnes décrivant :

- Les **livrables clés** attachés à chaque activité ainsi que les éventuels comités décisionnels
- Des **commentaires** sur les choix organisationnels retenus (commentaires de la BU CMO + commentaires de CNP Partners)

5 Les choix retenus en termes de délégation par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution à CNP Partners pour le pilotage opérationnel de ses succursales italiennes

Niveau 1 : fonctionnement opérationnel de la succursale (réalisation de la tâche au « quotidien »)

- Au niveau 1 (gestion « au quotidien »), le schéma le plus souvent retenu consiste à faire porter la réalisation de la tâche à la succursale elle-même, et parfois directement à CNP Partners (notamment lorsque des synergies de moyens / expertises sont souhaitables avec CNP Partners).
Exceptions notables : pour la gestion financière des actifs de CNP Italia, FF est réalisateur de la gestion financière opérationnelle ; par ailleurs, pour les calculs S2 de pilier I de CNP Italia, la DRG est directement réalisateur.
- De même, l'approbateur de ces tâches de gestion quotidienne se situe le plus souvent soit à l'intérieur de la succursale, voire au sein du groupe CNP Partners.
Exceptions notables : FF est approbatrice de la gestion financière opérationnelle, FC est approbatrice de la tenue et du suivi de la comptabilité, la DAI est approbatrice des missions d'audit interne déléguées et du suivi des recommandations associées et la DRG est approbatrice de la gestion courante des risques (premier niveau de calcul des SCR, des éléments éligibles et des taux de couverture).
- Si le « R » et le « A » se trouvent tous les deux à l'intérieur de la succursale, CNP Partners est alors le plus souvent consultée ou bien simplement informée.
- Quant au siège français, aux quelques exceptions près mentionnées, il est le plus souvent consulté, informé ou même n'intervient pas au niveau 1.

Niveau 2 : suivi et premier palier de pilotage des succursales (souvent par le groupe CNP Partners)

- Au niveau 2 (suivi et premier palier de pilotage des succursales), le schéma le plus souvent retenu consiste à faire porter la réalisation de la tâche soit à CNP Partners, soit directement à la succursale elle-même si ses ressources le permettent.
Exceptions notables : pour la gestion financière des actifs de CNP Italia, FF est réalisateur du suivi des performances, des travaux de reportings financiers et des études ALM, la DAI est réalisatrice des missions d'audit interne non déléguées et du suivi des recommandations associées, et la DRG est réalisatrice des reportings S2 du pilier III.
- Au niveau 2, l'approbateur de ces tâches de suivi et de pilotage se situe quasi exclusivement à l'intérieur du groupe CNP Partners.
Exceptions notables : FC est approbateur des reportings comptables, la DTG est approbatrice des reportings relatifs au provisionnement en social et en IFRS, du dossier de qualification des données et des rapports MCEV, la DAI est réalisatrice et approbatrice des missions d'audit interne non déléguées ainsi que du suivi des recommandations associées, et enfin la DRG est approbatrice des reportings prudentiels (RSR, SFCR, QRT, etc.).
- En dehors des quelques exceptions mentionnées ci-dessus, le siège français, et plus exactement la BU CMO, est le plus souvent informé de l'ensemble de ces travaux de suivi / reporting.

Niveau 3 : second palier de pilotage des succursales (généralement par le siège de CNP Assurances et de CNP Caution ; concerne la stratégie plus globale ou les politiques groupe)

- Au niveau 3 (second palier de pilotage des succursales), le schéma le plus souvent retenu consiste à faire porter la réalisation de la tâche à CNP Partners, et parfois seulement à la succursale elle-même (comme dans les cas de la conception de nouveaux produits / partenariats et de la rédaction associée de la politique de souscription, mais aussi pour la rédaction de la note sur les principes méthodologiques relatifs aux provisions locales et pour la contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR).
Exceptions notables : la BU CMO et la RH du groupe sont co-réalisateurs de l'élaboration du rapport annuel pour le Comité d'Entreprise Européen, FF, FC et la DTG sont réalisatrices de leurs politiques

respectives sur S2, la DPP est réalisatrice de la consolidation des modèles économiques, la DAI est réalisatrice de l'écriture du système d'audit interne faisant foi au sein des succursales.

- A ce niveau, l'approbateur de ces tâches se situe quasi exclusivement au sein du siège (BU CMO ou bien fonction centrale concernée) car CNP Assurances et CNP Caution (*) sont bien, in fine, les seuls décideurs finaux et « responsables » au regard du régulateur, s'agissant des succursales de la France.
Exception notable : CNP Partners est approbatrice de la stratégie informatique mise en œuvre (architecture fonctionnelle, technique, plan d'évolution à moyen terme...) et de la contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR.
- Dans ce schéma, la succursale elle-même est alors le plus souvent consultée (ou bien parfois simplement informée).

(*) Spécifiquement pour CNP Caution Italia, le rôle d'approbation au niveau 3 par les fonctions groupe et par la BU CMO sont en fait le résultat d'un processus en deux étapes :

- Réalisation, par la fonction groupe ou la BU CMO, du contrôle préalable à l'approbation
- Approbation finale de la tâche par validation du DG de CNP Caution

6 Les moyens mis en œuvre pour le pilotage et le contrôle de la délégation à CNP Partners

Le tableau ci-dessous décrit les moyens déjà ou devant être mis en œuvre par CNP Partners pour assurer la délégation de responsabilités que le siège lui confie en vue du pilotage et du contrôle des succursales pour les 6 thématiques clés suivantes :

- Sélection médicale
- Gestion des sinistres
- Tarification / nouveaux produits
- Gestion des actifs
- Comptabilité
- Gestion de l'informatique

Thématiques clés de délégation de moyens	Rapports / Livrables	Comités / Réunions	Commentaires
1 Sélection médicale	<input type="checkbox"/> Production trimestrielle d'indicateurs d'analyse de l'activité de sélection médicale (volumes, délais moyens de traitement, taux d'acceptation / refus sur les QS étudiés...) <input type="checkbox"/> Mise en place d'un rapport de synthèse sur l'activité des succursales : fréquence d'abord annuelle puis semestrielle à terme	<input type="checkbox"/> Comité des Risques CNP Partners (trimestriel) <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques en cas de plan d'actions décidé par le Comité des Risques (si dérive de certains indicateurs)	<input type="checkbox"/> Les indicateurs sont également consultés par la BU CMO (au siège) et intégrés à la BSC <input type="checkbox"/> Parmi les sujets de sélection médicale traités dans le rapport annuel à mettre en place : analyse des motifs de refus d'assurance, analyse des taux d'acceptation (sans condition / sans exclusion spécifique), etc.
2 Gestion des sinistres	<input type="checkbox"/> Production trimestrielle d'indicateurs d'analyse de l'activité de gestion des sinistres (volumes, délais moyens de traitement (réglementaires / contractuels), taux de dossiers incomplets / irrecevables...) <input type="checkbox"/> Mise en place d'un rapport de synthèse sur l'activité des succursales : fréquence d'abord annuelle puis semestrielle à terme	<input type="checkbox"/> Comité des Risques CNP Partners (trimestriel) <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques en cas de plan d'actions décidé par le Comité des Risques (si dérive de certains indicateurs)	<input type="checkbox"/> Les indicateurs sont également consultés par la BU CMO (au siège) et intégrés à la BSC <input type="checkbox"/> Parmi les sujets de gestion des sinistres traités dans le rapport annuel à mettre en place : analyse des motifs de refus de prise en charge, analyse des taux de dossiers incomplets, etc.
3 Tarification	<input type="checkbox"/> Suite à un audit interne, émission systématique de pricing memo pour chaque nouveau produit (note technique spécifiquement dédiée au pricing)	<input type="checkbox"/> Comité Produits CNP Partners Espagne / Italie (trimestriel) "Coldep" : le Coldep statue sur l'ensemble des éléments de nouveaux business / produits <input type="checkbox"/> Tous les pricing memos doivent formellement être approuvés par le siège à Paris en Comité des Engagements	<input type="checkbox"/> Composition du Coldep CNP Partners : actuaire / gestionnaires des risques / comptables / juristes
4 Gestion des actifs	<input type="checkbox"/> Activité intégralement prise en charge par le siège (FF) à Paris <input type="checkbox"/> Envoi périodique d'informations sur le passif au siège à Paris pour l'ALM	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a aucune délégation de gestion de la part du siège parisien sur cette activité	<input type="checkbox"/> Depuis la fusion des portefeuilles 201 et 301, les succursales ne participent plus au Comité des Investissements
5 Comptabilité	<input type="checkbox"/> Production annuelle des liasses comptables (bilan, cpte de résultat, tableau de flux, annexes...) en local Gaap => pour permettre la détermination de l'IS local à payer <input type="checkbox"/> Informations transmises à CNP Partners lors de chaque arrêté avant publication dans les systèmes Sapajou / Ocean	<input type="checkbox"/> Comptabilité locale auto-gérée à 100% par les succursales <input type="checkbox"/> Comptabilité FG / IFRS / S2 validée par le siège à Paris (FC)	<input type="checkbox"/> Reportings réguliers faits à CNP Partners pour détermination des résultats agrégés Europe du Sud (y compris succursales)
6 Gestion de l'informatique	<input type="checkbox"/> Pour chaque projet : élaboration d'une fiche projet avec chiffrages, calendrier, adéquation coûts / ressources etc... <input type="checkbox"/> Compte-rendu des Comités "CES" de suivi des projets informatiques des succursales	<input type="checkbox"/> Comité "CES" de suivi des projets de CNP Partners (mensuel) <input type="checkbox"/> Revue générale du portefeuille projet (jours-hommes, retards / difficultés rencontrées, nouveaux projets...) et suivi des rapports	<input type="checkbox"/> Forte délégation à CNP Partners du contrôle des projets informatiques des succursales

Pour les 4 fonctions clés au sens normes S2 (Conformité, Actuariat, Gestion des Risques et Audit interne), il s'agit au contraire de préserver le contrôle du siège sur les succursales sans délégation à CNP Partners :

1.1 / 16 C

Fonctions clés	Rapports / Livrables	Comités / Réunions	Commentaires
1 Conformité	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, prise en charge de la fonction de conformité par les succursales elles-mêmes <input type="checkbox"/> Rédaction au sein des succursales d'un document annuel formalisant le processus de conformité	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction Conformité de la mise à jour annuelle de la politique S2 de Conformité <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners, en consultant les succursales, décline opérationnellement le système de politique S2 de conformité au sein des succursales
2 Actuariat	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, calculs des SCR, éléments éligibles et taux de couverture réalisés directement par le siège <input type="checkbox"/> Rédaction par les succursales pour le siège de la note d'évolution des provisions, du rapport d'évaluation des engagements sociaux, de la note sur les principes méthodologiques pour les provisions locales, du dossier de qualification des données, du rapport de la fonction actuarielle	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction actuariat de la mise à jour annuelle de la politique S2 de normes de provisionnement, réassurance et atténuation des risques <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a pas de délégation de responsabilité sur la fonction actuarielle, sauf pour : - la revue des provisions techniques, - la contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR et - le premier niveau de calcul pour la MCEV
3 Gestion des Risques	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, prise en charge de la fonction gestion des risques par les succursales elles-mêmes <input type="checkbox"/> Production directement au sein du siège des reportings prudentiels : RSR, SFCR, QRT	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction gestion des risques de toute externalisation d'opération d'assurance et de la mise à jour annuelle de la politique S2 de sous-traitance <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a pas de délégation de responsabilité sur la fonction gestion des risques, même s'il est responsable des activités (sans être valideur) : - reporting S2, - sous-traitance
4 Audit interne	<input type="checkbox"/> Au niveau opérationnel quotidien, réalisation directement par le siège (DAI) des missions d'audit interne non déléguées et suivi des recommandations & validation des missions d'audit interne déléguées à CNP Partners et suivi des recommandations <input type="checkbox"/> Rédaction au sein des succursales de la politique de système d'audit interne	<input type="checkbox"/> Validation au sein du siège par la fonction audit interne de la mise à jour annuelle de la politique S2 de système d'audit interne <input type="checkbox"/> Réunions spécifiques si nécessaire avec le siège	<input type="checkbox"/> CNP Partners n'a pas de délégation de responsabilité sur la fonction audit interne, même s'il est peut être exécuteur de missions d'audit interne déléguées

* * *

1.1 M. D

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 1 sur 7)

Légende :	Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :	
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1	Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2	Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3	Pilotage des succursales de 2 nd niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed		
	Sans objet	Non concerné	Not concerned		

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Ressources Humaines	☐ Gestion du capital humain (recrutements, évaluations, formations...)	1	C/I			R/A	Gestion opérationnelle des équipes (recrutements, formations, évaluations, etc...)	- Les succursales ont la responsabilité totale de ces tâches (réalisation + validation) - CNP Partners est informé et peut le cas échéant être consulté
		2	A	I	I (RH)	R	Reporting de suivi des recrutements, des formations et des budgets associés (à mettre en place)	- les succursales établissent ces reportings et réalisent ces tâches - CNP Partners est valideur de ces reportings : il s'agit d'un outil de suivi et de gestion des succursales - La BU CMO et la DRH groupe sont informées à travers les synthèses des BR
		3	R	I	A (DRH)	C	Politiques RH : Compétences & Honorabilité, Rémunérations etc...	- Les succursales sont consultées pour l'élaboration des politiques - CNP Partners définit et fait appliquer les politiques RH au sein des succursales - Double validation au sein du siège par la BU CMO et par la DRH (avant passage au CRG)
	☐ Gestion des Managers clés des succursales (dirigeants + expatriés clés : CRO, Compliance, Audit, etc)	1	R/A				Gestion opérationnelle des managers clés des succursales	- CNP Partners est responsable directement de la gestion des managers clés
		2	R/A	I	I (RH)	C	Reporting de suivi des recrutements, des formations et des budgets associés (à mettre en place)	- les succursales sont consultées pour l'élaboration de ces reportings - CNP Partners est réalisateur et valideur de ces reportings : il s'agit d'un outil de suivi et de gestion des succursales - La BU CMO et la DRH groupe sont informées (destinataires de ces reportings)
		3	R	A	I (RH)	C	Gestion des évaluations	- CNP Partners prépare les objectifs et les évaluations (y compris les évolutions salariales et les bonus) - La DRH groupe est informée - La BU CMO les revoit et les valide
	☐ Gestion des relations sociales	1	C		I (RH)	R/A	Relations sociales au sein des succursales	- Les succursales ont la responsabilité totale de ces tâches (réalisation + validation) - CNP Partners est a minima consulté - Le siège (BU CMO + DRH) est informé
		2	A	I	I (RH)	R	Pilotage et suivi des relations sociales	
		3	C	R/A		C	Rapport annuel pour le CEE	- Le siège (BU CMO + DRH) est réalisateur et approbateur de la confection du rapport annuel pour le Comité d'Entreprise Européen - CNP Partners et les succursales sont consultées dans l'optique de son élaboration

v'n
Cp
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 2 sur 7)

Légende :		Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :		Anglais		Niveau :	
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsable	Niveau 1	Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes		
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2	Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)		
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3	Pilotage des succursales de 2 ^e niveau par le siège (stratégies / politiques)		
I	Informé	Doit être informé	Informed				
	Sans objet	Non concerné	Not concerned				

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / RC / DRG / DFP / DCI / DM / Pt etc.			
Investissements	☐ Gestion financière des actifs des succursales	1	I		R / A (FF)	I	Gestion financière opérationnelle	- FF réalise directement la gestion financière des actifs de CNP Italia - CNP Partners et les succursales en sont informés
		2	C	I	R (FF)	A	Suivi des performances / Travaux de reportings financiers + études ALM + Comités d'investissement	- Pour le suivi de la performance, CNP Partners et les succursales analysent les reportings / études dont la réalisation est confiée à FF - La BU CMO est informée (en tant que destinataire de ces reportings)
		3	C	I	R / A (FF)	C	Politiques S2 : d'investissement, ALM, gestion du risque de liquidité, politiques de contrepartie et de concentration, valorisation des actifs	- La BU CMO est informée des politiques financières appliquées dans les succursales - Les succursales et CNP Partners proposent à FF d'éventuelles adaptations des politiques au contexte des succursales de CNP Assurances / CNP Caution - Réalisation des politiques au sein du siège par FF (avant passage pour validation au CRG ou au CA de CNP Assurances / CNP Caution)
Contrôle interne	☐ Processus de fonctionnement du contrôle interne	1	C / I			R / A	Réalisation du contrôle interne des entités concernées	
		2	A		I (DRG)	R	Livrables attendus : - alimentation des outils de suivi (Geric) - document annuel formalisant ce processus sur les entités concernées	
		3	R	I	A (DRG)	C / I	Politiques S2 : système de contrôle interne + Reportings ultimes au siège	- CNP Partners, en consultant les succursales, décline opérationnellement le système de politique de contrôle interne au sein des succursales - Revue par la BU CMO et validation au sein du siège par la DRG (avant passage au CRG)
Conformité	☐ Processus de fonctionnement de la conformité	1	C / I			R / A	Prise en charge des fonctions de conformité des entités concernées	
		2	A		I (Conformité)	R	Livrable attendu : document annuel formalisant ce processus sur les entités concernées	
		3	R	I	A (Conformité)	C / I	Politiques S2 de conformité et de risque de réputation	- CNP Partners, en consultant les succursales, décline opérationnellement le système de politique de conformité au sein des succursales - Revue par la BU CMO et validation au sein du siège par la Conformité

1.1
1.1
1.1

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 3 sur 7)

Légende :	Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernée :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1 : Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2 : Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3 : Pilotage des succursales de 2 ^e niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informe	Doit être informé	Informed	
Sans objet	Sans objet	Non concerné	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - Quelles entités / quelles directions concernées ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Juridique		1	R		I (G)*	A	Prise en charge des fonctions juridiques des entités concernées, y compris bilan d'activité et veille juridique	La réalisation de cette tâche est confiée au groupe CNP Partners, via ses collaborateurs en Italie (SIEE) * GI est informé pour le bilan d'activité et la veille juridique
		2	R/A	I	I (G)	C	Livrables attendus : - Reporting annuel sur les activités juridiques des entités concernées. - Coordination et mise en œuvre des plans d'actions nécessités par les évolutions des normes applicables	
		3	R	I	A (G)	C/I	Politiques S2 et contrôles du régulateur de la succursale	- CNP Partners rédige la politique sur les risques de réputation au sein des succursales - Les succursales sont consultées et informées pour l'élaboration de la politique - Double validation au sein du siège par le BU CMO et par GI (avant passage au CRG)
Tarification / Nouveaux produits et engagements / Nouveaux partenariats	☐ Définition, tarification et lancement de nouveaux produits / nouveaux partenariats	1	C/I			R/A	Conception de nouveaux produits et / ou nouveaux partenariats	
		2	R	I		R	Revue des nouveaux produits et / ou nouveaux partenariats	CNP Partners revoit / donne son visa sur les nouveaux produits et/ou partenariats avant remontée dans les processus de CNP Assurances / CNP Caution
		3	C	A	A (DTG / DRG)	R	Validation de la conception de nouveaux produits et / ou nouveaux partenariats (3 ^e niveau de délégation : BU CMO au siège, CESTI) - Politique de souscription	Selon les critères de délégation définis par la politique de souscription, certains nouveaux produits et/ou partenariats seront revus au Comité des Engagements
Sélection médicale	☐ Sélection médicale	1				R/A	Réalisation de la sélection médicale (sur les dossiers non traités automatiquement)	Les équipes dédiées aux succursales italiennes réalisent cette tâche avec l'appui d'un médecin-conseil externe Il n'y a pas nécessité à ce stade d'informer CNP Partners ou même le siège en France
		2	I	I		R/A	Réalisation de reportings sur cette activité (en rubrique souscription) avec pour indicateurs : - volumes - délais moyens de traitement	Les équipes dédiées aux succursales italiennes réalisent ce reporting et sont approbateurs Les indicateurs concernés sont remontés mensuellement à CNP Partners et trimestriellement au siège (BU CMO) dans le cadre de la BIC. En outre, trimestriellement, CNP Partners passe ces indicateurs en revue dans le cadre de son comité des Risques (ce qui peut donner lieu à un plan d'actions)
		3	R	I	A (DTG / DRG)	R	Politiques S2 de souscription	
Gestion des sinistres	☐ Gestion des sinistres	1				R/A	Réalisation de la gestion des sinistres	Les équipes dédiées aux succursales italiennes réalisent cette tâche avec l'appui d'un médecin-conseil externe Il n'y a pas nécessité à ce stade d'informer CNP Partners ou même le siège en France
		2	I	I		R/A	Réalisation de reportings sur cette activité (en rubrique souscription) avec pour indicateurs : - volumes - délais moyens de traitement (réglementaires / contractuels) - taux de dossiers incomplets irrecevables	Les équipes dédiées aux succursales italiennes réalisent ce reporting et sont approbateurs Les indicateurs concernés sont remontés mensuellement à CNP Partners et trimestriellement au siège (BU CMO) dans le cadre de la BIC. En outre, trimestriellement, CNP Partners passe ces indicateurs en revue dans le cadre de son comité des Risques (ce qui peut donner lieu à un plan d'actions)
		3	R	A	A (DTG / DRG)	R	Politiques S2 de gestion des sinistres (post lettre IVASS)	

V.1

14

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 4 sur 7)

Légende :	Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :	
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1	Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2	Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3	Pilotage des succursales de 2 nd niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed		
	Sans objet	Non concerné	Not concerned		

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Planification / Suivi de la Performance	☐ Exercice annuel de BP 5 ans	1	C			R/A	Propositions d'initiatives clés et principales hypothèses du BP	
		2	R/A	I	I (DPP / DTG)	C	Consolidation / validation des initiatives clés / hypothèses du BP (consolidation des données)	
		3	R	A	C (DPP)	C	Validation des orientations stratégiques générales / validation du BP 5 ans	En outre, la DTG est informée de cette tâche
	☐ Exercice mensuel de Business Review	1	C			R/A	Réalisation du TdB de suivi de l'activité	
		2	R/A			C	Validation du reporting mensuel	
		3	R	A	I (DPP / DTG)	C	Revue globale de la performance	Business Review : performance commerciale / économique (résultats d'assurance et résultats financiers) / RH / opérationnelle (frais généraux, projets clés, niveaux d'avancement par rapport au budget)

1.9
/r
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 5 sur 7)

Légende :		Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1	Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2	Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3	Pilotage des succursales de 2 ^{ème} niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed		
	Sans objet	Non concerné	Not concerned		

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - Quelles entités / quelles directions concernées ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Comptabilité	☐ Comptabilité FG / IFRS / S2	1	I		A (FC)	R	Tenue de la comptabilité + suivi comptable	
		2	I	I	A (FC)	R	Reportings comptables (trimestriels / annuels)	
		3	I	I	R / A (FC / DTG)	I	Politiques S2 : valorisation des actifs et des passifs	- Le siège du groupe (FC) rédige la politique de valorisation des actifs et des passifs au sein des succursales - Les succursales et CNP Partners sont informés de l'élaboration de la politique - Double validation au sein du siège par FC et DTG (provisions techniques), la BU CMO étant informée (avant passage au CRG)
	☐ Comptabilité locale	1	C			R / A	Tenue de la comptabilité + suivi comptable	
		2	C	I		R / A	Reportings comptables (trimestriels / annuels)	
		3	C			R / A	Reportings comptables (trimestriels / annuels)	
Contrôle de gestion / contrôle financier	☐ Production des principaux indicateurs de suivi trimestriels (modèles économiques) + études de rentabilité + sensibilités du résultat	1	R / A			C	Suivis de la performance (modèles économiques) - études de rentabilité - sensibilités sur le résultat	
		2	R / A		C (DPP)	I	Consolidation / validation des modèles économiques, des études de rentabilité et des sensibilités sur le résultat	La DTG est informée de cette tâche
		3	C	A	R / A (DPP)	I	Validation des ME revus par la BU CMO	La DTG est informée de cette tâche
Gestion de l'informatique	☐ Succursales	1	C			R / A	Expression des besoins en matière d'évolution des systèmes d'informatiques	
		2	R / A			C	Plan informatique (nouveaux projets, maintenance...) et réalisation des développements	
		3	R / A	C	C (DPS)	C	Stratégie informatique (architecture fonctionnelle, technique, plan d'évolution à moyen terme...)	

i.n
/u
e

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 6 sur 7)

Légende :		Français	Rôle de l'entité / le service / la personne concernée :	Anglais	Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Réalisateure	Responsible	Niveau 1 : Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Approbatore / Autorità	Accountable	Niveau 2 : Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consultato	Consulted	Niveau 3 : Pilotage des succursales de 2 ^e niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informato	Informed	
Sans objet	Sans objet	Non concerné	Sans objet	Not concerned	

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernées ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / Ft etc.			
Actuariat	☐ Provisionnement social et IFRS	1	C		I (DTG)	R/A	Gestion actuarielle courante : premier niveau de calcul des provisions, inventaires, établissement des comptes techniques Autres livrables attendus : - Note d'évolution des provisions - Rapports d'évaluation des engagements sociaux	
		2	R		A (DTG)	C	Livrables attendus : - Reportings / revues de second niveau	
		3	C	I	A (DTG)	R	Livrables attendus : - Note sur les principes méthodologiques pour les provisions locales	La DRG est informée de cette tâche
	☐ Provisionnement – S2 et fonction actuarielle	1	C		I (DTG)	R/A	Livrables attendus : - Provisions techniques S2 - Opinion sur la souscription et la réassurance	
		2	R/A		I (DTG)	C	Livrables attendus : - Revue des provisions techniques - Préparation des éléments du rapport de la fonction actuarielle	
		3	C	I	R/A (DTG / DRG)	C	Politique S2 : normes de provisionnement, réassurance et atténuation des risques Autre livrable attendu : - Rapport de la fonction actuarielle	- La succursale alerte le siège (DTG) en cas de difficulté de mise en œuvre des normes - CNP Partners est consulté
	☐ Qualité des données	1	I			R/A	Gestion actuarielle courante : premier niveau de contrôle de la qualité des données	
		2	C	I	A (DTG / DRG)	R	Livrable attendu : - Dossier de qualification des données	
		3	A		I (DTG)	R	Contribution des succursales au projet MAQDO à destination de l'ACPR	A titre transitoire, la réalisation de cette tâche incombe aux succursales italiennes. En cible, CNP Partners et les succursales se mettront d'accord pour une reprise progressive de cette tâche par CNP Partners.
	☐ MCEV	1	A		C (DTG)	R	Gestion actuarielle courante : premier niveau de calcul de la MCEV	
		2	R	I	A (DTG)	C	Livrables attendus : - Revue des modèles, lois et hypothèses - Contribution de la succursale au rapport annuel MCEV	
		3						

1.9
CNP

Annexes : Cartographie des rôles et responsabilités pour le pilotage des succursales italiennes de CNP Assurances et CNP Caution (page 7 sur 7)

Français		Rôle de l'entité / le service / la personne concernés :	Anglais		Niveau :
R	Réalisateur	Réalise l'action	Responsible	Niveau 1	Fonctionnement opérationnel des succursales italiennes
A	Approbateur / Autorité	Responsable de l'action, Valideur. Doit rendre des comptes sur l'état d'avancement de l'action	Accountable	Niveau 2	Suivi et pilotage des succursales de 1 ^{er} niveau (par le groupe CNP Partners)
C	Consulté	Doit être consulté	Consulted	Niveau 3	Pilotage des succursales de 2 nd niveau par le siège (stratégies / politiques)
I	Informé	Doit être informé	Informed		
	Sans objet	Non concerné	Not concerned		

CARTOGRAPHIE DES RÔLES ET RESPONSABILITES DE PILOTAGE DES SUCCURSALES ITALIENNES

Fonctions	Macro tâches / Travaux principaux (non exhaustifs)	Niveau	CNP Partners (siège espagnol)	Siège CNP Assurances / Siège CNP Caution		Succursales du siège (CNP Italia / CNP Caution Italia)	Livrables / Comités	Commentaires - Problématique / enjeux ? - quelles entités / quelles directions concernés ? - Explications sur le rôle de chacun
				BU CMO	FF / RH / DTG / FC / DRG / DPP / DCI / DAI / PI etc.			
Audit interne		1	R	I	A (DAI)	C	Réalisation des missions d'audit interne déléguées et suivi des recommandations	Ces missions seraient le cas échéant rémunérées par le siège en France
		2	C/I	I	R/A (DAI)	C	Réalisation des missions d'audit interne non déléguées et suivi des recommandations	
		3	C/I	I	R/A (DAI)	C	Politique S2 : système d'audit interne Plan d'audit interne CNP Assurances / CNP Caution	
Gestion des Risques	Pilier I (quantitatif)	1	C	I	R/A (DRG)	C	Calcul des SCR, éléments éligibles et taux de couverture	- CNP Partners fournit les données actuarielles nécessaires aux calculs effectués par la DRG - la BU CMO est informée
		2						
		3						
	Pilier III (reporting)	1						
		2	R	I	R/A (DRG, DTG)	C	Livrables attendus : - production des reportings prudentiels en eux-mêmes : RSR, SFCR, QRT...	
		3						
Opérations / Sous-traitance		3	R	I	A	C	Livrables : - Politique S2 de sous-traitance, - toute externalisation d'opération d'assurance	

V I
B
P


Fecha⁽¹⁾:	24-05-2018						
Sociedad: <small>(denominación social de la sociedad que suscribirá el documento)</small>	CNP PARTNERS						
Tipo de documento: <small>(identificar si el documento es un contrato, u otro)</small>	Contrato /Anexos <input checked="" type="checkbox"/>	Presupuesto/ Proyecto <input type="checkbox"/>	Doc. Consejo <input type="checkbox"/>	Doc. Hacienda <input type="checkbox"/>	Doc. DGSFP <input type="checkbox"/>	Doc. Planes/EPSV <input type="checkbox"/>	Otro: (especificar) A
Solicitado por: <small>(Responsable del área que ha cursado la petición)</small>							

Contenido/ Objetivo: <small>(Explicación del contenido y características del documento sometido a firma)</small>	Contrato de delegación del control y pilotaje de sucursales CNP ASSURANCES Y CNP CAUTION
--	--

Rellenar en caso de contrato, presupuestos, proyectos, u obligaciones de pago

Denominación del Documento:	Contrato de delegación del control y pilotaje de sucursales CNP ASSURANCES Y CNP CAUTION		
Apoderado/s:			
Contraparte: <small>(denominación del proveedor, o interviniente)</small>			
Fecha de inicio⁽²⁾: N/A	Fecha de finalización⁽³⁾: N/A		
Budget-Partida presupuestaria⁽⁴⁾: <small>(Incluir información sobre la partida si el contrato o servicio cuenta con un presupuesto específico)</small>	N/A	Periodicidad del pago⁽⁴⁾:	N/A
Importe Económico del Documento⁽⁴⁾: <small>(se indicará el importe total del contrato)</small>	N/A		

- OBLIGATORIO⁽⁶⁾ -

Responsable del Proyecto / Negociación⁽⁶⁾ <small>(persona que ha solicitado y negociado el documento)</small>	Nombre: Firma:	Revisión Área Legal⁽⁸⁾ <small>(persona del equipo legal que ha revisado el contrato y si cumple con todos los requerimientos solicitados, excepto en el caso de CCN)</small>	Nombre: Araceli Benito  Firma:
Director del Departamento⁽⁷⁾ <small>(si procede)</small>	Nombre: Firma:	Director General ó Country Manager: <small>(si procede)</small>	Nombre: Firma:

- OBLIGATORIO -

Resumen del contenido del contrato por el Project Manager o responsable de la negociación del documento⁽⁹⁾:

- Principales acuerdos discutidos y aprobados
- Entregables del proveedor
- Descripción del servicio
- Cualquier información relevante en términos económicos o de prestación.

Suministrado por nuestra matriz
CNP Asesorances.



25.05.2018

(1) Indicar la fecha en que se inicia el proceso de revisión y autorización del documento.

(2) Indicar la fecha de entrada en vigor del contrato, anexo, Change Control Note, etc.

(3) Indicar la fecha de finalización del contrato, anexo, Change Control Note, etc. si existe. En caso de no existir indicarlo.

(4) Datos a rellenar por **Contabilidad & Control de Gestión** imprescindibles para la verificación económica del documento. **Es exigible en cualquier documento que implique obligaciones de pago o cobro para la Compañía.**

(5) La validación del **Director de Cuenta** será **imprescindible y obligatoria en las Change Control Notes.**

(6) La hoja de control siempre deberá ser firmado pro la persona que ha negociado y decidió la contratación o elaboración del documento en cuestión.

(7) Si no se corresponde con un Director la hoja de control deberá ser validada por el Director del Departamento del que dependa la partida presupuestaria afectada.

(8) **Siempre** deberá disponer de la revisión de **Asesoría Jurídica**, con la excepción de las Change Control Notes si bien **Asesoría Jurídica** conservará copia de todas las Change Control Notes.

(9) En el caso de contratos deberá contener un resumen del mismo realizado por la persona que lo ha negociado.