

**DURABILITÉ(S) :
ENJEUX SINGULIERS, DÉFIS PLURIELS**

**22 JUIN
2023**

« RSE et durabilité en assurance de personnes : comment adapter ses indicateurs de pilotage économique »



Thibaut GILLIARD
Directeur Modeling &
Finance
Addactis



Samuel LAUNAY
Directeur du pilotage
économique
Vyv



Elie MERYGLOD
Senior Manager
Modeling & Finance
Addactis

Sommaire

1. Enjeux climatiques pour le monde de l'assurance
2. Construire une trajectoire de décarbonation
3. Déclinaison opérationnelle et mise en œuvre : cas des investissements
4. Evaluation de la robustesse de la trajectoire de décarbonation et suivi des risques
5. Conclusion

1. Enjeux climatiques pour le monde de l'assurance

Enjeux climatiques pour le monde de l'assurance



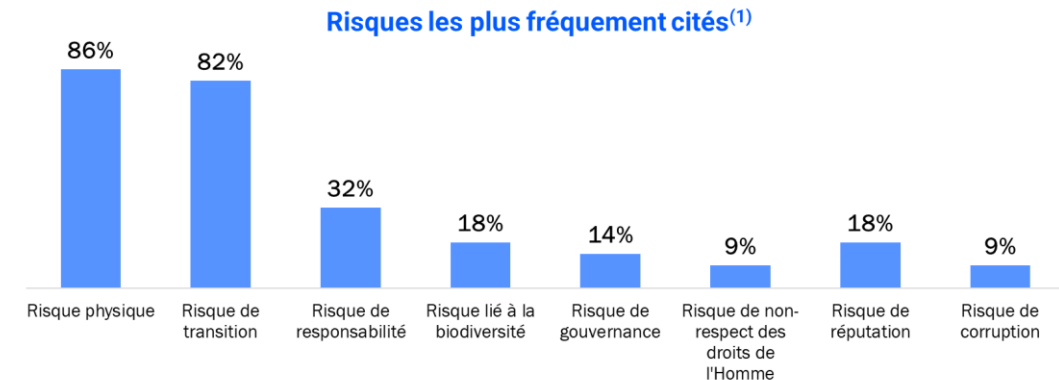
Protection et prévention

- Augmentation de la sinistralité (*fréquence et ampleur des catastrophes naturelles, maladies chroniques et mortalité, ...*)
- Adaptation des produits et garanties à l'évolution des aléas climatiques et à la transition vers une économie moins carbonée
- Evolution de la gestion (*accompagnement des assurés sinistrés, mise en place de fonds dédiés à la protection...*)
- Investissement dans la prévention (*dividendes verts, équipement clients...*)



Gestion des risques

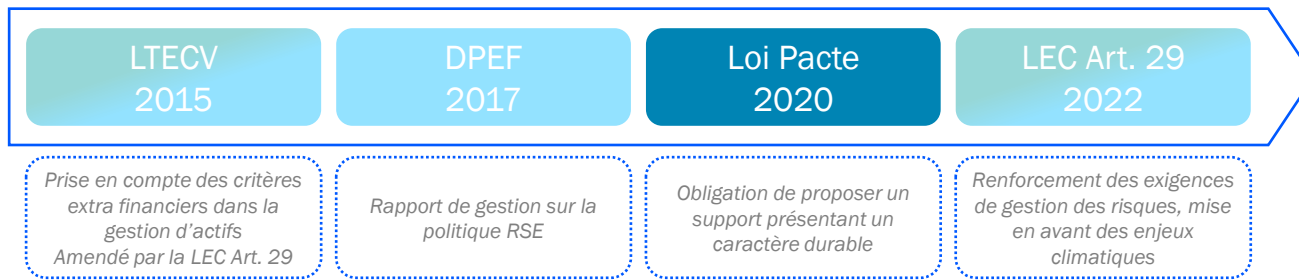
- Identification (*cartographie*)
- Modélisation (*scénarios et modèles de diffusion*)
- Mesure et suivi (*indicateurs, impacts financiers*)



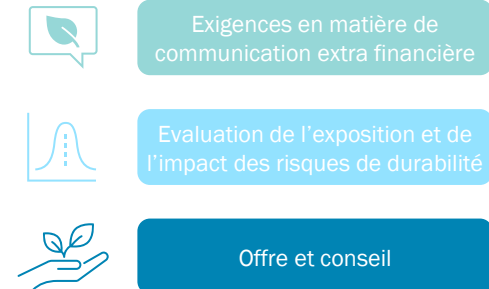
Accélération et multiplicité du calendrier réglementaire

La cascade de réglementations aux niveaux européens et français vise à renforcer les exigences de transparence en matière de communication extra financière et la quantification des impacts financiers liés aux risques de marché.

Au niveau Français



Légende



Au niveau Européen



Transition des acteurs de l'assurance

Par leur **rôle et leur impact sur l'économie**, tous ces enjeux positionnent les questions de RSE et de durabilité au cœur de la stratégie des entreprises d'assurances qui doivent être **acteurs et accélérateurs de la transition** tant **en interne** (fonctionnement, garanties...) qu'**à l'externe** (investissements, accompagnement à la transition).

La mise en œuvre de cette stratégie de transition se caractérise par la construction d'une trajectoire de décarbonation globale dont les objectifs sont clairs, mesurables et jalonnés dans le temps.

→ L'engagement dans cette trajectoire est matérialisé par l'adhésion aux alliances de place et en particulier la NZAOA⁽¹⁾ dans laquelle les entreprises indiquent des cibles de décarbonation à court, moyen et long terme.

Exemple d'engagements – NZAOA⁽²⁾

- 🍃 Réduire les émissions de CO2 pour 2025 de 22% à 32% et pour 2030 de 40% à 60%.
- 🍃 Atteindre 15% des investissements « verts » tels que définis dans le label Français Greenfin.
- 🍃 Demander aux entreprises en portefeuille d'établir une feuille de route de transition solides.
- 🍃 Encourager les entreprises et asset managers à adopter une stratégie d'alignement de leurs portefeuilles d'investissement à zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050, conformément à une augmentation maximale de la température de 1,5 °C.

Quelle démarche adopter ?

La stratégie des entreprises d'assurances se doit donc d'intégrer cette dimension dans son **pilotage** et sa **gestion des risques**.

Pour ce faire, il convient au préalable de définir précisément, et en parfaite connaissance de cause, les **objectifs poursuivis** et les **métriques associées**.

Illustration d'une stratégie de déploiement selon les étapes suivantes

- Construction de la trajectoire : diagnostic et métriques retenues
- Mise en œuvre : maille d'analyse, qualification de la trajectoire de transition et reporting
- Robustesse de la trajectoire et suivi des risques : gestion des risques et réconciliation des trajectoires

2. Construire une trajectoire de décarbonation

Diagnostic et identification des activités émettrices

Une analyse par scope est à déployer au niveau de l'entreprise d'assurance afin d'évaluer de manière exhaustive son empreinte sur le climat.

Scope 1 - Fonctionnement

- Déplacement des collaborateurs
- Consommation d'énergie primaire

Scope 2 - Energies

- Qualité environnementale des locaux
- Restauration des collaborateurs

Scope 3 - Activités

- Investissements
- Produits couverts par les garanties (*véhicules thermiques, logements non rénovés...*)



La mesure des émissions de CO₂ liées à ces différents aspects permet d'identifier les postes prioritaires et définir des indicateurs et plans d'action et de suivi adaptés.

Choix des métriques pour le suivi de l'impact carbone

Le suivi et l'objectivation de l'impact climat de l'entreprise peuvent être réalisés à l'aide de différentes métriques à adapter selon le sous-jacent.

Scope 1 - Fonctionnement

- Consommation de gaz, flotte automobile

Scope 2 - Energies

- Emissions de CO₂ liées aux bâtiments détenus et utilisés par l'entreprise

Scope 3 - Activités

- Emissions de CO₂ des émetteurs d'actifs détenus en portefeuille



Exemples de métriques permettant de suivre l'impact climat de l'entreprise :



Température du portefeuille



Empreinte carbone



Intensité carbone



Actifs réels



Destruction de la biodiversité

Définition et mise en œuvre de la trajectoire de décarbonation

Définition

- Détermination de la cible de réduction de l'impact carbone de l'entreprise à horizon 2050
- Construction de la trajectoire : cibles intermédiaires moyen terme en lien avec le plan stratégique
- ↳ Lien avec l'objectif fixé par les accords de Paris (*impact sur l'évolution des températures*)
- ↳ Formalisation et communication de la trajectoire via le plan stratégique et l'adhésion aux alliances de place (*transparence*)

Mise en œuvre

- Ventilation des cibles, intermédiaires et finale, par scope et thématique
- Construction et mise en œuvre des plans d'actions
- Suivi des impacts, reporting et corrections en cas de déviation

3. Déclinaison opérationnelle et mise en œuvre : cas des investissements

Mise en œuvre : Construction de la maille de suivi des investissements

Afin d'intégrer les enjeux ESG, il est nécessaire de définir :

- une **maille d'analyse des investissements** adaptée au pilotage des placements et à la ventilation des objectifs fixés dans la trajectoire de décarbonation,
- une **métrique de suivi de l'impact** des investissements.

Maille d'analyse

La maille d'analyse retenue doit permettre de **ventiler les impacts carbone** tout en faisant le lien avec les **indicateurs usuels du pilotage des investissements**. Elle doit notamment tenir compte de spécificités afin de définir des budgets carbone d'investissements telles que :

- l'analyse différenciée selon la nature et le mode de gestion des actifs (*immobilier, infrastructures,...*)
- la gestion du stock : désinvestissement, prise en compte de la trajectoire de décarbonation des émetteurs

Métrique

La métrique retenue doit être facilement **interprétable**, **mesurable** sur la base d'une méthodologie stabilisée, et **agrégable / désagrégable** afin de permettre une lecture de la trajectoire de décarbonation à différentes granularités.

Mise en œuvre : Sélection des émetteurs et supports d'investissements

100%⁽¹⁾ **des acteurs ont fait évoluer leurs politiques d'investissements** afin d'y intégrer des critères ESG. La mise en œuvre de ces politiques dans la gestion des placements impose une revue de la gouvernance et des processus de sélection des actifs.

- **Construction de grilles d'investissements** intégrant l'ensemble des critères ESG et les critères d'exclusion en lien avec les enjeux de la transition (*expansion de forage pétrolier, absence de plan de transition...*)
- **Refonte de l'analyse crédit** (*financement de projets*)
- Définition de **critères d'efficacité pour la sélection d'émetteurs** d'un même secteur (*intensité carbone*)
- Intégration de la **dimension géographique** et lien avec l'**aménagement des territoires** afin de tenir compte des enjeux de biodiversité
- Calibrage de **budgets "transition"** pour financer des émetteurs avec un impact sur le climat important mais de forts enjeux de transition
- Ajustement des **mandats de gestion** auprès des *asset managers*
- **Veille réglementaire** relative à l'intégration des critères ESG dans l'évaluation de la charge en capital

Mise en œuvre : Enjeux et limites

La mise en œuvre de ces nouveaux processus d'identification et sélection des investissements soulève de nouveaux enjeux et limites.

Enjeux

- L'enjeu principal pour le déploiement et le succès de cette stratégie d'investissement est l'adhésion et l'implication totales de la direction générale et du comité de direction. Il est pour cela nécessaire de **démontrer l'alignement de la stratégie ESG avec les objectifs économiques de l'entreprise**.
- Il est par ailleurs nécessaire de calibrer la stratégie d'investissement afin de financer les entreprises vertes sans abandonner les entreprises nécessitant des financements pour leur propre transition.

Limites

- Existence d'une **profondeur de marché** suffisante
- Garantir la **disponibilité**, la **granularité** et la **fiabilité** de l'information nécessaire à l'évaluation ESG
- Assurer l'exhaustivité et robustesse des indicateurs : **la couverture moyenne des portefeuilles d'actifs pour l'évaluation de l'empreinte carbone et la température se situe actuellement autour de 50%**⁽¹⁾.

Reporting et suivi : renforcer le lien avec les gestionnaires d'actifs

Compte tenu des multiples impacts (financiers, communication, stratégie, risques) liés au déploiement d'une stratégie d'investissements intégrant les enjeux ESG, il est impératif de renforcer la relation entre l'assureur et son gestionnaire d'actifs, en particulier sur les plans de la gouvernance et de l'expertise.

Gouvernance

La gouvernance relative à l'analyse et la validation des supports ainsi que le suivi sont significativement impactés :

- Revue de la comitologie et du processus de décision
- Suivi de la mise en œuvre de la stratégie d'investissements : **sélection des entreprises et projets soutenus**
- Participation active à la gouvernance des émetteurs, notamment par l'exercice de **votes en Assemblée Générale**

Expertise

Les gestionnaires d'actifs disposent d'une maturité et d'une expertise approfondie sur l'évaluation et l'intégration des critères ESG dans les investissements :

- Partage de l'expertise pour l'**analyse et le suivi des métriques retenues**, intégration de nouvelles dimensions dans l'évaluation des risques (*déformation du risque de crédit liée au risque de transition*)
- Partage et contrôle des données pour le calcul des métriques

Reporting et suivi : suivre et piloter la trajectoire de décarbonation

La mise en œuvre d'une stratégie ESG requiert, outre le suivi des risques et de la rentabilité des investissements, un suivi précis de la réalisation de la trajectoire de transition et de la gouvernance des émetteurs. Il est de plus essentiel de communiquer sur ces éléments afin d'associer l'ensemble des collaborateurs dans la transformation de l'entreprise et dans la reconnaissance des efforts fournis.

Tableau de bord

Définition de tableaux de bord pour le suivi opérationnel :

- Déclinaison de la stratégie,
- Suivi des métriques et de l'atteinte de objectifs fixés,
- Suivi spécifique des émetteurs accompagnés dans leur transition (*contrôle de la mise en œuvre et de la stratégie de décarbonation de l'activité de l'émetteur*)
- Actions en cours et à mettre en œuvre

Communication

Communication sur les réalisations pour susciter adhésion des collaborateurs et les impliquer dans la stratégie d'entreprise :

- Trajectoire globale de l'entreprise et niveau d'atteinte des objectifs
- Déclinaison par nature (*investissements, déplacements des collaborateurs, consommation de ressources*)
- Tableaux de bord spécifiques par métier (*stratégie, juridique, investissement, risques, produits...*)

4. Evaluation de la robustesse de la trajectoire de décarbonation et suivi des risques

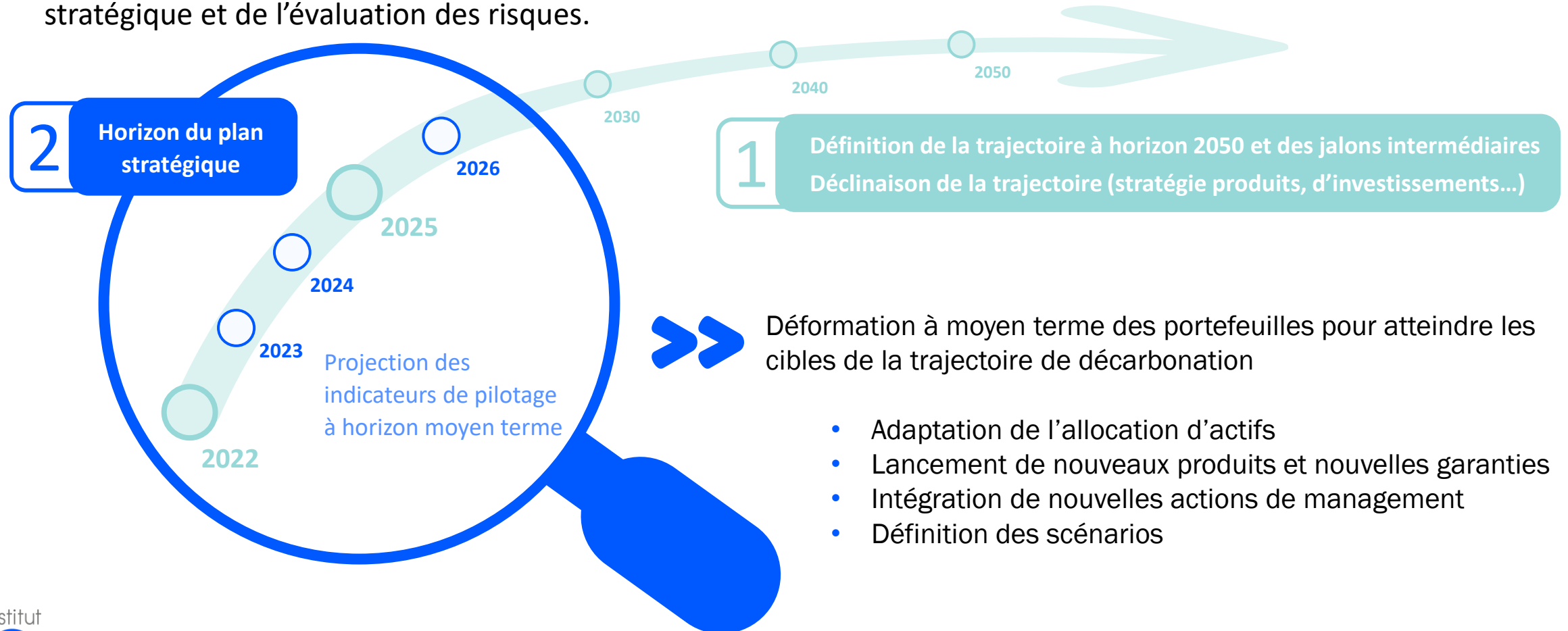
Intégrer la durabilité à la gestion des risques

Outre la politique de gestion des investissements, les politiques de gestion des risques, gestion du capital, sous-traitance ou encore de souscription doivent être revues afin d'intégrer les risques de durabilité :

- Identification des risques dans les cartographies
- Intégration des risques de durabilité au cadre d'appétence :
 - Définition de métriques
 - Empreinte carbone
 - Température du portefeuille
 - Part d'actifs verts (stock et flux)
 - Part d'actifs réels labellisés
 - Formalisation du cadre d'appétence : cibles, seuils, limites et plans d'actions
- Intégration des indicateurs de suivi de la trajectoire de décarbonation dans les tableaux de bord (*empreinte carbone, température...*)

Réconcilier les horizons

Les stratégies ESG sont déployées à horizon 2050, ne coïncidant pas avec l'horizon moyen terme du pilotage stratégique et de l'évaluation des risques.



Mesure de l'efficacité de la stratégie

La mise en œuvre de la stratégie dans les évaluations prospectives (plan stratégique, ORSA, Stress tests) vise à **valider l'efficacité de la stratégie de l'entreprise** et en particulier de la déclinaison de la trajectoire de décarbonation sur l'ensemble des indicateurs de pilotage.

Pour cela, les outils d'évaluation doivent évoluer afin d'intégrer la capacité à modéliser :

- la **transition des portefeuilles** d'actifs et de passifs
 - ↳ Structure de cash flow, diffusion stochastique
 - ↳ Nouvelles garanties
- l'évolution du **pilotage** et des **règles de gestion** (*gestion du résultat, stratégie d'investissements...*)
- de **nouveaux risques**
 - ↳ Dérives de sinistralité liées aux risques physiques
 - ↳ Choc des actifs selon leur exposition au risque de transition
 - ↳ Risque opérationnel (*recours juridiques, risque d'image induisant des pertes opérationnelles*)

ORSA climatique

La question de la réalité du changement climatique a laissé place à celle de la forme qu'il prendra. Il apparaît dès lors que **le scénario central de l'ORSA** des entreprises d'assurance **devrait s'appuyer sur un des scénarios de transition**, par exemple ceux décrits par la NGFS.

L'appréciation de la viabilité et la résistance de la trajectoire de décarbonation et du plan stratégique est alors réalisée via l'analyse des indicateurs de pilotage évalués dans des scénarios stressés décrivant :

- **d'autres formes de transition**, liées au retard ou au caractère désordonné de la mise en œuvre des plans d'actions pour lutter contre le changement climatique
- **l'application de chocs, non liés spécifiquement au changement climatique**, sur la base du scénario central (crise financière, cyber attaque...)



Outre l'appréciation de l'efficacité de la stratégie de décarbonation, la réalisation de scénarios intégrant les conséquences de la transition permettra de mettre en avant la robustesse de certains actifs et d'accompagner l'évolution de la stratégie d'investissements.

5. Conclusion

Transformer la stratégie et l'évaluation des risques pour adresser les enjeux RSE et de durabilité

- L'évaluation de l'impact des entreprises sur le climat est poussée par la **convergence des attentes des assurés et salariés et l'accroissement des exigences réglementaires**.
- Les **interactions avec le gestionnaire d'actifs** sont renforcées (*politiques, déploiement des stratégies*)
- De nouveaux **enjeux, centrés sur la donnée**, apparaissent
- La stratégie et la gestion des risques évoluent pour **intégrer de nouveaux indicateurs de pilotage économique**
- **Changement de paradigme** pour la **définition des scénarios** étudiés : la transition, quelle que soit sa forme est une réalité

Comment continuer l'adaptation de la stratégie climat de l'entreprise ?

- 📍 Appropriation et approfondissement de l'analyse des indicateurs ESG et des risques de durabilité (*élargir le périmètre de couverture des actifs, indicateurs d'impact sur la biodiversité*)
- 📍 Exercice climatique ACPR, ORSA
- 📍 Communication extra financière (*rapport article 29 LEC, offre*)