



Argenta Bank- en Verzekeringsgroep

Mémorandum de gouvernance

Mars 2019

Anvers, le 26 mars 2019

Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA, Belgiëlei 49-53, 2018 Anvers

Sensibilité : publique

Table des matières

1 Structure de l'actionariat	5
1.1 L'actionnaire familial	5
1.2 Argen-Co	5
1.3 Transactions matérielles réalisées avec les actionnaires	6
1.4 Informations relatives aux chartes des actionnaires	7
2 Structure du groupe	8
2.1 Aperçu	8
2.2 Gestion des conflits d'intérêts entre les sociétés d'Argenta.....	9
3 Composition et fonctionnement des organes d'administration	11
3.1 Principes généraux en matière de composition	11
3.2 Nombre d'administrateurs, durée du mandat, rotation, âge et succession, compétences requises	13
3.3 Procédure de nomination et de révocation	14
3.4 Politique de rémunération des membres de l'organe légal d'administration.....	14
3.5 Fonctions extérieures et incompatibilités	15
3.6 Prêts aux dirigeants et autres opérations particulières	16
4 Structure de gestion et organigramme	18
4.1 Conseils d'administration du Groupe Argenta.....	18
4.2 Comité de direction.....	28
4.3 Direction effective	31
4.4 Organisation du fonctionnement des comités au sein d'Argenta	32
5 Fonctions clés	35
5.1 Fonctions d'encadrement (Secrétaire général, Service juridique, RH, Communication).....	35
5.2 Fonctions de contrôle indépendantes – généralités.....	35
5.3 Fonction de contrôle indépendante - Audit interne	36
5.4 Fonction de contrôle indépendante – Compliance.....	39
5.5 Fonction de contrôle indépendante – Gestion des risques.....	43
5.6 Fonction de contrôle indépendante - Fonction actuarielle	48
5.7 « Fit & proper »	57
6 Structure opérationnelle, système de contrôle interne, fonction de compliance et infrastructure ICT 61	
6.1 Structure organisationnelle et opérationnelle	61
6.2 Sous-traitance	75
6.3 Gamme de produits et services.....	80
6.4 Périmètre géographique	81
7 Politique de rémunération	82
7.1 Gouvernance	82
7.2 Politique globale applicable à tous les collaborateurs.....	82
7.3 Identified staff (y compris les fonctions de contrôle indépendantes)	83
8 Politique d'intégrité, whistleblowing et conflits d'intérêts	8484

8.1 Objectifs stratégiques et valeurs de l'entreprise	84
8.2 Codes et règlements internes, politique de prévention	85
8.3 Politique en matière de conflits d'intérêts.....	85
8.4 Procédure de dénonciation	86
9 Politique de divulgation des principes appliqués.....	87
10 Statut du mémorandum de gouvernance	88
10.1 Rédaction	88
10.2 Dernière adaptation	88
10.3 Dernière évaluation	88
10.4 Approbation par l'organe légal d'administration	88

Résumé

Argenta veut aider, d'une manière simple, proche et transparente, les ménages et les particuliers à vivre sainement sur le plan financier.

Afin de mener à bien cette mission et avec l'ambition d'être le meilleur bancassureur pour ses clients, Argenta définit les exigences de gouvernance internes pour l'ensemble du groupe, conformément à la structure, aux activités et aux risques du groupe et dans le respect des dispositions légales et réglementaires en matière de gouvernance applicables aux différentes entités d'Argenta (ci-après également **le Groupe Argenta**) :

- Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA (en abrégé **Argenta BVg**);
- Argenta Banque d'Épargne SA (en abrégé **Aspa**), la succursale Aspa aux Pays-Bas (en abrégé **Aspa Nederland**) et Argenta Asset Management Luxembourg SA (en abrégé **Argenta AM**)¹;
- Argenta Assurances SA (en abrégé **Aras**) et la succursale Aras aux Pays-Bas (en abrégé **Aras Nederland**).

Toutefois, la disposition relative à une structure et une organisation appropriées pour la gestion des risques au niveau du groupe ne porte en rien préjudice aux responsabilités des organes d'administration, de gestion et de contrôle des différentes entités du groupe.

¹ Arvestar Asset Management, une société fondée conjointement par Argenta et la Banque Degroof Petercam, dans laquelle Argenta Asset Management détient une participation de 74,99 %, dispose de son propre Mémorandum de gouvernance.

Abréviations utilisées

ALCO	Comité Asset and Liability
Aras	Argenta Assurances SA
Argen-Co	Argenta Coöperatieve SCRL
Argenta :	Groupe de bancassurance Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA, Argenta Banque d'Épargne SA, Argenta Assurances SA ainsi que leurs filiale et succursales
Argenta AM	Argenta Asset Management SA
Argenta BVg	Groupe de bancassurance Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA
Argenta Nederland	Succursale Aspa aux Pays-Bas et succursale Aras aux Pays-Bas
Aspa	Argenta Banque d'Épargne SA
Aspa Nederland	Succursale Aspa aux Pays-Bas
Aras Nederland	Succursale Aras aux Pays-Bas
Arvestar	Arvestar Asset Management SA
Loi bancaire	Loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et des sociétés de bourse
Pôle bancaire	Argenta Banque d'Épargne, Succursale Aspa aux Pays-Bas et Argenta Asset Management
GRC	Comité des risques du groupe
ICAAP	Internal Capital Adequacy Assessment Process (processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne)
Investar	Société d'investissement Argenta SA
Kreco	Comité des risques de crédit retail
ORSA	Own Risk and Solvency Assessment (évaluation interne des risques et de la solvabilité)
RAF	Risk Appetite Framework (cadre d'appétence au risque)
Principaux dirigeants	Administrateurs, membres du comité de direction et responsables des fonctions de contrôle indépendantes
Pôle d'assurances	Argenta Assurances et Succursale Aras aux Pays-Bas
Loi sur le contrôle des assurances	Loi du 13 mars 2016 relative au statut et au contrôle des entreprises d'assurance ou de réassurance
VRC	Comité des risques d'assurance
C. Soc.	Code des sociétés

Gestion des versions

Version 1	Approuvé par le conseil d'administration du 10 novembre 2009
Version 2	Approuvé par le conseil d'administration du 31 mars 2011
Version 3	Approuvé par le conseil d'administration du 14 février 2012
Version 4	Approuvé par le conseil d'administration du 16 décembre 2014
Version 5	Approuvé par le conseil d'administration du 30 mai 2017
Version 6	Approuvé par le conseil d'administration du 8 mai 2018
Version 7	Approuvé par le conseil d'administration du 26 mars 2019

1 Structure de l'actionnariat

Les actions du Groupe Argenta sont détenues à concurrence de 86,55 % par la Société d'investissement Argenta SA (ci-après **Investar**), une holding familiale appartenant à la famille Van Rompuy au sein de laquelle plusieurs autres participations et actifs (en dehors du Groupe Argenta) peuvent également être détenus. Investar a le statut d'une holding financière mixte, une entreprise mère, autre qu'une entreprise réglementée, qui est à la tête d'un conglomérat financier, conformément à l'article 3, 39°, de la loi bancaire.

Les actions du Groupe Argenta sont détenues à concurrence de 13,45 % par Argenta Coöperatieve SCRL (ci-après **Argen-Co**). Argen-Co a le statut d'une société coopérative agréée, conformément à la loi du 20 juillet 1955 portant institution d'un Conseil national de la Coopération.

1.1 L'actionnaire familial

Investar a émis 5.886 actions dont 5.884 (appartenant à la famille Van Rompuy) ont été certifiées à une fiduciaire de droit néerlandais, la Stichting Administratiekantoor Investar (ci-après **la Stichting**), fondée devant le notaire Mark Peter Bongard à Amsterdam le 29 septembre 2004 et établie aux Pays-Bas à 1076 EE Amsterdam.

La Stichting exerce les droits de vote liés aux actions certifiées et agit par l'intermédiaire de sa direction. La direction de la Stichting se compose de représentants de l'actionnaire familial ainsi que de plusieurs membres indépendants qui sont tenus de renforcer l'unité familiale et, en cas de désaccord permanent éventuel, de garantir une décision majoritaire.

Les membres indépendants du conseil d'administration de la Stichting sont désignés par les actionnaires familiaux sur la base de leur expérience et de leurs compétences, d'une part, et de leur indépendance vis-à-vis du Groupe Argenta, d'autre part. Celle-ci implique qu'ils ne peuvent détenir aucune participation au sein du Groupe Argenta, ni y exercer une fonction d'administration.

Investar est l'actionnaire de contrôle du Groupe Argenta et s'engage à le soutenir, à garantir sa stabilité et à contribuer à une politique saine et prudente du Groupe Argenta ainsi qu'à un développement axé sur sa continuité.

Investar dispose également d'un Mémoire de gouvernance qui explique sa relation avec Argenta.

Investar s'engage à notifier au préalable à l'autorité de contrôle toute modification importante apportée à la composition de l'actionnariat ou à la structure d'Argenta. Il en va de même pour toutes les sociétés du Groupe Argenta.

Les actionnaires familiaux sont directement représentés au sein des conseils d'administration des trois principales sociétés du Groupe Argenta (Argenta BVg, Aspa et Aras) et expriment de cette façon la solidarité existant entre l'actionnariat familial et Argenta.

1.2 Argen-Co

Argen-Co a émis des actions qui sont détenues par des clients et des agents du Groupe Argenta, et détient 13,45 % des actions d'Argenta BVg. Les agents peuvent détenir des actions A à concurrence d'un montant maximum de 25 000 euros, tandis que les clients peuvent acheter des actions B pour un montant maximum de 5 000 euros :

- Les actions A ne peuvent être détenues que par des personnes physiques et des personnes morales qui, en tant qu'agent mandaté en services bancaires et d'investissement et en tant qu'agent en assurances sont agents du Groupe Argenta et

sont inscrits comme tels auprès de la FSMA, qui est chargée de l'inscription et du contrôle des intermédiaires en services bancaires et d'investissement, d'une part, et en services d'assurance, d'autre part.

- Les actions B ne peuvent être détenues que par des personnes physiques qui ont un intérêt dans l'objet social d'Argenta et qui ne sont pas agents du Groupe.

La valeur nominale d'une action A est deux fois plus élevée que celle d'une action B.

L'assemblée générale se compose de tous les associés. Chaque action A donne droit à deux (2) voix et chaque action B à une seule. Néanmoins, aucun associé ne peut prendre part au vote en tant que mandataire d'un nombre de voix supérieur à un centième (1/100^e) du montant des voix présentes ou représentées à l'assemblée générale.

Argen-Co est dirigée par un conseil d'administration composé d'au moins cinq (5) membres, associés ou non, désignés par l'assemblée générale comme suit :

- la **première catégorie** (un seul administrateur) est choisie sur proposition des détenteurs de la majorité des actions A parmi la liste des membres de l'organe de concertation paritaire au sein du Groupe Argenta, créé conformément à l'article 15 de la loi du 13 avril 1995 relative au contrat d'agence commerciale ;
- la **deuxième catégorie** (un seul administrateur) est élue sur proposition des détenteurs de la majorité des actions B ;
- la **troisième catégorie** est composée de trois administrateurs indépendants.

Le mandat des administrateurs a une durée de six (6) ans et est renouvelable. Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale.

1.3 Transactions matérielles réalisées avec les actionnaires

Transactions matérielles réalisées avec Investar

- Sous-traitance de plusieurs activités opérationnelles par Argenta à Investar :
 - la gestion des voitures de société ;
 - l'organisation d'événements d'entreprise.

Pour chacune de ces activités, la collaboration est définie dans un contrat de prestation de services entre Argenta et Investar.

- Argenta loue ses immeubles de bureaux actuels et futurs sur le site Belgiëlei/Van Diepenbeeckstraat (le « Site ») d'Investar. Cette dernière se charge du développement des bâtiments sur ce Site en étroite collaboration avec Argenta.

La gouvernance nécessaire a été prévue afin d'éviter les conflits d'intérêts entre les parties concernées et de veiller à ce que toutes les transactions entre les parties interviennent conformément aux conditions du marché.

- Politique en matière de capital et de dividende : en tant qu'actionnaire majoritaire, Investar opte traditionnellement pour une croissance durable du capital d'Argenta en réinvestissant chaque année dans le Groupe une part considérable du dividende qu'elle reçoit en qualité d'actionnaire de celui-ci. Investar entend ainsi soutenir la poursuite de la croissance d'Argenta et mettre en place une réserve pour les risques financiers, opérationnels et autres éventuels.

1.4 Informations relatives aux chartes des actionnaires

1.4.1 Mémoire de gouvernance Investar

Ce mémoire de gouvernance décrit la mission, la vision et les valeurs défendues par Investar. Les activités d'Investar incluent la détention de participations dans le secteur de la bancassurance, la gestion de biens mobiliers et immobiliers pour Investar et Argenta, et l'organisation et le suivi d'événements d'entreprise.

En outre, le mémoire explique également la composition et la description des tâches du conseil d'administration, ainsi que les règles relatives à l'exercice de fonctions extérieures.

1.4.2 Mémoire de gouvernance Argen-Co

En tant que société coopérative agréée en vertu de la loi du 20 juillet 1955 portant institution d'un Conseil national de la Coopération, Argen-Co ne dispose pas à l'heure actuelle d'un mémoire de gouvernance.

2 Structure du groupe

2.1 Récapitulatif

Récapitulatif visuel au 31-12-2018



Argenta s'efforce de mettre en place une structure politique transparente qui favorise une politique saine et prudente.

L'activité de l'entreprise se situe essentiellement dans le pôle bancaire et le pôle d'assurances et est respectivement dirigée par les comités de direction d'Aspa et d'Aras (fonction de direction). Les fonctions de contrôle indépendantes et la politique du personnel sont organisées au niveau du groupe et dirigées par le comité de direction d'Argenta BVg.

Le contrôle de la direction (fonction de contrôle) revient en substance aux conseils d'administration, en particulier aux membres non exécutifs des comités consultatifs actifs dans le cadre prudentiel, qui se chargent de l'audit, de la compliance, de la gestion des risques, des nominations, des rémunérations, des investissements, etc.

La politique générale et la stratégie (fonction stratégique) sont déterminées par les administrateurs exécutifs et non exécutifs réunis au sein du conseil d'administration (préparation de la politique par le comité de direction, définition par le conseil d'administration).

En tant que bancassureur intégré, Argenta recherche un équilibre entre les intérêts du groupe et l'intérêt des sociétés individuelles qui font partie du groupe. À cet effet, des règles spécifiques sont élaborées en vue de protéger l'autonomie des sociétés individuelles ainsi que de régler les divergences ou conflits d'intérêts éventuels au sein d'Argenta ou entre les sociétés individuelles d'Argenta.

Argenta BVg

Argenta BVg est la holding stratégique du Groupe Argenta. Ses activités opérationnelles incluent les directions Audit interne, Compliance, Risque & Validation, Gestion des risques non financiers & Supervisory Office, Service juridique, Procurement et Organisation & Talent, qui sont organisées de manière centralisée pour toutes les sociétés d'Argenta.

Argenta BVg a le statut d'une holding financière mixte, une entreprise mère, autre qu'une entreprise réglementée, qui est à la tête d'un conglomérat financier, conformément à l'article 3, 39°, de la loi bancaire. Argenta BVg consolide et répond de la politique collective de sa filiale Aras, une entreprise d'assurance belge, et d'Aspa, un établissement de crédit belge.

Aspa

Aspa possède le statut d'un établissement de crédit belge conformément à la loi bancaire.

Elle détient une participation dans Argenta AM, une société luxembourgeoise chargée de la gestion et de l'administration centrale des OPC d'Argenta : Argenta Fund et Argenta Fund of Funds.

En 2018, Argenta AM a fondé une filiale, Arvestar Asset Management, dans laquelle elle détient une participation de 74,99 % et Petercam Degroof Asset Management, une participation de 25,01 %. Arvestar Asset Management est chargée de la gestion des fonds d'épargne-pension Argenta et assurera également, au cours de l'année 2019, la gestion des fonds miroirs inspirés des fonds d'épargne-pension.

Aspa possède également une succursale aux Pays-Bas. Ensemble, elles constituent **le Pôle bancaire**.

Aras

Aras possède le statut d'une entreprise d'assurance belge conformément à la loi sur le contrôle des assurances.

Elle possède une succursale aux Pays-Bas, Aras Nederland. Ensemble, elles constituent **le Pôle d'assurances**.

Toutes les participations au sein du Groupe Argenta sont (quasiment) des participations à 100 %, de sorte qu'aucun intérêt minoritaire ne doit être rapporté (autrement que de manière purement formelle), à l'exception d'Arvestar Asset Management.

Au niveau du groupe, le conseil d'administration et le comité de direction d'Argenta BVg évaluent l'incidence des modifications apportées à la structure du groupe sur la situation financière pérenne des sociétés appartenant au groupe et réalisent les ajustements nécessaires en temps utile.

Afin de prendre des mesures appropriées, le conseil d'administration et le comité de direction d'Argenta BVg ont une connaissance suffisante de l'organisation du groupe, du modèle d'entreprise des différentes sociétés qui le composent, des liens et des relations entre celles-ci, ainsi que des risques qui découlent de la structure du groupe.

En Belgique, les sociétés sont soumises au contrôle prudentiel de la BCE (Argenta BVg et Aspa) et de la BNB (Aras), ainsi qu'au contrôle des règles de conduite exercé par la FSMA. Argenta AM est soumise au contrôle de la Commission de surveillance du secteur financier (CSSF). Arvestar Asset Management est soumise à la surveillance de la FSMA.

2.2 Gestion des conflits d'intérêts entre les sociétés d'Argenta

Dans le cadre de leurs activités, les sociétés d'Argenta opèrent régulièrement des transactions avec des parties liées. Ces transactions concernent principalement des crédits,

des dépôts et des contrats d'assurance. Elles sont réalisées aux conditions normales du marché qui s'appliquent aux parties non liées (« *at arm's length* »).

Afin d'assurer la gestion des conflits d'intérêts entre les sociétés individuelles du Groupe Argenta, des administrateurs indépendants sont nommés au sein des conseils d'administration d'Aspa et d'Aras, où au moins un administrateur indépendant d'Aspa ne siège pas au conseil d'Aras, et inversement. Ces administrateurs surveilleront en particulier les opérations effectuées entre les sociétés individuelles d'Argenta et, plus généralement, les décisions qui seraient prises au niveau du groupe et seraient susceptibles d'avoir un impact négatif sur une société individuelle d'Argenta.

Sans préjudice de ce qui précède, chaque membre du conseil d'administration (exécutif et non exécutif) d'Aspa et d'Aras a le droit de convoquer une réunion du conseil lorsqu'il estime qu'il est question d'un intérêt divergent entre deux sociétés ou plus du Groupe Argenta, ou que cette situation risque de se produire. Le conseil de la société concernée évalue alors comment traiter cet intérêt divergent, notamment à la lumière de l'autonomie et de l'intérêt propre de la société concernée. Dans le cadre de l'évaluation de cet intérêt divergent, le conseil d'administration demande au préalable l'avis des administrateurs indépendants, lequel est joint au procès-verbal du conseil d'administration.

Le cas échéant, les dispositions spécifiques en matière de règlement des conflits d'intérêts, telles qu'elles figurent aux articles 523 (conseil d'administration) et 524 *ter* C. soc., s'appliquent également à ces opérations.

Le conseil d'administration a mis en place une gouvernance adaptée pour ce qui concerne le dossier immobilier.

3 Composition et fonctionnement des organes d'administration

3.1 Principes généraux en matière de composition

Les sociétés principales du Groupe Argenta, Argenta Bank- en Verzekeringsgroep (« Argenta BVg »), Argenta Banque d'Épargne (« Aspa ») et Argenta Assurances (« Aras »), ont chacune leur propre conseil d'administration. Chacun de ces conseils d'administration d'Argenta comprend :

- plusieurs administrateurs indépendants (cf. art. 526 C. Soc.) ;
- plusieurs administrateurs qui représentent les actionnaires (les administrateurs indépendants et les représentants des actionnaires forment ensemble les **actionnaires non exécutifs**) ;
- plusieurs administrateurs qui sont membres du comité de direction (ci-après les **administrateurs exécutifs**).

Les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale de la société, qui détermine leur nombre et la durée de leur mandat.

3.1.1 Catégories d'administrateurs

Chaque conseil d'administration est composé de manière à ce qu'/que :

- aucun des trois groupes distincts (les administrateurs représentant les actionnaires, les administrateurs indépendants et les administrateurs exécutifs) ne détienne la majorité ;
- la majorité au sein des conseils d'administration soit toujours formée par des administrateurs non exécutifs ;
- le président du conseil d'administration et celui du comité de direction soient deux personnes différentes ;
- tous les membres du conseil d'administration soient des personnes physiques.

Chaque conseil d'administration d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras est composé d'un président, d'administrateurs représentant l'actionnaire familial, d'administrateurs indépendants et d'administrateurs exécutifs :

3.1.2 Le président des conseils d'administration

Le président des conseils d'administration est choisi parmi les membres qui représentent l'actionnaire familial. Il peut s'agir de la même personne pour les trois conseils.

Le président est le gardien des processus qui régissent le fonctionnement du conseil d'administration et, plus particulièrement, du flux d'informations des administrateurs exécutifs vers les administrateurs non exécutifs. Il conseille le ou les actionnaire(s) ainsi que le comité de direction ; il joue un rôle central dans le suivi de l'exécution – par le comité de direction – de la stratégie définie par le conseil ; il a le profil d'un médiateur et d'un arbitre, et il dirige et pilote le processus de nomination de la direction et des membres du conseil d'administration.

Le président doit veiller à ce que les opinions individuelles et indépendantes de tous les administrateurs soient prises en compte afin que les décisions du conseil d'administration soient le résultat d'une concertation et d'une recherche permanente de consensus.

Le président est la figure en charge des relations entre les administrateurs exécutifs et les administrateurs non exécutifs. Il veille plus particulièrement à la répartition correcte des compétences entre le conseil d'administration et le comité de direction. Il relève de sa responsabilité de permettre au conseil d'administration d'exercer pleinement ses

prérogatives au moment adéquat et en toute connaissance de cause. Il est l'interlocuteur privilégié du président du comité de direction.

Le président initie, en concertation avec le comité de nomination, l'évaluation périodique réalisée par le conseil concernant ses propres performances et celles de ses administrateurs individuels. S'agissant des administrateurs exécutifs, cette évaluation inclut tant les activités de membre du conseil d'administration que celles de membre du comité de direction, sachant que l'évaluation de ces dernières est menée en concertation avec le président du comité de direction. Par la suite, le président transmet les commentaires utiles aux membres du conseil d'administration. S'il ressort de cette évaluation que la composition et/ou le fonctionnement du conseil d'administration ainsi que la contribution individuelle ne sont plus appropriés pour mettre en œuvre le plus efficacement possible les objectifs d'entreprise, il appartient au président du conseil d'administration de prendre, en concertation avec le comité de nomination, les mesures nécessaires pour rectifier la situation. À cet effet, l'assemblée générale est informée et invitée à adopter les décisions appropriées.

Le président coordonne le fonctionnement des conseils avec celui des comités constitués en leur sein, en concertation avec les présidents de comité.

Le président du conseil d'administration assume les tâches spécifiques suivantes :

- établir l'ordre du jour du conseil d'administration ;
- superviser la procédure pour les réunions du conseil d'administration et les prises de décisions ;
- superviser et veiller à ce que les administrateurs disposent des mêmes informations pertinentes et complètes concernant les activités et le développement de la société ;
- superviser la possibilité pour les administrateurs d'apporter des contributions éclairées et pertinentes aux discussions du conseil d'administration et veiller à ce que suffisamment de temps soit consacré à l'évaluation et à la discussion avant la prise de décisions ;
- diriger la procédure de nomination d'un nouvel administrateur ;
- diriger la procédure d'évaluation du conseil d'administration ;
- veiller à ce que les administrateurs nouvellement nommés reçoivent une introduction appropriée afin de s'assurer qu'ils apportent une contribution correcte et opportune au fonctionnement du conseil d'administration. Le processus d'introduction permet de s'assurer que l'administrateur comprend les principes de base de la société, dont : sa structure, sa stratégie, ses politiques, ses défis financiers et commerciaux. Les administrateurs qui rejoignent un comité consultatif du conseil d'administration reçoivent également un aperçu de leur rôle et de leurs tâches spécifiques ainsi que toute autre information relative à leur rôle dans ce comité consultatif ;
- coordonner le fonctionnement du conseil d'administration avec celui des comités consultatifs constitués en son sein, en concertation avec les présidents de comité.

Le conseil d'administration peut confier d'autres tâches spécifiques à son président.

3.1.3 Administrateurs qui représentent les actionnaires

Les administrateurs qui représentent les actionnaires n'assument aucune tâche exécutive et ne sont pas membres du comité de direction. Néanmoins, Argenta conserve la faculté de sous-traiter certaines tâches à la holding familiale Investar pour autant que cette sous-traitance concerne des services utilitaires et non l'activité de bancassurance. Une telle sous-traitance fait l'objet d'un accord documenté.

3.1.4 Administrateurs indépendants

Les conseils d'administration comptent plusieurs administrateurs indépendants. Ceux-ci sont nommés dans le but d'assurer une maîtrise des conflits d'intérêts entre les sociétés individuelles du Groupe Argenta (voir 2.2 ci-dessus) ainsi que d'attirer des compétences dans les activités principales d'Argenta, à savoir les activités de banque, d'assurance et l'organisation de celles-ci. Les administrateurs indépendants doivent répondre à toutes les exigences visées à l'article 526 ter C. Soc.

Si un administrateur indépendant ne remplit plus les conditions pour être qualifié d'administrateur indépendant, il doit en informer immédiatement le président du conseil d'administration.

Les administrateurs indépendants sont supposés – et sont d'ailleurs désignés sur cette base – avoir un regard objectif sur Argenta, formuler des conseils de manière impartiale, intervenir en tant que référents pour le comité de direction, renforcer la discipline et le sens des responsabilités en matière de reporting, pouvoir jouer un rôle important en situation de crise, partager avec Argenta leurs réseaux et leurs relations, apporter de l'expérience et permettre un transfert de connaissances.

Il leur est également demandé de ne pas exercer d'autres mandats administratifs ni aucune autre mission dans des établissements ou entreprises dont l'activité ou la finalité entrerait en concurrence avec le Groupe Argenta, ni dans le cadre desquels la libre circulation de l'information vers les administrateurs indépendants pourrait être entravée en raison de problèmes de confidentialité.

3.1.5 Administrateurs exécutifs

Les comités de direction sont constitués d'administrateurs exécutifs qui possèdent une excellente expérience dans le domaine bancaire et/ou des assurances, une bonne formation et/ou expérience en matière de gestion bancaire et/ou de gestion d'assurance, qui soit utile, mais pas nécessairement dans le domaine bancaire et/ou des assurances (ex. ICT), et qui démontrent de véritables qualités managériales. Voir 4.2. ci-après

3.2 Nombre d'administrateurs, durée du mandat, rotation, âge et succession, compétences requises

- Chaque conseil d'administration est composé d'au moins sept membres qui sont exclusivement des personnes physiques. Le nombre d'administrateurs par conseil ne doit, de préférence, pas être supérieur à quinze.
- Les mandats des administrateurs ont en principe une durée de six ans et sont renouvelables.
- La limite d'âge suivante s'applique aux administrateurs :
 - les administrateurs exécutifs sont démissionnaires de plein droit quand ils atteignent l'âge légal de la pension ;
 - les administrateurs non exécutifs sont démissionnaires de plein droit quand ils atteignent l'âge révolu de 70 ans ; les administrateurs qui atteignent la limite d'âge peuvent continuer à exercer leur mandat jusqu'à ce que leur succession soit assurée.

Le conseil peut déroger à cette règle dans des cas particuliers.

Les administrateurs satisfont individuellement aux exigences « fit & proper », telles que décrites au point 5.7.

- De plus, le conseil d'administration dans son ensemble doit être en mesure de garantir, en tant qu'équipe, une gestion intègre et prudente du groupe de bancassurance. Par conséquent, le conseil d'administration dans son ensemble doit disposer des connaissances, de l'expérience, de l'intelligence, de l'expérience en gestion et du pouvoir de décision nécessaires pour diriger l'entité en vertu du principe de gestion intègre et prudente.

Pour une description de la composition du conseil d'administration d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras, il est renvoyé à l'Annexe du Mémoire de gouvernance.

3.3 Procédure de nomination et de révocation

Les règles en matière de nomination du président et des membres du conseil d'administration ainsi que du président et des membres du comité de direction prévoient, conformément aux statuts des sociétés concernées, ce qui suit :

- Les membres du conseil d'administration sont proposés par le conseil d'administration après avis du comité de nomination et sont nommés par l'assemblée générale.
- Le conseil choisit un président parmi ses membres qui représentent l'actionnaire familial.
- Le conseil d'administration met en place un comité de direction conformément à l'article 524 *bis* C. Soc., auquel il délègue la gestion de l'activité de l'entreprise. Cette délégation de compétence ne concerne toutefois pas la détermination de la politique générale de la société ni les actes réservés au conseil d'administration sur la base d'autres dispositions du Code des Sociétés ou de toute autre loi.

Le conseil d'administration nomme et révoque les membres du comité de direction, détermine leur rémunération, la durée de leur mission et la méthode de travail du comité de direction, le cas échéant après avis du comité de rémunération. Le conseil détermine également le nombre de membres du comité de direction. Les membres du comité de direction ne peuvent former aucune majorité au sein du conseil d'administration.

L'autorité de contrôle est informée au préalable de la proposition de nomination ou de renouvellement de nomination, ou du non-renouvellement de nomination ou de la révocation, d'administrateurs ou de candidats administrateurs. Avant de pouvoir être nommé, un candidat administrateur doit être validé par l'autorité de contrôle.

Les mandats des administrateurs ont en principe une durée de six ans et sont renouvelables. Les mandats d'administrateurs sortants qui ne sont pas renouvelés prennent immédiatement fin après l'assemblée générale annuelle. En cas de vacance d'un siège d'administrateur, les administrateurs restants ont le droit d'y pourvoir provisoirement (cooptation). Dans ce cas, l'assemblée générale, lors de la première réunion, procède à l'élection définitive.

3.4 Politique de rémunération des membres de l'organe légal d'administration

Après avis du comité de rémunération, le conseil d'administration fixe la rémunération des administrateurs. Les rémunérations sont soumises chaque année pour approbation à l'assemblée générale des actionnaires.

3.4.1 Membres exécutifs de l'organe légal d'administration

Les administrateurs exécutifs reçoivent une rémunération annuelle fixe. Ils ne perçoivent aucune forme de rémunération variable. La rémunération n'inclut aucun élément pouvant inciter à poursuivre des objectifs à court terme ne correspondant pas aux objectifs du Groupe Argenta à long terme.

La rémunération est conforme au Règlement de la CBFA (désormais FSMA) du 8 février 2011 concernant la politique de rémunération des établissements financiers, ainsi qu'aux dispositions de la loi bancaire. La rémunération est identique pour tous les membres des comités de direction, à l'exception du président.

Outre la rémunération annuelle fixe, les administrateurs exécutifs bénéficient aussi des avantages de trois assurances groupe : la constitution d'un capital pension, une assurance invalidité et une assurance hospitalisation.

Un haut niveau d'intégration caractérise la composition des comités de direction des trois sociétés principales du Groupe Argenta (Argenta Bank-en Verzekeringsgroep, Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances) et la répartition des tâches en leur sein.

3.4.2 Membres non exécutifs de l'organe légal d'administration

La rémunération des membres non exécutifs des conseils d'administration respectifs des sociétés du Groupe Argenta inclut exclusivement une rémunération fixe déterminée par les assemblées générales respectives. Ils ne perçoivent aucune forme de rémunération variable. La rémunération est identique pour tous les administrateurs indépendants et les administrateurs qui représentent les actionnaires.

Pour leur participation à des comités extraordinaires mis sur pied dans le cadre du conseil d'administration (le comité d'audit, le comité des risques, le comité de nomination et le comité de rémunération), les administrateurs non exécutifs reçoivent une indemnité complémentaire pour chaque réunion à laquelle ils ont assisté. Cette indemnité est identique pour tous les membres du comité en question. Le président de ce comité reçoit une indemnité plus élevée.

Le président des conseils d'administration respectifs est un administrateur qui représente l'actionnaire familial. Il reçoit une rémunération fixe qui diffère des indemnités reçues par les autres administrateurs non exécutifs. Il ne perçoit pas d'indemnité complémentaire pour chaque réunion à laquelle il assiste. Outre la rémunération annuelle fixe, le président du conseil d'administration bénéficie aussi des avantages d'un EIP (Engagement individuel de pension).

Aucune indemnité de départ n'est octroyée aux membres non exécutifs du conseil d'administration.

3.5 Fonctions extérieures et incompatibilités

L'article 62 de la loi bancaire instaure un régime légal concernant l'exercice de mandats extérieurs par les dirigeants d'établissements de crédit.

L'article 83 de la loi sur le contrôle des assurances instaure un régime légal concernant l'exercice de mandats extérieurs par les dirigeants d'entreprises d'assurance.

L'article 212 de la loi bancaire déclare que, lorsque le contrôle sur base consolidée ou la surveillance complémentaire du conglomérat est exercé par l'autorité de contrôle, plusieurs dispositions du régime légal pour les établissements de crédit sont applicables par analogie à la compagnie financière ou à la compagnie financière mixte de droit belge. Sur cette base, Argenta a défini des règles internes en matière d'exercice de mandats extérieurs. Le règlement d'ordre intérieur décrit in extenso les principes, résumés comme suit :

3.5.1 Généralités

Les administrateurs, les membres du comité de direction et les responsables des fonctions de contrôle indépendantes d'Argenta doivent consacrer le temps nécessaire à l'exercice de

leur fonction au sein d'Argenta et, s'ils exercent des fonctions extérieures, éviter les conflits d'intérêts, tout en respectant certaines incompatibilités et le nombre de mandats autorisé par la loi.

Bien que des exceptions puissent être accordées, dans l'intérêt de la société, les administrateurs non exécutifs ne peuvent pas (i) exercer plus de trois mandats qui ne peuvent impliquer une participation à la gestion courante ou (ii) exercer un mandat qui peut impliquer une participation à la gestion courante et un mandat ne pouvant impliquer une participation à la gestion courante. Le nombre de mandats d'un administrateur non exécutif et les modifications qui y sont apportées sont immédiatement communiqués au président du conseil d'administration.

Une procédure de contrôle s'applique concernant la communication et l'approbation de mandats extérieurs, la notification de modifications et le contrôle périodique.

3.5.2 Règles applicables aux administrateurs

Chaque administrateur doit organiser ses activités personnelles et professionnelles de manière à éviter tout conflit d'intérêts avec Argenta. En vertu de l'article 523 du Code des Sociétés, un administrateur est tenu d'informer le conseil d'administration et le commissaire de tout conflit d'intérêts dès son apparition et s'abstiendra de prendre part à des votes qui s'inscrivent dans ce cadre, conformément aux dispositions pertinentes du Code des Sociétés.

Les conseils d'administration des sociétés d'Argenta ont défini, dans leur règlement d'ordre intérieur, une politique qui inclut des règles d'ordre organisationnel et administratif (y compris la tenue à jour des données relatives à leur application) et des procédures afin d'identifier et de prévenir d'éventuels conflits d'intérêts ou, lorsqu'il n'est raisonnablement pas possible de gérer les conflits d'intérêts sans nuire aux intérêts des clients, de leur fournir des informations appropriées à ce sujet.

Les administrateurs qui ne participent pas à la direction effective d'Argenta ne peuvent en aucun cas être administrateurs d'une société dans laquelle Argenta détient une participation, sauf s'ils ne participent pas à la gestion quotidienne de cette société.

En principe, les administrateurs exécutifs d'Argenta ne peuvent pas exercer de mandats exécutifs en dehors des sociétés d'Argenta lorsque ces mandats comprennent une participation à la gestion courante.

Les mandats d'administrateurs exécutifs dans des organisations culturelles, sociales ou philanthropiques sont soumis à l'approbation préalable du comité de direction. Les fonctions externes exercées par les administrateurs sont notifiées sans délai à l'autorité de contrôle dans tous les cas où la loi l'exige.

3.5.3 Règles applicables aux fonctions de contrôle indépendantes

Les responsables des fonctions de contrôle internes Audit interne, Gestion des risques et Compliance exercent ces fonctions à temps plein et n'exercent pas de fonctions extérieures.

La fonction actuarielle d'Aras et d'Aras Nederland est sous-traitée à la société d'actuariat conseil Everaert Actuaries en la personne de madame Kim Everaert.

3.6 Prêts aux dirigeants et autres opérations particulières

Les dirigeants sont tenus de conclure des prêts, des crédits ou des garanties et des contrats d'assurance (art. 72 de la loi bancaire/article 93 de la loi sur le contrôle des assurances) aux conditions normales du marché.

Par « dirigeants » sont visés les membres de l'organe légal d'administration, les personnes qui leur sont apparentées (conjoint, partenaires considérés comme l'équivalent d'un conjoint et les parents au premier degré) et les actionnaires détenant une participation qualifiée.

La liste des prêts, des crédits et des garanties consentis à une personne, une entreprise ou une institution donnée qui, sur base consolidée, dépassent le montant de 100 000 euros (ci-après l'« opération ») sera notifiée conformément à la loi :

- au conseil qui peut s'y opposer, et
- à l'autorité de contrôle qui peut exiger une modification des conditions de l'opération si celle-ci n'est pas conforme au marché.

Dans ce cadre, les critères définis dans le manuel de gouvernance de la BNB et la réglementation pertinente sont appliqués.

3.6.1 Processus

La liste des dirigeants auxquels s'appliquent l'article 72 de la loi bancaire et l'article 93 de la loi sur le contrôle des assurances est établie chaque année par le comité de direction.

Les dirigeants qui souhaitent souscrire une opération par le biais d'Argenta doivent en informer expressément le comité de direction et le conseil d'administration dans un délai permettant à ces deux organes de gestion de s'y opposer.

Quel que soit l'organe de gestion, les membres ayant un intérêt personnel ou fonctionnel direct ou indirect ne peuvent pas participer à la prise de décision à ce sujet.

L'organe de gestion s'assure que l'opération est conclue aux conditions, à concurrence des montants et moyennant les garanties applicables à sa clientèle.

L'autorité de contrôle peut, si l'opération n'a pas été conclue aux conditions normales du marché, exiger l'adaptation des conditions convenues à la date où l'opération a sorti ses effets. À défaut, les membres de l'organe légal d'administration qui ont pris la décision sont solidairement responsables de la différence envers Argenta.

3.6.2 Notification à l'autorité de contrôle

La liste des opérations consenties aux dirigeants qui, cumulativement, excèdent 100 000 euros par dirigeant, est communiquée chaque année à l'autorité de contrôle.

4 Structure de gestion et organigramme

Les conseils d'administration et les comités de direction des sociétés du Groupe Argenta interagissent de manière appropriée avec les organes d'administration, de gestion ou de contrôle de toutes les entreprises au sein du groupe qui ont une incidence significative sur le profil de risque du Groupe, en demandant des informations de façon anticipée et en demandant des explications aux organes d'administration, de gestion et de contrôle des entreprises appartenant au groupe qui ont pris des décisions sur des questions susceptibles d'affecter le groupe.

4.1 Conseils d'administration du Groupe Argenta

4.1.1 Composition

Pour les principes, voir 3.1. ci-dessus.

Pour la composition effective des conseils d'administration au sein du Groupe Argenta, voir l'annexe au Mémoire de gouvernance.

4.1.2 Mission

Le conseil d'administration assume la responsabilité globale de chacune des sociétés d'Argenta. À cet effet, il définit d'une part (i) la stratégie et les objectifs de la société concernée, (ii) la politique en matière de risques, en ce compris les limites générales de tolérance au risque et (iii) la politique d'intégrité. D'autre part, le conseil d'administration supervise les activités et évalue régulièrement l'efficacité du système de gouvernance.

Le conseil d'administration met tout en œuvre pour gérer la société conformément au principe de bonne gouvernance (*corporate governance*) dans le but de gérer et de contrôler la société comme il se doit, sur la base d'un ensemble de règles et de conduites. La bonne gouvernance couvre notamment la fixation des objectifs de la société, la mise en place d'une gestion et d'un contrôle interne efficaces, la reconnaissance et la prise en compte des intérêts de toutes les parties prenantes de la société et la conduite de l'entreprise conformément aux principes d'une politique saine et prudente, en respectant les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le conseil d'administration agit comme un organe collégial.

4.1.2.1 Détermination de la stratégie générale de l'entreprise, de la politique de risques et de la politique d'intégrité

Concernant la stratégie, les conseils d'administration définissent :

- la vision et la mission ainsi que les objectifs et les valeurs d'Argenta, tels qu'ils ont été fixés en concertation avec les actionnaires et avec leur assentiment ;
- les objectifs stratégiques d'Argenta ;
- les grands axes de sa structure organisationnelle (qui doit être proportionnée aux objectifs poursuivis) ;
- les budgets, les grands projets et investissements et les réformes structurelles majeures ;
- la validation des principales politiques et des principaux reportings d'Argenta² ;

² Notamment les politiques en matière de gouvernance sensu stricto (*fit & proper*, rémunération, sous-traitance, intégrité, whistleblowing, conflits d'intérêts, continuité) et les

- les principes généraux de la politique de rémunération.

S'agissant de la politique de risques, les conseils d'administration définissent notamment :

i. l'appétence au risque et le cadre de tolérance au risque d'Argenta pour toutes ses activités :

- Le conseil d'administration définit la tolérance au risque d'Argenta pour toutes ses activités : validation et évaluation périodique des stratégies et politiques en matière de prise en charge, de gestion, de suivi et de limitation des risques auxquels Argenta a été ou peut être exposé. Le conseil accorde suffisamment d'attention à la surveillance de la gestion de tous les risques significatifs.

La tolérance au risque de toutes les activités concernées est communiquée à l'autorité de contrôle, de même que toutes les modifications en la matière.

- Le conseil d'administration définit des critères qui déterminent si un risque de crédit ou de contrepartie doit être considéré comme majeur. Il est dès lors requis que le conseil soit expressément tenu informé de ces opérations et des décisions importantes y afférentes.
- Le conseil d'administration approuve le plan de rétablissement (de la liquidité) et veille à adapter les politiques internes et les procédures en conséquence.

ii. la politique générale de gestion des risques d'Argenta ;

iii. les principales politiques en matière de gestion des risques, dont la politique de gestion des actifs et des passifs, la politique de gestion du risque de taux d'intérêt, du risque de crédit, du risque de souscription et de provisionnement, du risque opérationnel, du risque d'investissement, du risque de liquidité, la politique de gestion du capital, etc. ;

Argenta a rédigé des chartes et des politiques pour ses principaux risques afin d'organiser la gestion de tous les risques au niveau de l'entreprise. Cette politique a été approuvée par ses conseils d'administration. Ces chartes et politiques définissent les rôles et les responsabilités. Elles décrivent clairement la distinction de fonction entre le contrôle de première, de deuxième et de troisième ligne.

Ces documents stratégiques sont périodiquement mis à jour. Les mises à jour des chartes et des politiques sont présentées aux conseils d'administration, qui les approuvent. Ceux-ci suivent, en outre, chaque année la mise en œuvre des politiques. Un rapport annuel concernant le fonctionnement du contrôle interne est rédigé et transmis au conseil d'administration.

iv. les décisions stratégiques en matière de risques ; les conseils sont également étroitement associés au contrôle continu de l'évolution du profil de risque d'Argenta.

Les conseils d'administration adoptent la politique d'intégrité qui énonce les principes éthiques d'Argenta. Elle comprend au moins les dispositions suivantes : règles en matière de conflits d'intérêts, procédure de dénonciation (whistleblowing), règles en matière de prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, codes de bonne conduite, etc.

Dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme, les conseils d'administration assument les tâches suivantes :

- Décider de la stratégie en matière de gestion des risques qui y sont liés

principaux reportings prudentiels (tels que le SFCR, le RSR, la déclaration quantitative annuelle et le mémorandum de gouvernance).

- Approuver la politique en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme
- Être informé des résultats de l'évaluation des risques concernant la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme ainsi que de leur actualisation

4.1.2.2 *Fonction de surveillance*

La surveillance des activités et l'évaluation régulière de l'efficacité du système de gouvernance constituent l'autre grand axe des responsabilités attribuées aux conseils d'administration. La surveillance s'étend à tous les domaines d'activité et à toutes les entités d'Argenta et porte en particulier sur le comité de direction (surveillance des décisions prises par le comité de direction) et le respect de la politique de risques et de la politique d'intégrité.

Ce contrôle du fonctionnement d'Argenta est exercé par

- le reporting des fonctions de contrôle indépendantes ;
- l'utilisation effective des pouvoirs d'enquête dont les membres du conseil d'administration sont investis ;
- les comités consultatifs au sein des conseils d'administration ;
- le reporting des comités de direction sur les activités d'Argenta ; et
- l'accès aux procès-verbaux des comités de direction.

En outre, les conseils d'administration exercent les tâches suivantes :

- évaluer, au moins une fois par an, l'efficacité du système de gouvernance (réglementation solide et adaptée pour l'organisation de l'entreprise) et veiller à ce que le comité de direction prenne les mesures nécessaires pour remédier aux éventuels manquements ;
- vérifier périodiquement, et au moins une fois par an, le bon fonctionnement des quatre fonctions de contrôle indépendantes (fonction de gestion des risques, fonction de compliance, fonction actuarielle et fonction d'audit interne) d'Argenta. Outre l'évaluation qu'il peut effectuer sur la base des contacts réguliers et des informations qui lui sont fournies par ces quatre fonctions, le conseil d'administration se base sur le rapport périodique établi par le comité de direction. Il veille aussi à ce que le comité de direction prenne les mesures nécessaires pour remédier aux éventuels manquements ;
- déterminer quelles actions doivent être prises à la suite des conclusions et des recommandations des fonctions de contrôle indépendantes, du commissaire et de l'autorité de contrôle, et veiller à ce que ces actions soient menées à bien ;
- évaluer régulièrement, et au moins une fois par an, les principes généraux de la politique de rémunération et assurer la surveillance de sa mise en œuvre ;
- assumer la responsabilité ultime de certains aspects relatifs au reporting et à la publication d'informations (notamment l'approbation d'une politique garantissant l'adéquation permanente des informations communiquées à l'autorité de contrôle, l'approbation et la mise à jour du rapport sur la solvabilité et la situation financière, du rapport régulier au contrôleur et du mémorandum de gouvernance) ;
- assumer la responsabilité de l'intégrité des systèmes de comptabilité et de déclaration de l'information financière, y compris les dispositifs de contrôle opérationnel et financier,
- évaluer le fonctionnement du contrôle interne au moins une fois par an ainsi que s'assurer que ce contrôle procure un degré de certitude raisonnable quant à la fiabilité du processus de déclaration de l'information financière, afin que les comptes annuels et l'information financière soient conformes à la réglementation comptable en vigueur.

- Le rapport annuel du conseil d'administration justifie l'expertise individuelle et collective des membres des comités consultatifs.
- Dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme, les conseils exercent les tâches de surveillance suivantes :
 - approuver au moins une fois par an le rapport sur le blanchiment (via le comité d'audit) ;
 - évaluer au moins une fois par an le bon fonctionnement de la fonction de compliance, y compris en ce qui concerne la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme ;
 - surveiller l'adéquation des moyens humains et techniques alloués à la fonction de compliance dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme.

4.1.3 Règlement d'ordre intérieur

Chaque conseil d'administration a son propre règlement d'ordre intérieur. Ce règlement traite notamment des tâches spécifiques du conseil d'administration, de l'organisation des réunions, du processus décisionnel, du comportement souhaité des administrateurs, des règles relatives aux mandats extérieurs et de l'évaluation du conseil d'administration.

4.1.4 Comités consultatifs au sein du conseil d'administration

Chaque conseil d'administration peut constituer en son sein et sous sa responsabilité un ou plusieurs comités consultatifs. La création de tels comités ne doit pas éroder le rôle du conseil d'administration : la prise de décision reste du ressort du conseil d'administration qui exerce ses pouvoirs de manière collégiale.

Afin de renforcer l'efficacité de la surveillance et du contrôle des activités, du fonctionnement et du profil de risque d'Argenta par le conseil d'administration, quatre comités spécialisés ont été mis en place au sein des conseils d'administration :

- un comité d'audit au sein des conseils d'administration d'Aspa et d'Aras ;
- un comité des risques au sein des conseils d'administration d'Aspa et d'Aras ;
- un comité de rémunération au sein du conseil d'administration d'Argenta BVg. En vertu d'une dérogation accordée par l'autorité de contrôle, ce comité opère au niveau du groupe ;
- un comité de nomination au sein du conseil d'administration d'Argenta BVg. En vertu d'une dérogation accordée par l'autorité de contrôle, ce comité opère au niveau du groupe.

Ces comités sont chargés de préparer les décisions des conseils d'administration dans leurs domaines respectifs et conseillent ces derniers en la matière, sans que cela ne porte préjudice aux pouvoirs de décision du conseil.

Composition des comités consultatifs – règles générales

Seuls les membres non exécutifs du conseil d'administration peuvent faire partie de ces comités consultatifs, qui renforcent la fonction de contrôle du conseil d'administration. Dans chacun de ces comités, la présence d'un administrateur indépendant au sens de l'article 526 *ter* C. Soc. est obligatoire et les administrateurs indépendants doivent représenter la majorité au sein du comité d'audit et du comité de rémunération. Par ailleurs, les membres disposent d'une compétence collective dans le domaine des missions spécifiques du comité et font preuve, dans l'exercice de leurs fonctions, de l'objectivité et de l'indépendance requises à l'égard du comité de direction.

En outre, le comité d'audit et le comité des risques sont soumis à des exigences spécifiques (voir plus loin).

Fonctionnement des comités consultatifs

Le conseil d'administration établit une charte pour chaque comité, dans laquelle il définit en détail le rôle (missions), la composition et le fonctionnement (en ce compris l'établissement de procès-verbaux).

4.1.4.1 Comité d'audit

Organisation

Deux comités d'audit ont été créés au sein des conseils d'administration d'Argenta :

- le comité d'audit d'Aspa qui conseille son conseil d'administration au sujet de la fonction de contrôle du conseil dans le cadre du pôle bancaire et, le cas échéant, également le conseil d'Argenta BVg ; et
- le comité d'audit d'Aras qui conseille son conseil d'administration au sujet de la fonction de contrôle du conseil dans le cadre du pôle d'assurances.

Missions

Dans le cadre de la fonction de surveillance exercée par le conseil d'administration, le comité d'audit occupe une place prépondérante. Le comité d'audit assume les tâches suivantes³ :

- informer le conseil d'administration du résultat du contrôle légal des comptes annuels et expliquer de quelle manière le contrôle légal des comptes annuels a contribué à l'intégrité de l'information financière et quel rôle le comité d'audit a joué dans ce processus ;
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- le suivi de l'audit interne et de ses activités ;
- le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire agréé ;
- l'examen et le suivi de l'indépendance du commissaire agréé, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à Argenta ou à une personne avec laquelle Argenta a un lien étroit ;
- le traitement des rapports d'audit et l'examen des risques qui y sont décrits ;
- l'examen et le suivi de la fonction de compliance ;
- la recommandation au conseil d'administration de la société pour la nomination du commissaire agréé ;
- des rapports réguliers sur l'exercice de ses tâches.

Composition et profil de compétence spécifique

- Les membres du comité d'audit doivent disposer d'une compétence collective dans les domaines d'activités d'Argenta et en matière de comptabilité et d'audit. En outre, au moins un membre du comité d'audit doit être compétent en matière de comptabilité et/ou d'audit.
- Le comité est constitué d'au minimum trois membres, tous étant membres non exécutifs du conseil d'administration, dont au moins un membre indépendant du conseil.

³ Également dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme

- Le président est choisi parmi les administrateurs indépendants et cette fonction est inconciliable avec celle de président du conseil d'administration.

4.1.4.2 Comité des risques

Organisation

Deux comités des risques ont été créés au sein des conseils d'administration d'Argenta :

- le comité des risques d'Aspa qui conseille le conseil d'administration au sujet de la gestion des risques, de la stratégie en matière de risques et de la tolérance aux risques pour le pôle bancaire et, le cas échéant, également le conseil d'Argenta BVg ; et
- le comité des risques d'Aras qui conseille le conseil d'administration au sujet de la gestion des risques, de la stratégie en matière de risques et de la tolérance aux risques pour le pôle d'assurances.

Missions

Le comité des risques assiste le conseil d'administration dans sa fonction de surveillance de la mise en œuvre de cette stratégie par le comité de direction. Il conseille le conseil d'administration pour tous les aspects concernant la stratégie et le niveau de tolérance en matière de risques, tant actuels que futurs. Plus précisément, les tâches du comité des risques consistent en ce qui suit :

- Il supervise l'organisation de la fonction de gestion des risques (gouvernance) au sein d'Aspa, en particulier concernant :
 - l'indépendance de cette fonction
 - le professionnalisme et l'expérience des collaborateurs au sein de cette fonction
- Il supervise l'identification des risques d'entreprise importants.
- Il surveille l'adéquation des méthodes utilisées par la fonction de gestion des risques afin de mesurer et d'effectuer le suivi de ces risques d'entreprise.
- Il veille à ce que des limites de tolérance (également appelées appétence au risque) soient définies pour les risques d'entreprise identifiés afin de déterminer le niveau de risque acceptable pour l'entreprise dans le cadre de l'exécution de ses activités.
- Il veille à ce que les mesures qui sont prises en vue de limiter le risque au niveau de tolérance acceptable défini soient efficaces et suffisantes pour atteindre l'objectif.
- Il veille à maintenir la gestion des risques au niveau requis, même en cas d'évolution des conditions d'exploitation.
- Il veille à ce que la commercialisation et la fixation des prix des produits proposés à la clientèle tiennent compte des risques que court l'établissement eu égard à son modèle d'entreprise et à sa stratégie en matière de risques, en ce compris les risques de réputation.
- Il vérifie si le système de rémunération tient correctement compte de la gestion des risques, des besoins en capital, de la position de liquidité de l'établissement, ainsi que de la probabilité des gains et de leur répartition dans le temps. Cette tâche vise à promouvoir des pratiques et une politique de rémunération saines et est effectuée sans préjudice des missions du comité de rémunération.

Afin de mener à bien ces missions, le comité a directement **accès à la fonction de gestion des risques** et à l'avis **d'experts externes**. Il s'appuie par ailleurs sur les examens, les analyses et les rapports de différents départements et directions au sein de l'entreprise, principalement la fonction de gestion des risques (fonction de contrôle indépendante),

constitués par Risque & Validation, Gestion des risques non financiers & Supervisory Office, mais aussi d'autres directions et départements, le cas échéant.

a) S'agissant de la stratégie en matière de risques, le comité des risques :

i. donnera son opinion au conseil d'administration quant à l'adéquation :

- de l'organisation des moyens et des compétences mis en place pour identifier, mesurer, gérer et déclarer les principaux risques auxquels Argenta est exposé ;
- du processus de suivi des risques en fonction des enjeux d'Argenta dans ses différents métiers et en particulier de la séparation des fonctions d'exécution et de contrôle ;

ii. conseillera le conseil d'administration pour tous les aspects concernant la stratégie et le niveau de tolérance en matière de risques, tant actuels que futurs. Le comité assiste le conseil lorsque celui-ci supervise la mise en œuvre de cette stratégie par le comité de direction ou le cas échéant la direction effective ;

iii. s'assurera que les décisions stratégiques du conseil d'administration en matière, entre autres, de gestion des actifs et des passifs et de gestion de la liquidité, de politique de risque de crédit, de souscription, de provisionnement technique, de définition des cessions en réassurance et de politique de placements tiennent compte des **limites de tolérance** pour les risques d'entreprise identifiés supportés par Argenta, eu égard à son modèle d'entreprise et à sa stratégie en matière de risques, notamment les risques de réputation, susceptibles de résulter des types de produits proposés à la clientèle ;

iv. déterminera la nature, le volume, la forme et la fréquence des informations concernant les risques à lui transmettre ;

v. coopérera avec le comité de rémunération afin de s'assurer que le système de rémunération tient correctement compte de la gestion des risques, des besoins en capital, de la position de liquidité de l'établissement, ainsi que de la probabilité des gains et de leur répartition dans le temps. Cette tâche vise à promouvoir des pratiques et une politique de rémunération saines et est effectuée sans préjudice des missions du comité de rémunération.

b) S'agissant du fonctionnement de la fonction de gestion des risques, le comité des risques :

- examinera les procédures par lesquelles, conformément à la stratégie définie par le conseil d'administration, Argenta organise la couverture de tous les risques d'entreprise importants ;
- demandera toutes les informations nécessaires (au moins le rapport d'activités) à la fonction de gestion des risques et se tiendra informé du plan d'action et du suivi de ce plan par cette fonction ;
- entendra le Chief Risk Officer, donnera son avis au conseil d'administration sur l'organisation de la fonction de gestion des risques et se tiendra informé de son programme de travail ; il demandera au conseil, le cas échéant, que la fonction de gestion des risques réalise des missions spécifiques.

Ainsi, les travaux du comité des risques en matière de stratégie de risques et de bon fonctionnement de la fonction de gestion des risques ainsi que les travaux du comité d'audit en matière de contrôle interne¹⁰ doivent permettre au conseil d'administration de pouvoir évaluer l'efficacité du système de gestion des risques mis en place par le comité de direction.

Afin de mener à bien ces missions, le comité a directement accès à la fonction de gestion des risques, à la fonction actuarielle ainsi qu'à l'avis d'experts externes. Il s'appuie par ailleurs sur les examens, les analyses et les rapports de différents départements et directions au sein de l'entreprise, principalement des directions Risque & Validation, Gestion des risques non financiers & Supervisory Office ainsi que KVRMS (Actuariat et Politique de risque de crédit), mais aussi d'autres directions et départements, le cas échéant.

Composition et profil de compétence spécifique

Les membres du comité des risques disposent individuellement des connaissances, des compétences, de l'expérience et des aptitudes nécessaires pour leur permettre de comprendre et d'appréhender la stratégie en matière de risques et le niveau de tolérance aux risques d'Argenta. L'expertise implique le bagage professionnel ou académique permettant d'exercer un esprit critique adéquat eu égard aux matières traitées par ledit comité. Cette exigence ne conduit pas à une exclusivité sur le plan de la formation ou du passé professionnel, mais signifie que les membres doivent disposer du bagage professionnel ou académique leur permettant d'exercer un esprit critique adéquat eu égard aux matières traitées par ledit comité.

4.1.4.3 Comité de rémunération

Organisation

Un comité de rémunération a été créé au sein des conseils d'administration d'Argenta.

En vertu d'une dérogation de la BNB, les conseils d'administration d'Aspa et d'Aras sont dispensés de constituer un comité de rémunération. Le comité de rémunération créé au sein du conseil d'administration d'Argenta BVg émet des avis pour les conseils d'administration de toutes les sociétés du Groupe Argenta en matière de politique de rémunération.

La constitution d'un seul comité de rémunération pour l'ensemble du Groupe se justifie par l'intégration opérationnelle approfondie des activités du pôle bancaire et du pôle d'assurances. Le président du comité de rémunération fait rapport aux conseils d'administration d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras (pour les matières qui concernent ces sociétés) afin que ceux-ci puissent, si nécessaire, interroger ou donner des instructions au comité de direction.

Les conseils d'administration d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras conservent la responsabilité finale, chacun pour ce qui le concerne, du suivi de la politique de rémunération au sein de leur société.

Missions

Le comité de rémunération conseille le conseil d'administration afin que les incitants créés par la politique de rémunération ne soient pas de nature à conduire à des prises de risques excessives au sein d'Argenta ou à des comportements poursuivant d'autres intérêts que celui d'Argenta et de ses parties prenantes (stakeholders).

Le comité de rémunération assume les missions suivantes :

- émettre un avis sur la politique de rémunération de l'entreprise ;
- préparer les décisions relatives à la politique de rémunération des collaborateurs d'Argenta qui doit être définie par le conseil d'administration, notamment les décisions qui ont des répercussions sur les risques et la gestion des risques d'Argenta, en ce

compris concernant les responsables des fonctions de contrôle indépendantes, ainsi que les décisions relatives à toute modification de la politique de rémunération ; et

- assurer le suivi de la politique de rémunération afin de s'assurer :
 - de sa cohérence avec une gestion saine et efficace des risques et de ses bienfaits à cet égard, sans induire un comportement à risque excessif ;
 - sa conformité avec la stratégie d'Argenta, ses valeurs et ses objectifs à long terme ;
 - qu'elle protège les intérêts des clients et des investisseurs, favorise une création de valeur durable et à long terme pour les actionnaires et comporte des mesures visant à éviter les conflits d'intérêts.

Composition et profil de compétence spécifique

Le comité de rémunération est présidé par un administrateur indépendant et composé de manière à lui permettre de porter un jugement pertinent et indépendant sur la politique de rémunération d'Argenta.

Le président du conseil d'administration n'exerce pas la fonction de président du comité de rémunération.

Le comité est composé de membres non exécutifs du conseil d'administration, avec une majorité d'administrateurs indépendants.

4.1.4.4 Comité de nomination

Organisation

Un comité de nomination a été créé au sein des conseils d'administration d'Argenta.

En vertu d'une dérogation de la BNB, les conseils d'administration d'Aspa et d'Aras sont dispensés de constituer un comité de nomination. Le comité de nomination créé au sein du conseil d'administration d'Argenta BVg émet des avis pour toutes les sociétés du Groupe Argenta concernant la nomination des membres du conseil et évalue leurs connaissances, leurs compétences, leur diversité et leur expérience.

La création d'un seul comité de nomination pour l'ensemble du Groupe se justifie par l'intégration opérationnelle approfondie des activités du pôle bancaire et du pôle d'assurances. Le président du comité de nomination fait rapport aux conseils d'administration d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras (pour les matières qui concernent ces sociétés) afin que ceux-ci puissent, si nécessaire, interroger ou donner des instructions au comité de direction.

Les conseils d'administration d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras conservent la responsabilité finale, chacun pour ce qui le concerne, du suivi des avis donnés par le comité de nomination, au sein de leur société.

Missions

Le comité de nomination conseille le conseil d'administration

- en évaluant le niveau de connaissances, d'implication, de disponibilité et d'indépendance d'esprit des administrateurs ;
- en déterminant le profil recherché pour les futurs administrateurs ;
- en vérifiant la manière dont les connaissances, les compétences, la diversité et l'expérience sont réparties au sein de l'organe légal d'administration ;

- en établissant une description des missions et des compétences requises pour une nomination déterminée ;
- en évaluant le temps à consacrer à la fonction ;
- en fixant un objectif chiffré pour la représentation du sexe sous-représenté au sein de l'organe légal d'administration et, si nécessaire, en définissant une politique visant à accroître le nombre de représentants de ce sexe au sein de cet organe, ainsi qu'une politique de rémunération et les incitants qui en découlent concernant la gestion des risques, les besoins en capital et la position de liquidité ;
- en évaluant périodiquement et au moins une fois par an la structure, la taille, la composition et les prestations de l'organe légal d'administration ;
- en formulant des recommandations à l'organe légal d'administration en vue d'éventuelles modifications ;
- concernant les membres individuels de l'organe d'administration et l'organe légal d'administration dans son ensemble, en évaluant périodiquement et au moins une fois par an :
 - leurs connaissances,
 - leurs compétences,
 - leur expérience,
 - leur degré d'implication, notamment leur présence régulière ;
- en faisant rapport à ce sujet au conseil d'administration ;
- en évaluant périodiquement la politique de l'organe légal d'administration en matière de sélection et de nomination de ses membres exécutifs et en formulant des recommandations à son attention ;
- en supervisant les administrateurs dominants ou un petit groupe d'administrateurs.

Composition et profil de compétence spécifique

Le comité de nomination est présidé par un administrateur indépendant et composé de manière à lui permettre de porter un jugement pertinent et indépendant sur la composition et le fonctionnement des organes d'administration et de gestion de l'établissement, ainsi que sur l'expertise individuelle et collective des membres, leur intégrité, leur réputation, leur indépendance d'esprit et leur disponibilité.

Le président du conseil d'administration n'exerce pas la fonction de président du comité de rémunération.

Le comité est composé de membres non exécutifs du conseil d'administration, avec une majorité d'administrateurs indépendants.

4.1.5 Représentation

Le conseil d'administration représente la société à l'égard des tiers et en justice, soit en demandant, soit en défendant.

Sans préjudice de ce pouvoir général de représentation du conseil d'administration en tant que collègue, agissant à la majorité de ses membres, la société sera valablement représentée à l'égard des tiers pour tous les actes de la gestion courante, y compris ceux qui n'en relèvent pas, et sera liée par deux administrateurs agissant conjointement.

Dans les limites des pouvoirs du comité de direction, la société peut être valablement représentée par deux membres du comité de direction agissant conjointement.

Le conseil d'administration et le comité de direction, agissant chacun dans les limites de ses compétences et pouvoirs respectifs, peuvent accorder des pouvoirs spéciaux aux mandataires de leur choix. Ces mandataires lient la société dans les limites du pouvoir qui leur a été accordé, sans préjudice de la responsabilité du mandant en cas de délégation de pouvoir abusive.

Les actes d'octroi de mandat par le comité de direction sont valablement signés par deux membres du comité de direction.

4.2 Comité de direction

Un comité de direction a été créé au sein des conseils d'administration des sociétés principales d'Argenta :

- Le comité de direction d'Argenta BVg
- Le comité de direction d'Aspa
- Le comité de direction d'Aras

4.2.1 Composition

Les membres du comité de direction sont membres du conseil d'administration en qualité d'administrateurs exécutifs.

Les règles de nomination et de révocation du président et des membres du comité de direction sont définies dans les statuts et dans le présent mémorandum (point 3.3).

Afin de garantir les *checks & balances* nécessaires au sein d'Argenta, l'attribution concrète des mandats dans les organes de gestion et aux postes clés, doit tenir compte de manière appropriée du cumul de fonctions éventuel.

Il est attendu de tous les membres des comités de direction qu'ils comprennent et saisissent les spécificités d'un réseau d'agents indépendants. Les membres du comité de direction bénéficient d'une formation en management d'un niveau général. Des formations ad hoc peuvent être suivies en fonction de la spécialisation du membre concerné.

Collégialité et répartition des tâches entre les membres du comité de direction

Les membres du comité de direction sont loyalement tenus aux décisions prises. Celles-ci sont actées au procès-verbal. La collégialité ne fait pas obstacle à l'attribution de domaines de compétence spécifiques, mais non exclusifs, aux membres.

Cette répartition interne de tâches entre les membres du comité de direction est équilibrée et permet de gérer de manière adéquate les conflits d'intérêts résultant des différents domaines d'activité d'Argenta.

La répartition des tâches entre les membres du comité de direction ainsi que toute modification qui y est apportée sont notifiées à l'autorité de contrôle. Se référant à l'appréciation des qualités requises des membres du comité de direction, l'autorité de contrôle peut, en cas d'incidents, tenir compte des déficiences personnelles des dirigeants dans son appréciation individuelle.

Présence du Chief Risk Officer au sein du comité de direction

La fonction de gestion des risques est dirigée par le Chief Risk Officer, qui est membre du comité de direction. Celui-ci est responsable de la fonction de gestion des risques, de la fonction actuarielle et de la fonction de compliance, qui constituent la seconde ligne de défense d'Argenta. Lors de l'attribution de ces trois fonctions sous la responsabilité du CRO,

il est veillé (i) à ce que leur exercice soit assuré distinctement et (ii) à ce qu'il ne soit pas générateur de conflits d'intérêts.

La loyauté du CRO envers les administrateurs non exécutifs prime sa loyauté envers le comité de direction.

4.2.2 Mission

Les missions suivantes incombent au comité de direction :

4.2.2.1 *Mise en œuvre de la **stratégie** définie par le conseil et direction des activités, notamment :*

- mettre en œuvre la stratégie définie et les politiques approuvées par le conseil d'administration en concrétisant celles-ci dans des processus et procédures ;
- assurer la direction des activités de l'entreprise conformément aux objectifs stratégiques fixés et en respectant les limites de tolérance aux risques définies par le conseil d'administration ;
- superviser la direction opérationnelle et le respect des compétences et responsabilités attribuées ;
- formuler des propositions et des avis au conseil d'administration en vue de la définition de la politique générale et de la stratégie d'Argenta ;

4.2.2.2 *Mise en œuvre du **système de gestion des risques**, notamment :*

- traduire le cadre d'appétence au risque et la politique générale de gestion des risques définis par le conseil d'administration en processus et procédures ;
- mettre en œuvre les mesures nécessaires pour assurer la maîtrise des risques ;
- s'assurer, sur la base des rapports des fonctions de contrôle indépendantes, que tous les risques pertinents auxquels Argenta est exposé (financiers, d'assurance, opérationnels et autres) sont identifiés, mesurés, gérés, contrôlés et déclarés de manière adéquate ;
- surveiller l'évolution du profil de risque d'Argenta et contrôler le système de gestion des risques ;

4.2.2.3 *Mise en place, suivi et évaluation de la **structure organisationnelle et opérationnelle**, notamment :*

- mettre en œuvre la politique de gouvernance adoptée par le conseil d'administration ;
- mettre en place une structure organisationnelle et opérationnelle conçue pour soutenir les objectifs stratégiques et assurer la conformité avec le cadre d'appétence au risque défini par le conseil d'administration, notamment en déterminant les compétences et responsabilités de chaque segment d'Argenta et en précisant les procédures et lignes de reporting ;
- mettre en place des mécanismes de contrôle interne adéquats à tous les niveaux d'Argenta et évaluer l'adéquation de ces mécanismes ;
- mettre en œuvre le cadre nécessaire à l'organisation et au bon fonctionnement des fonctions de contrôle indépendantes et évaluer, sur la base des travaux de ces fonctions de contrôle, l'effectivité et l'efficacité des dispositifs d'Argenta en matière de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernance ;
- mettre en œuvre les politiques organisationnelles définies par le conseil d'administration (politique de sous-traitance, politique d'intégrité, etc.) ;
- veiller à la mise en œuvre correcte de la politique de rémunération ;

- organiser un système de reporting interne permettant d'établir avec une certitude raisonnable la fiabilité de l'information financière et du reporting prudentiel ;
- Spécifiquement en ce qui concerne la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme :
 - mettre en place la structure organisationnelle et opérationnelle nécessaire, en tenant compte de l'adéquation des moyens humains et techniques alloués ;
 - approuver les procédures internes en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme. Des modifications mineures à ces procédures doivent être validées par le CRO ;
 - adopter des mécanismes de contrôle internes adéquats pour lutter contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme ;
 - approuver le rapport annuel sur le blanchiment ;
 - approuver l'évaluation au moins annuelle de la pertinence et la mise à jour éventuelle de l'Enterprise Wide Assessment, y compris ses conclusions ;
 - évaluer chaque année l'efficacité du système de gouvernance dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme ;
 - veiller à ce que la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme fasse l'objet de rapports adéquats destinés au conseil d'administration et à la BNB ;
 - rester informé des recommandations et des conseils concernant le cadre de contrôle.

4.2.2.4 Reporting au conseil d'administration et à l'autorité de contrôle, notamment :

- communiquer au conseil d'administration et/ou le cas échéant à un de ses sous-comités les informations et données pertinentes pour lui permettre de suivre les activités d'Argenta ;
- communiquer à l'autorité de contrôle les reportings prudentiels et lui déclarer au moins une fois par an que (i) les informations qui lui sont transmises sont complètes, (ii) reflètent correctement la situation d'Argenta compte tenu de son profil de risque et (iii) sont établies conformément aux prescriptions légales et aux instructions de l'autorité de contrôle ; et
- communiquer au moins une fois par an au conseil d'administration, au commissaire agréé et à l'autorité de contrôle un rapport sur l'efficacité du système de gouvernance.

Le rapport de la direction effective concernant l'évaluation du système de contrôle interne vaut également comme rapport sur l'efficacité du système de gouvernance.

4.2.2.5 Organisation du contrôle de la filiale et des succursales

Le comité de direction d'Argenta BVg établit des exigences en matière de gouvernance interne au sein du groupe qui sont appropriées à la structure, aux modèles d'activités et aux risques du groupe et de ses entités liées, et met en place une structure et une organisation appropriées de gestion des risques au niveau du groupe en instaurant une répartition claire des responsabilités entre toutes les entités du groupe.

Argenta BVg ne compromet pas les responsabilités des organes d'administration, de gestion et de contrôle des entités appartenant au groupe.

Sans préjudice de l'obligation d'avoir en place un système de gestion des risques au niveau de chaque entité, Argenta BVg

- établit des outils, des procédures et une hiérarchie appropriés et efficaces en matière de responsabilités, qui lui permettent de superviser et de piloter le fonctionnement des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne au niveau de chaque entité ;

- établit des obligations de notification au sein du groupe et des systèmes efficaces afin de garantir que l'information circule dans le groupe, en amont comme en aval ;
- documente et informe toutes les entités du groupe quant aux outils utilisés pour déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer tous les risques auxquels le groupe est exposé ;
- prend en considération les intérêts de toutes les entreprises appartenant au groupe et la manière dont ces intérêts contribuent à l'objectif commun de l'ensemble du groupe sur le long terme.

Le conseil d'administration et le comité de direction d'Argenta BVg interagissent de manière appropriée avec les organes d'administration, de gestion ou de contrôle de toutes les entreprises au sein du groupe qui ont une incidence significative sur le profil de risque du groupe, en demandant des informations de façon anticipée et en demandant des explications aux organes d'administration, de gestion et de contrôle des entreprises appartenant au groupe.

4.3 Direction effective

4.3.1 Composition et répartition interne des tâches des comités de direction BVg, Aspa et Aras

Le comité de direction d'Argenta BVg est composé d'un président du comité de direction (CEO), d'un directeur financier (CFO) et d'un directeur des risques (CRO). Ces trois membres font aussi partie du comité de direction d'Aspa et d'Aras, où ils exercent la même fonction.

Aspa et Aras disposent chacun d'un comité de direction propre, mais totalement identique comprenant, outre le CEO, le CFO et le CRO, un membre commun responsable de l'ICT et de la numérisation (CIDO), un membre commun responsable du service clientèle (COO) et un membre commun responsable de l'organisation commerciale (CCO).

4.3.2 Composition et répartition interne des tâches de la direction effective de la succursale aux Pays-Bas

La direction effective de la succursale Aspa aux Pays-Bas et de la succursale Aras aux Pays-Bas se compose d'un CEO responsable de la politique générale et d'un CFRO chargé des finances, de la compliance, des achats et de la gestion des risques.

4.3.3 Composition et répartition interne des tâches de la direction effective d'Argenta Asset Management

La direction effective d'Argenta Asset Management se compose d'un CEO responsable de la politique commerciale, d'O&T, de Risk et Compliance ainsi que d'un directeur responsable de l'informatique, de la comptabilité, de la gestion et des domiciliations.

4.3.4 Composition et répartition interne des tâches de la direction effective d'Arvestar Asset Management

La direction effective d'Arvestar Asset Management se compose d'un CEO responsable de la politique générale et d'un CRO responsable de Risk & Compliance.

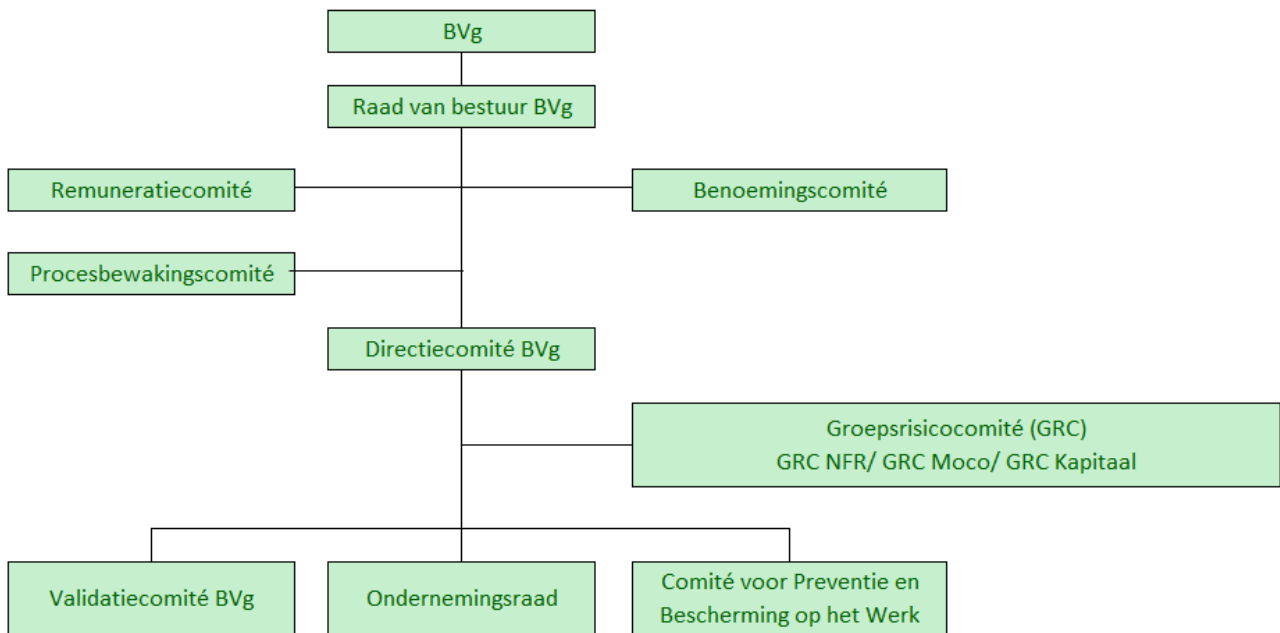
4.4 Organisation du fonctionnement du comité au sein d'Argenta

Les comités de direction d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep, d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances ont délégué plusieurs compétences aux comités spécialisés au sein d'Argenta.

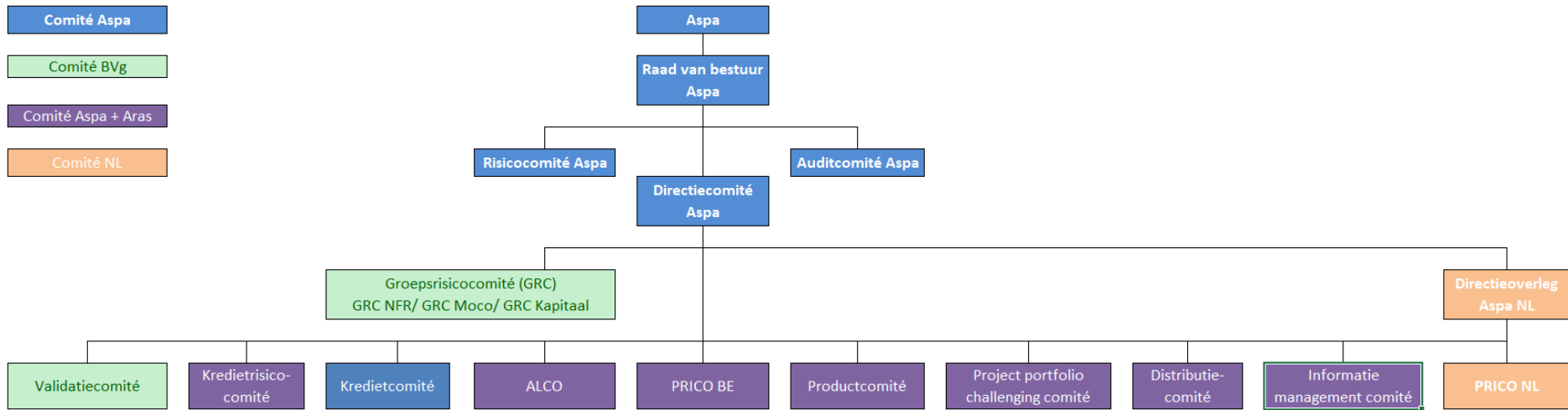
Vous trouverez ci-dessous un aperçu schématique des comités organisés au sein d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep, d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances.

La description complète de l'objet, de la composition, du pouvoir de décision et de la fréquence de chaque comité figure à l'Annexe du Mémoire de gouvernance.

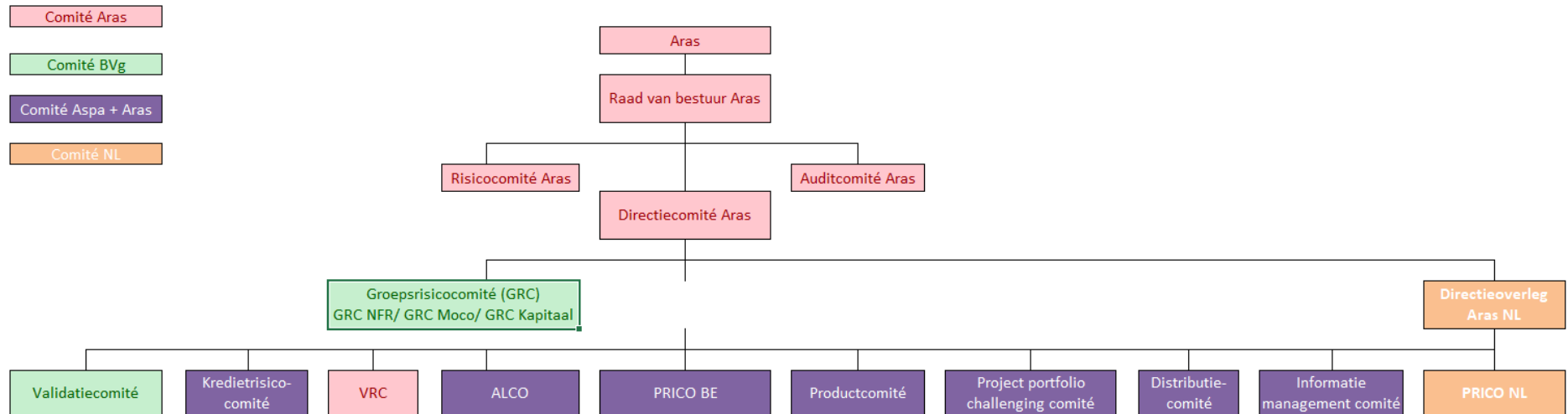
4.4.1.1 Comités au niveau d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA



4.4.1.2 Comités au niveau d'Argenta Banque d'Épargne



4.4.1.3 Comités au niveau d'Argenta Assurances



5 Fonctions clés

5.1 Fonctions d'encadrement (Secrétaire général, Service juridique, RH, Communication)

Les fonctions d'encadrement suivantes sont considérées comme des fonctions clés : Secrétaire général (également responsable de la communication de crise et de la communication avec la presse), Service juridique et RH. Chez Argenta, ces fonctions sont organisées de manière centralisée au sein du MT CEO, sous la direction du CEO.

Ce lien direct avec le CEO garantit que ces fonctions disposent des informations dont elles ont besoin pour accomplir correctement leur mission.

5.2 Fonctions de contrôle indépendantes – généralités

Argenta dispose de quatre fonctions de contrôle indépendantes efficaces et permanentes qui aident les organes de gestion à accomplir de manière optimale les missions qui leur sont dévolues : la fonction de gestion des risques, la fonction actuarielle, la fonction de compliance et la fonction d'audit interne.

Ces 4 fonctions forment un ensemble cohérent de fonctions de contrôle transversales. Elles harmonisent leurs activités et veillent à un échange adéquat d'informations pertinentes par le biais de la coordination.

Les constats et avis de ces fonctions de contrôle indépendantes sont traduits par le comité de direction sous la forme de mesures visant à renforcer la structure de gestion, l'organisation ou le contrôle interne. Il n'existe pas de domaines d'activité d'Argenta qui, pour des raisons commerciales ou financières, soient écartés de la portée des fonctions de contrôle considérées dans leur ensemble.

Les quatre fonctions de contrôle ont une charte/politique précisant leur statut, leur indépendance, leurs missions, leurs droits et leurs prérogatives, leurs obligations de reporting et leurs moyens.

Elles disposent de ressources suffisantes (moyens humains et informatiques) pour s'acquitter de leurs missions de manière adéquate et indépendante. Les responsables des fonctions de contrôle indépendantes veillent à ce que les membres de leurs équipes disposent des qualifications et des compétences nécessaires pour fournir un travail efficace et qu'ils agissent de manière intègre en évitant notamment les conflits d'intérêts.

La méthodologie et les procédures suivies par ces quatre fonctions de contrôle sont appropriées compte tenu de la nature, de l'ampleur et de la complexité des risques inhérents au modèle d'entreprise et aux activités d'Argenta, claires et fixées par écrit.

Les quatre fonctions de contrôle sont indépendantes, ce qui doit se matérialiser dans le statut de la fonction concernée (séparation hiérarchique et organisationnelle d'avec des fonctions génératrices de risques), les prérogatives qui lui sont attribuées (moyens et accès) et les modalités de rémunération de ses responsables et du personnel qui est affecté à son exercice.

Pour assurer cette indépendance, les responsables de fonctions de contrôle indépendantes ont accès au conseil d'administration, le cas échéant par l'intermédiaire du comité d'audit et/ou comité des risques. Cet accès direct est nécessaire pour permettre au conseil d'administration d'exercer plus étroitement sa fonction de surveillance en ce qui concerne la mise en œuvre de la stratégie qui a été définie et le fonctionnement d'Argenta.

Les responsables des fonctions de contrôle indépendantes ne peuvent être démis de leur fonction que par le conseil d'administration. Celui-ci est le seul organe habilité à démettre un tel responsable dès lors que ses fonctions impliquent un contrôle de la manière dont le comité de direction s'acquitte de ses missions. Dans le cas où il serait envisagé de démettre un responsable d'une fonction de contrôle indépendante, Argenta en informe préalablement l'autorité de contrôle afin de permettre à celle-ci de vérifier le bien-fondé des motifs justifiant la révocation et, le cas échéant, d'examiner si la gouvernance d'entreprise d'Argenta ne requiert pas l'adoption de mesures particulières.

Dans le cadre de sa fonction de surveillance, le conseil d'administration vérifie périodiquement, et au moins une fois par an, si les fonctions de contrôle indépendantes opèrent correctement. À cet égard, sans préjudice de l'examen direct des informations pertinentes fournies par les fonctions visées, il reçoit au moins une fois par an le rapport du comité de direction traitant de l'efficacité du système de gouvernance.

Reporting des fonctions de contrôle indépendantes

Les responsables des fonctions de gestion des risques, actuarielle, de compliance et d'audit interne font directement rapport au conseil d'administration, au moins une fois par an, sur l'exécution de leur mission, avec information du comité de direction. Pour la fonction d'audit interne et la fonction de compliance, cela peut se faire, le cas échéant, via le comité d'audit et, pour la fonction de gestion des risques et la fonction actuarielle, via le comité des risques.

Le responsable de la fonction de compliance informe régulièrement et émet des recommandations au conseil d'administration et au comité de direction sur le respect des dispositions légales et réglementaires régissant l'activité bancaire, d'assurance ou de réassurance, en particulier les règles d'intégrité et de conduite qui s'appliquent à cette activité.

Les responsables des fonctions de gestion des risques et de compliance informent, de leur propre initiative, le conseil d'administration, sans devoir en référer au comité de direction, de leurs préoccupations et l'avertissent, le cas échéant, en cas d'évolution des risques affectant ou susceptible d'affecter Argenta et notamment de porter atteinte à sa réputation. Le responsable de la fonction d'audit interne communique ses conclusions et recommandations concernant la qualité du contrôle interne au conseil d'administration et au comité de direction. C'est toutefois le conseil d'administration, assisté dans ce cadre par le comité d'audit, qui détermine quelles actions doivent être prises à la suite des conclusions et recommandations de l'audit interne et qui veille à ce que ces actions soient menées à bien.

5.3 Fonction de contrôle indépendante - Audit interne

5.3.1 Missions et mise en œuvre de la fonction d'audit interne

La fonction d'audit interne assiste l'organisation dans l'exercice effectif de ses responsabilités et fournit à cet effet des analyses, évaluations, recommandations, avis et informations sur les activités examinées.

La fonction d'audit interne fournit au conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité d'audit, et au comité de direction, une évaluation indépendante de la qualité et de l'efficacité du contrôle interne, de la gestion des risques et du système de gouvernance d'Argenta. Dans ce cadre, la fonction d'audit interne assume les missions suivantes :

(a) elle établit, met en œuvre et garde opérationnel un plan d'audit détaillant les travaux d'audit à conduire dans les années à venir, compte tenu de l'ensemble des activités et de tout le système de gouvernance de l'entreprise d'assurance ou de réassurance ;

- (b) elle adopte une approche fondée sur le risque lorsqu'elle fixe ses priorités ;
- (c) elle communique le plan d'audit à l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle ;
- (d) elle émet des recommandations fondées sur le résultat des travaux conduits conformément au point a) et soumet au moins une fois par an à l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle un rapport écrit contenant ses constatations et recommandations ;
- (e) elle s'assure du respect des décisions prises par l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle sur la base des recommandations visées au point d). Si nécessaire, la fonction d'audit interne peut conduire des audits qui ne sont pas prévus dans le plan d'audit.

Argenta s'assure que, dans son rapport au conseil d'administration, avec information au comité de direction, la fonction d'audit interne fasse état du délai envisagé pour remédier aux insuffisances constatées et inclue des informations sur l'aboutissement des recommandations d'audits antérieurs.

5.3.2 Manière dont la fonction d'audit interne préserve son indépendance et son objectivité

Argenta veille à ce que la fonction d'audit interne n'exerce aucune fonction opérationnelle et à ce qu'elle soit libre de toute influence indue de la part des autres fonctions, y compris les fonctions de contrôle indépendantes.

Pendant un audit et lors de l'évaluation et de la communication des résultats de cet audit, Argenta s'assure que la fonction d'audit interne ne soit pas soumise à des influences du comité de direction qui pourraient porter atteinte à son indépendance et à son impartialité.

Argenta prend des mesures adéquates afin d'atténuer le risque de tout conflit d'intérêts. Il veille à ce que les auditeurs internes à l'entreprise ne contrôlent pas des activités ou des fonctions qu'ils ont eux-mêmes exercées auparavant au cours de la période couverte par l'audit.

5.3.3 Statut et organisation de la fonction d'audit interne

La fonction d'audit interne est, au sein de l'organisation, une fonction d'évaluation indépendante qui a pour objet d'examiner et d'évaluer le bon fonctionnement, l'efficacité et l'efficacité du contrôle interne.

Argenta conserve la trace du travail de l'audit interne afin de permettre l'évaluation de l'efficacité de son travail et documente les audits de manière à permettre de retracer les audits réalisés et leurs conclusions.

La direction Audit interne doit être indépendante des activités auditées. Cela implique que la direction dispose d'un statut approprié et qu'elle exécute sa mission avec impartialité.

La direction Audit interne doit de sa propre initiative pouvoir exercer sa mission dans tous les services, implantations et fonctions de l'entreprise. Elle doit avoir la possibilité d'exprimer et de faire connaître librement ses constatations et ses appréciations. Conformément au principe d'indépendance, la direction Audit interne relève, sous l'angle hiérarchique, directement de l'autorité du président du comité de direction.

Le responsable de la direction Audit interne a la possibilité d'informer directement et de sa propre initiative le président du conseil d'administration ou les membres du comité d'audit ou du comité des risques ou encore les commissaires agréés.

Direction de la fonction et moyens personnels

La fonction d'audit interne est dirigée par un directeur qui, outre le respect des exigences légales en matière d'honorabilité professionnelle, a une expertise spécifique en audit interne

auprès d'un bancassureur, et ce, eu égard à la nature, l'ampleur et la complexité des risques inhérents au modèle d'entreprise et aux activités d'Argenta.

La nomination du responsable de la fonction d'audit interne fait l'objet d'une évaluation de son expertise et de son honorabilité professionnelle préalable par l'autorité de contrôle. Le responsable de la fonction d'audit interne est rattaché hiérarchiquement au président du comité de direction (« N-1 »).

La fonction d'audit interne a toujours un accès autonome et direct aux présidents du comité de direction, du comité d'audit, du comité des risques et du conseil d'administration.

Interaction avec les autres fonctions de contrôle

La fonction d'audit interne, la fonction de gestion des risques, la fonction actuarielle et la fonction de compliance participent aux comités consultatifs qui soutiennent le conseil d'administration dans le cadre des activités suivantes :

- l'examen détaillé des thèmes liés aux risques et à la compliance ;
- le traitement des thèmes liés à l'audit concernant les risques considérés comme élevés et très élevés ;
- la création d'un espace au niveau du conseil d'administration pour le traitement des questions relatives à la stratégie, à la position sur le marché, aux ressources humaines, à la distribution, etc.

Toutes les fonctions de contrôle sont reprises dans l'univers d'audit et dans le planning triennal.

5.3.4 Coordination entre la fonction d'audit interne du Groupe et celle des autres entités d'Argenta

Chez Argenta, la fonction d'audit interne est organisée de manière centralisée au sein de la direction Audit interne au niveau d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep. Les auditeurs internes remplissent des missions d'audit conformément au plan d'audit dans toutes les entités d'Argenta.

5.3.5 Charte d'audit interne

La charte d'audit interne garantit le statut de la direction Audit interne au sein de l'organisation. Ce document traite au moins des sujets suivants :

- l'objectif et la portée de la fonction d'audit interne ;
- sa place dans l'organisation, ses compétences et ses responsabilités.

La charte d'audit interne est établie – et si nécessaire revue – par la direction Audit interne, elle est approuvée par la direction effective et est ensuite confirmée par le conseil d'administration dans le cadre de sa mission de surveillance, le cas échéant par l'intermédiaire du comité d'audit ou du comité des risques.

Dans ce document, la direction effective confie à la direction Audit interne le droit d'initiative; il l'habilite en outre à voir tous les collaborateurs, à examiner toutes les activités et entités de l'entreprise et à prendre connaissance de tous les documents, fichiers et informations de l'entreprise, en ce compris les informations en matière de gestion et les procès-verbaux des organes consultatifs et décisionnels, et ce, dans la mesure requise pour l'exercice de sa mission.

Le directeur Audit interne prône une collaboration et une synergie optimales avec les commissaires agréés et l'autorité de contrôle prudentiel.

5.3.6 Plan d'audit interne

La direction Audit interne rédige un planning pluriannuel tous les trois ans. Ce programme est affiné et amélioré chaque année, le cas échéant. En 2016, la direction Audit interne a rédigé un nouveau planning triennal pour la période 2017-2019.

Univers d'audit

Le planning pluriannuel se compose essentiellement de deux parties, à savoir les audits qui proviennent de circulaires, de la législation ou de demandes des autorités de contrôle, d'une part, et les audits définis sur la base de risques, d'autre part.

Pour cette dernière partie, la direction Audit interne rédige d'abord un univers d'audit pour chaque entreprise. Ces univers d'audit reprennent les processus, les produits, les risques, etc. – en un mot, les éléments au sein de l'entreprise qui entrent en ligne de compte pour un audit.

Objectifs du plan triennal

L'élaboration du plan triennal poursuit les objectifs suivants :

- le plan d'audit couvre tous les risques élevés au sein d'Argenta et, à partir de 2019, inclut explicitement les applications et domaines de compliance, avec une attention accrue pour l'intégrité des données ;
- le plan d'audit est déterminé et soutenu par la haute direction, à savoir le comité de direction et les différents directeurs ;
- lors de l'élaboration du plan d'audit, la direction Audit interne tient compte des RSCA prévues et des missions réalisées par les réviseurs, tout en respectant l'évaluation indépendante de la fonction d'audit interne.

Paramètres des scores de risque

Afin de pouvoir identifier les domaines les plus risqués dans l'univers d'audit, un score de risque est attribué à chaque domaine d'activité. Ce score de risque est une moyenne pondérée de huit paramètres de risque, dont trois sous-paramètres :

- intérêt stratégique (15 %)
- risque de contrôle interne (25 %)
- matérialité (30 %) : matérialité financière (10 %), impact sur l'agent (10 %), impact sur le client (10 %)
- modifications (20 %)
- maîtrise de l'organisation (10 %)

5.4 Fonctions de contrôle indépendantes – Compliance

La fonction de compliance est chargée de veiller au respect des dispositions légales et réglementaires qui régissent les activités d'Argenta, en particulier les règles d'intégrité et de conduite qui s'appliquent à cette activité. La fonction de compliance a ainsi pour objectif d'éviter qu'Argenta ne subisse les conséquences, en termes de perte de réputation ou de crédibilité susceptible de causer un grave préjudice financier, du non-respect de dispositions légales et réglementaires ou tenant à la déontologie du métier de banquier et d'assureur (risque de compliance). Elle doit fournir une assurance à cet égard à la direction et au conseil d'administration.

Outre une charte, la fonction de compliance élabore un plan d'action basé sur le risque qui détaille les activités prévues pour cette fonction.

5.4.1 Description des tâches et de la mise en œuvre de la fonction de compliance

En tant que fonction de contrôle indépendante de deuxième ligne, la fonction de compliance veille à l'application par Argenta des règles légales et sociétales d'intégrité et de conduite, telles qu'elles sont définies dans la Circulaire NBB_2012_14 et FSMA_2012_21 du 04-12-2012 relative à la fonction de compliance. À la demande de la direction, ces thèmes peuvent être étendus à d'autres thèmes essentiels à l'intégrité d'Argenta.

Concernant le risque de compliance, la fonction de compliance a pour mission :

- l'identification, l'analyse et l'évaluation du risque de compliance ;
- le conseil de la direction effective et des directions opérationnelles ;
- la surveillance du respect des règles d'intégrité et de conduite ;
- la sensibilisation de tous les collaborateurs en matière de compliance ;
- le suivi des législations et réglementations en matière de compliance ;
- l'élaboration de rapports.

Les processus clés de la direction Compliance se situent dans les processus E2E « Risk Framework Management » et « Risk Management ».

En tant que fonction de contrôle de 2^e ligne, la direction Compliance prend en charge l'exécution de l'ensemble du processus E2E « Risk Framework Management » en ce qui concerne les risques de compliance. Cela implique la définition et la mise en place d'objectifs pour Argenta. La propre interprétation et le niveau d'ambition d'Argenta dans l'application des règles de bonne conduite ainsi que la concrétisation de la politique d'intégrité sont décrits dans des politiques.

Dans le processus E2E « Risk Management », toutes les lignes de défense jouent leur rôle respectif pour gérer et assurer les risques dans le cadre de risques définis. La direction Compliance joue ici le rôle de 2^e ligne de défense en ce qui concerne les risques de compliance. La direction Compliance agit également en tant que « gatekeeper » dans le cadre du processus PARP pour le fonctionnement du Proco (Comité Produit).

Cette mission est décrite dans la Charte de compliance et sa mise en œuvre est revue au moins une fois par an dans le cadre du Plan d'action Compliance.

5.4.2 Informations relatives au statut de la fonction de compliance et à son organisation

Statut

La fonction de compliance est une fonction de contrôle indépendante de deuxième ligne. L'indépendance de la fonction de compliance est établie concrètement à quatre niveaux :

- Élaboration d'un statut formel ;
- Désignation d'un responsable de la fonction de compliance ;
- Préservation des conflits d'intérêts ;
- Accès aux informations et aux collaborateurs.

Organisation

La fonction de compliance relève des compétences du Chief Risk Officer (« CRO »).

Le CRO est le cadre le plus haut placé d'Argenta dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme. À ce titre, il assume les tâches suivantes :

- s'assurer que les politiques, procédures et mesures de contrôle interne dans ce domaine sont efficaces et proportionnelles ;

- veiller à ce que la fonction de lutte contre le blanchiment ait accès à toutes les informations nécessaires pour exercer sa fonction, qu'elle dispose d'instruments et de moyens humains et techniques suffisants pour mener à bien ses missions de manière appropriée, qu'elle soit correctement informée des incidents mis en évidence par les systèmes de contrôle interne et des manquements identifiés par les autorités de contrôle nationales et étrangères ;
- valider des adaptations mineures des procédures internes en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme ;
- prendre des décisions concernant l'acceptation de clients qui ne relèvent pas de la politique d'acceptation conformément aux procédures internes. Le CRO peut obtenir à cette fin l'avis du responsable de la fonction Compliance et, si nécessaire, mandater le directeur Compliance.

Pour Aspa et Aras, la fonction de compliance est organisée de manière centralisée au niveau du groupe au sein de la direction Compliance. Le rôle de Compliance Officer (CO) agréé pour Aspa et Aras est assumé par le directeur Compliance. Ce dernier agit également en tant que Compliance Officer pour BVg.

En outre, la fonction de compliance a les compétences, responsabilités et droits suivants :

- la possibilité de remettre en cause des décisions en matière de compliance prises par d'autres services et de s'adresser à un niveau hiérarchique supérieur ;
- la garantie de la direction effective de pouvoir exprimer et faire connaître librement toutes les constatations et appréciations dans le cadre de la fonction de compliance à la direction effective et, le cas échéant, au comité d'audit, risque & compliance, au conseil d'administration, aux commissaires agréés ou aux autorités de contrôle ;
- la possibilité pour le Compliance Officer agréé de contacter directement, de sa propre initiative et pour les sociétés du groupe, le président du comité d'audit, le président du conseil d'administration, le commissaire agréé ou les autorités de contrôle lorsqu'il l'estime nécessaire ;
- le Compliance Officer agréé intervient en qualité d'interlocuteur direct pour les autorités de contrôle et les comités de direction respectifs d'Aspa et d'Aras concernant les activités bancaires et les activités d'assurances ;
- l'établissement de rapports périodiques destinés à la direction effective concernant les constatations qui indiquent des lacunes, problèmes ou incidents et ses recommandations en la matière ;
- chaque année, le Compliance Officer établit un rapport relatif au fonctionnement de la fonction de compliance et l'AMLCO (Anti-Money Laundering Compliance Officer) rédige un rapport relatif aux activités en matière de prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme. Ces rapports sont également transmis au comité d'audit ;
- en ce qui concerne la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme, le responsable de la fonction de compliance assure également les tâches suivantes :
 - veiller à obtenir un ensemble cohérent en intégrant cette politique et les activités dans les autres domaines de la fonction de compliance ;
 - fournir des conseils à l'AMLCO sur les décisions relevant de sa responsabilité ;
 - prendre des décisions concernant l'acceptation de clients qualifiés de « risque inacceptable » conformément aux procédures internes.
- toute décision ou recommandation de la fonction de compliance qui ne serait pas respectée doit faire l'objet d'une motivation (principe « *comply or explain* ») ;

- la fonction de compliance fait partie des fonctions de contrôle transversales et doit coordonner ses activités avec la gestion des risques au niveau de BVg et la fonction actuarielle chez Aras ;
- la fonction de compliance a le droit, sans restriction, de faire part de présomptions aux points de contact externes compétents. En matière de blanchiment, il s'agit de la Cellule pour le traitement des informations financières. Pour les Pays-Bas et le Luxembourg, il s'agit de la Financial Intelligence Unit (FIU) concernée ;
- le cas échéant, les abus de marché sont signalés à la FSMA, à l'AFM (Pays-Bas) ou à la CSSF (Luxembourg).

5.4.3 Tâches spécifiques de l'AMLCO (Anti-Money Laundering Compliance Officer)

Dans la lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme, l'AMLCO doit accomplir les tâches suivantes :

- appliquer concrètement les mesures organisationnelles nécessaires⁴
- analyser des opérations atypiques et des cas dans lesquels les obligations de vigilance n'ont pas pu être remplies ;
- décider de manière autonome de déclarer des soupçons à la CTIF ;
- prendre des décisions concernant l'acceptation de clients identifiés sur les listes de sanction ou qualifiés de « personne politiquement exposée » étrangère ou leur proche parent ;
- sensibiliser et veiller à ce que les membres du personnel soient correctement formés, et assurer la formation des agents et des distributeurs (Réseau 1 et Réseau 2) ;
- revoir la méthodologie en cas d'événements importants et vérifier chaque année la pertinence de l'Enterprise Wide Risk Assessment ;
- élaborer un plan annuel de suivi dans ce domaine ;
- assurer une communication fluide d'informations aux organes d'administration (conseil d'administration, comité de direction et direction effective) et aux autorités de contrôle, notamment par la rédaction d'un rapport annuel sur le blanchiment destiné au comité de direction et au (comité d'audit du) conseil d'administration, dont une copie est également transmise à la BNB.

5.4.4 Explication concernant la coordination entre la fonction de compliance centrale et les responsables Compliance dans les entités d'Argenta

Les succursales et filiales disposent de responsables Compliance locaux. Sur le plan fonctionnel, ces responsables Compliance sont subordonnés au directeur Compliance. Sur le plan hiérarchique, le responsable Compliance local rend compte à la direction hiérarchique de l'entité. Ce statut et cette organisation sont décrits dans la Charte de compliance.

5.4.5 Informations relatives à la Charte de compliance

Cette Charte de compliance décrit le statut de la fonction de compliance au sein d'Argenta BVg.

⁴ Cela comprend entre autres l'élaboration de politiques, de procédures et de mesures de contrôle interne relatives aux modèles de gestion des risques, à l'acceptation des clients, à la vigilance à l'égard de la clientèle et des opérations, à la déclaration de soupçons, à la conservation des documents et pièces, au contrôle interne ainsi qu'à la gestion du respect des obligations énoncées par la loi anti-blanchiment et les arrêtés et règlements pris pour son exécution, par le règlement européen relatif aux transferts de fonds, et des mesures restrictives et contraignantes relatives aux embargos financiers.

Le 4 décembre 2012, la Banque Nationale de Belgique (« BNB »), en sa qualité d'autorité de contrôle prudentiel, et l'Autorité des services et marchés financiers (« FSMA »), compétente pour le contrôle des règles de conduite, ont publié une circulaire commune relative à la fonction de compliance. Dans cette circulaire, la BNB et la FSMA posent 14 principes à l'aide desquels elles évalueront le fonctionnement et l'organisation de la fonction de compliance. Cette circulaire, ainsi que l'arrêté royal du 12 mars 2012 portant approbation du règlement de la FSMA relatif à l'agrément des compliance officers, constituent les principaux documents de référence sur lesquels se base cette Charte.

Celle-ci reprend les principes de la circulaire, à l'exception des principes 13 (interdiction de sous-traiter la fonction de compliance et recours éventuel à un expert) et 14 (fonction de compliance dans les établissements de moindre taille) qui ne sont pas applicables.

La Charte de compliance est évaluée chaque année.

5.5 Fonction de contrôle indépendante – Gestion des risques

5.5.1 Missions

La fonction de gestion des risques est une fonction de 2^e ligne qui pilote la gestion des risques et du capital au sein d'Argenta. Il s'agit d'une fonction indépendante opérationnelle, qui peut donner un avis sans l'influence d'autres entités ou directions d'Argenta.

La fonction de gestion des risques accompagne et contrôle la première ligne en matière de gestion des risques et du capital, et la soutient par des conseils en matière de risques. La fonction est exercée par la cellule Risque et la cellule Validation au sein de la direction Risque & Validation et par la direction Gestion des risques non financiers & Supervisory Office. Les deux directions relèvent de la responsabilité hiérarchique et de la supervision du CRO.

Les risques relatifs à la portée sont tous les risques auxquels Argenta est exposé, comme l'indique la cartographie des risques. L'objectif de la fonction de gestion des risques consiste à veiller à ce que ces risques soient gérés adéquatement au sein d'Argenta, dans les limites de tolérance au risque définies par le conseil d'administration.

La gestion des risques d'Argenta fait une distinction entre, d'une part, les risques financiers, dont le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité, les risques de souscription, et, d'autre part, les risques non financiers, dont le risque lié à la sécurité de l'information et le cyberrisque, le risque d'approvisionnement, le risque de compliance, le risque de projet...

Dans ce cadre, l'objectif est que la gestion des risques de groupe d'Argenta :

- respecte les exigences de l'autorité de contrôle ;
- préserve la stabilité à long terme d'Argenta en veillant à ce que les risques restent sous contrôle et qu'un capital suffisant y soit alloué ;
- contribue à la poursuite de l'intégration de la sensibilisation au risque au sein de l'organisation ; et
- fasse rapport des limites du RAF au conseil d'administration (le cas échéant, par le biais des comités des risques du conseil), au comité de direction, au comité des risques du groupe (GRC), à l'Alco, au Kreco et au VRC.

À cet effet, la fonction de gestion des risques doit faire preuve de stratégie et de proactivité ; elle doit également être directive (notamment à travers la nouvelle réglementation) et efficace. L'organisation de la fonction de gestion des risques au niveau du groupe ne porte pas préjudice au fait que chaque entité organise et assume l'entière responsabilité de la gestion des risques. L'organisation de la fonction de gestion des risques au niveau du groupe se limitera à et sera organisée de manière à ce que :

- les modèles de risque soient gérés conformément aux principes énoncés dans le Model Risk Management Framework ;
- un contrôle indépendant précis soit effectué dans les différents domaines de risques ;
- un reporting de groupe en matière de risques soit réalisé correctement en temps utile ;
- des conseils soient donnés aux entités en guise de soutien pour les aider à travailler de manière optimale au sein du profil de risque d'Argenta ;
- un service soit octroyé aux entités afin de mener à bien des dossiers complexes (cf. internal rating based – IRB) qui ont (peuvent avoir) un impact sur Argenta.

Compte tenu de l'importance de la fonction de gestion des risques, un Comité des risques du groupe (« GRC ») est mis en place. Le GRC réunit chaque mois tous les membres des comités de direction d'Argenta BVg, d'Aspa et d'Aras afin d'améliorer la coordination, la surveillance, le suivi, la sensibilisation, l'ajustement et la préparation des politiques dans les différents domaines de risque au sein de l'ensemble du Groupe Argenta.

La politique de risques inclut :

- la définition de l'appétence au risque à travers un cadre couvrant les principaux domaines de risque ;
- la nature et l'allocation du risque, la manière dont le risque intervient et dont il est mesuré ;
- l'appétence au risque et le capital requis par rapport au risque mesuré ;
- les limites et les limites de risques ;
- l'agrégation des risques pour Argenta, la surveillance et le reporting ;
- le pilotage et la résolution des risques ;
- l'organisation et les responsabilités ainsi que les relations intragroupes.

La délimitation des types de risques et des niveaux de risques acceptables sera définie au niveau d'Argenta BVg. Les entreprises principales Aspa et Aras ainsi que leurs filiales et succursales traduiront ces limites et normes pour les besoins de leur gestion opérationnelle. Cette procédure s'applique à toutes les politiques en matière de risques.

5.5.2 Statut et organisation de la fonction de gestion des risques

Le CRO à la tête de la fonction de gestion des risques

Le responsable de la fonction de gestion des risques est un membre du comité de direction. Chez Argenta, en tant que membre du comité de direction, le Chief Risk Officer d'Argenta BVg (depuis le 28 juillet 2010) et d'Aspa et Aras (depuis le 1^{er} octobre 2010) est désigné responsable de la fonction de gestion des risques.

Le Chief Risk Officer est compétent pour la fonction de gestion des risques. Chez Argenta, cette fonction est exercée par :

- La direction Gestion des risques & Validation pour les risques financiers
- La direction Gestion des risques non financiers & Supervisory Office pour les risques non financiers

Les deux directeurs assument ces fonctions au niveau d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep, d'Aspa et d'Aras.

Chez Aspa et Aras Nederland, la fonction de gestion des risques est prise en charge par le CFRO Nederland, qui rend compte au niveau fonctionnel au Chief Risk Officer. Les directeurs et le CFRO travaillent indépendamment des directions opérationnelles et disposent d'une autorité et de moyens suffisants pour exercer leur fonction en toute indépendance.

Ils disposent, indépendamment du comité de direction, d'un accès direct – le cas échéant, par l'intermédiaire du comité des risques – au président de l'organe légal d'administration, par ex. en cas d'évolution des risques affectant (ou susceptible d'affecter) Argenta. Ces directeurs participent activement à l'élaboration de la stratégie d'Argenta en matière de risques ainsi qu'à toutes les décisions de gestion ayant une incidence significative sur ces risques.

Organisation de la fonction de gestion des risques

La fonction de gestion des risques joue un rôle fondamental dans la gestion des risques du Groupe Argenta. La gestion des risques implique la maîtrise du cycle suivant : identifier, évaluer, maîtriser et suivre les risques. Dans le cadre de cette activité menée au niveau de l'organisation, la fonction de gestion des risques constitue essentiellement une fonction consultative. Celle-ci est complétée par des processus de gestion des risques spécifiques initiés et mis en œuvre par la fonction de gestion des risques. La fonction de gestion des risques assume la responsabilité ultime pour les processus relatifs à l'appétence au risque, à la gestion d'un « model Risk Management Framework » à l'échelle de l'entreprise, à la gestion d'un « Stress-Test Framework » à l'échelle de l'entreprise, aux politiques financières, aux plans de redressement, à l'ICAAP et l'ORSA (voir également le chapitre Gestion des risques).

La fonction de gestion des risques organise le GRC mensuel et participe activement aux comités des risques du comité de direction⁵ (en tant que membre permanent) ainsi qu'aux comités des risques des conseils d'administration (sur invitation).

La direction Gestion des risques & Validation et la direction Gestion des risques non financiers & Supervisory Office sont responsables de cette fonction de gestion des risques dans une perspective de contrôle des risques de deuxième ligne, tant pour le pôle bancaire que pour le pôle d'assurances et pour tous les types de risques. L'organisation de la fonction de gestion des risques de deuxième ligne au niveau du groupe ne porte pas préjudice au fait que chaque entité organise et assume l'entière responsabilité de la gestion des risques. Les entités supportent par conséquent elles-mêmes les risques d'entreprise.

La direction Gestion des risques & Validation comprend deux cellules qui opèrent en deuxième ligne indépendamment l'une de l'autre. La cellule Validation a une responsabilité spécifique en ce qui concerne la gestion de modèle (à savoir la validation du modèle), complémentaire à la cellule Risque qui assume la responsabilité générale de deuxième ligne en matière de gestion des risques et du capital au sein du Groupe Argenta, avec la direction Gestion des risques non financiers & Supervisory Office.

Processus clés au sein des directions de la fonction de gestion des risques

Gestion des risques financiers

La cellule Risque a pour mission de fournir un avis concernant la gestion des risques financiers et du capital des activités bancaires et d'assurances afin de permettre aux comités des risques ainsi qu'à la direction de prendre les bonnes décisions stratégiques et tactiques de manière fondée pour assurer un équilibre entre la stratégie des risques, financière et commerciale.

La cellule Risque veille à ce que tous les risques financiers importants soient gérés par la première ligne et que la direction en soit informée (reporting). Elle fournit des informations, des analyses et des évaluations indépendantes et pertinentes concernant l'exposition aux

⁵ Alco (Comité Asset and Liability), VRC (Comité des risques d'assurance) et Kreco (Comité des risques de crédit retail).

risques et conseille la direction et l'entreprise dans le cadre de propositions ou de décisions en matière de risques quant au fait que celles-ci correspondent ou non à l'appétence au risque. La cellule Risque peut suggérer des améliorations au niveau du cadre de gestion des risques et proposer des solutions visant à remédier aux transgressions des politiques, des procédures et des limites de risques. En d'autres termes, cette cellule doit intervenir dans les processus (décisionnels) au sein d'Argenta. Ces processus peuvent être initiés et gérés tant au sein de la cellule Risques qu'en dehors de celle-ci. Dans de nombreux processus, cette cellule ne possède aucun pouvoir de décision, mais bien une fonction consultative. La cellule Risque a des rôles et des responsabilités dans les domaines suivants :

- gestion générale des risques (notamment, la gestion de l'appétence au risque par le RAF⁶ et la gouvernance des risques avec le reporting au comité des risques du groupe, au comité de direction et au comité des risques/conseil d'administration) ;
- gestion du capital (nominatif et économique) (entre autres, les processus ICAAP et ORSA⁷) ;
- rédaction du plan de redressement (RRP⁸) ;
- réalisation des tests de résistance à l'échelle de l'entreprise et gestion d'un cadre de tests de résistance à l'échelle de l'entreprise ;
- gestion des risques financiers ;
- gestion des produits (entre autres, rôle au sein du PARP⁹).

Validation

La cellule Validation a pour but de formuler des conseils à l'organisation dans le cadre de la réalisation de ses objectifs par le contrôle et la validation des modèles en termes d'efficacité et d'exactitude (aussi bien sur le plan de la technique du modèle qu'au niveau réglementaire), tant au niveau conceptuel, numérique que de leur mise en œuvre, et ce, via une approche systématique et rigoureuse. À cet effet, l'accent est mis sur l'optimisation des modèles.

La cellule Validation est responsable de la validation des modèles de risque et de la gestion d'un « Model Risk Management Framework » à l'échelle de l'entreprise. Le « Model Risk Management » au sein d'Argenta prévoit une classification des modèles selon une approche par paliers basée sur le risque (4 types de modèles), les modèles réglementaires étant qualifiés de type de modèle 1 et les autres modèles étant classés en fonction, entre autres, de leur importance commerciale ou financière. Le rôle du model owner, de la cellule Risque et de la cellule Validation est cohérent avec les principes des 3 lignes de défense et est lié au modèle de cycle de vie qui se compose de 4 phases.

Dans le processus de gouvernance, il est essentiel que le cycle de modèle soit suivi de manière systématique et que le modèle soit contrôlé par un tiers indépendant. De cette manière, l'exactitude des modèles et leur correspondance à l'objectif prédéfini peuvent être garanties, afin qu'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep (Argenta BVg) puisse prendre des décisions et des actions correctes (entre autres, adaptations et corrections). La gouvernance en matière de validation des modèles est décrite dans le Model Risk

⁶ RAF = Risk Appetite Framework

⁷ ICAAP = Internal Capital Adequacy Assessment Process, ORSA = Own Risk & Solvency Assessment

⁸ RRP = Recovery & Resolution Plan

⁹ PARP = Product Approval & Review Process

Management Framework (MRMF)¹⁰ et mise en œuvre dans des procédures de gestion de modèles.

Supervisory Office

Le directeur coordonne toutes les interactions avec les autorités de contrôle (niveau microprudentiel). Cela implique entre autres :

- qu'il intervient en tant que single point of contact (SPOC) vis-à-vis des autorités de contrôle ;
- qu'il coordonne la communication d'exigences de reporting ad hoc et de demandes de la part des autorités de contrôle ;
- qu'il intervient en qualité de SPOC au sein d'Argenta ;
- qu'il veille au suivi et au reporting concernant les interactions avec toutes les autorités de contrôle (contrôle prudentiel et des règles de conduite) au moyen d'un reporting périodique au comité de direction et au comité des risques.

Gestion des risques non financiers

Le rôle de la Gestion des risques non financiers (« NFR ») est le suivant :

- suivre la tendance et la réglementation et les traduire en une politique de risques NFR sur mesure et conforme à l'appétence au risque d'Argenta ;
- élaborer des Politiques en matière de Gestion des risques non financiers ;
- formuler un avis lors des choix stratégiques, tactiques et opérationnels ;
- contribuer aux tests de résistance, à l'analyse de scénario, au plan de redressement ;
- soutenir l'entreprise lors de l'exécution des missions de première ligne concernant la gestion des risques non financiers ; concrètement, apporter un soutien dans les situations suivantes :
 - exécution des RCSA¹¹,
 - enregistrement et reporting de données relatives aux pertes,
 - établissement du rapport annuel Contrôle interne et du score de maturité,
 - application de la séparation des fonctions,
 - mise en œuvre de l'analyse d'incidence sur les activités,
 - mise en œuvre de la politique en matière de Business Continuity Management et rédaction des BCP¹²,
 - détermination des personnes et infrastructures critiques,
 - définition des KRI (Key Risk Indicators) et reporting,
 - examen des droits d'accès.

En outre, l'équipe NFR assume les responsabilités suivantes :

- tenue d'un inventaire centralisé des pertes opérationnelles ;
- organisation, préparation et gestion du GRC NFR ;
- calculs des besoins de capital économique consécutifs au risque non financier ;

¹⁰ Les modèles AMGS (Aras ALN Model Governance Standard) ont été spécialement développés pour les modèles standard de Solvency II.

¹¹ RSCA = Risk & Control Self Assessment

¹² BCP = Business Continuity Plan

5.5.3 Charte de la fonction de gestion des risques

La Charte de la fonction de gestion des risques décrit le rôle et les responsabilités de la fonction de gestion des risques d'Argenta dans les processus des différentes lignes d'activités du Groupe.

Cette fonction joue un rôle fondamental dans la gestion des risques du Groupe Argenta. La gestion des risques implique la maîtrise du cycle suivant : identifier, évaluer, maîtriser et suivre les risques. Dans le cadre de cette activité menée au niveau de l'organisation, la fonction de gestion des risques constitue essentiellement une **fonction consultative**. Celle-ci est complétée par des processus de gestion des risques spécifiques initiés et mis en œuvre par la fonction de gestion des risques. La fonction de gestion des risques assume la responsabilité ultime pour les processus relatifs à la gestion d'un « Model Risk Management Framework » à l'échelle de l'entreprise, à la gestion d'un « Stress-Test Framework » à l'échelle de l'entreprise, aux politiques financières, aux plans de redressement, à l'appétence au risque, à l'ICAAP et l'ORSA. Ce document décrit les processus et les domaines dans lesquels la fonction de gestion des risques intervient ou qu'elle initie.

La charte définit le **rôle et les responsabilités** de la fonction de gestion des risques au sein du cadre de contrôle qui comprend trois lignes de défense internes, définies dans le Mémoire de gouvernance interne. Elle représente le point de départ du rôle qu'assume la fonction de gestion des risques au sein de l'organisation.

En outre, la charte de la fonction de gestion des risques explique les **principaux processus** que cette fonction initie ou dans le cadre desquels elle est tenue d'intervenir en raison de son rôle de deuxième ligne. Il s'agit d'un approfondissement des rôles et des responsabilités décrits dans le Mémoire de gouvernance interne. Celui-ci définit les cas dans lesquels un avis de la fonction de gestion des risques est requis avant que le comité de direction ne puisse prendre une décision.

Il est essentiel de garder à l'esprit que la fonction de gestion des risques est une **fonction indépendante** opérationnelle, qui peut donner un avis sans l'influence d'autres entités ou directions de l'entreprise. Dans ce cadre, l'objectif est que la gestion des risques de groupe d'Argenta :

- respecte les exigences de l'autorité de contrôle ;
- préserve la stabilité à long terme d'Argenta dans chacun des 4 piliers en veillant à ce que les risques restent sous contrôle et qu'un capital suffisant y soit alloué ;
- contribue à la poursuite de l'intégration de la sensibilisation au risque au sein de l'organisation ; et
- fasse rapport des limites de l'appétence au risque au conseil d'administration (le cas échéant, par le biais du comité d'audit), au comité de direction, au comité des risques du groupe (GRC), à l'Alco, au Kreco et au VRC.

5.6 Fonction de contrôle indépendante - Fonction actuarielle

La loi Solvabilité II prévoit que les entreprises d'assurance doivent disposer en permanence d'une fonction actuarielle adéquate. La raison d'être de la fonction actuarielle – en tant que fonction de contrôle indépendante – est de donner au comité de direction et au conseil d'administration une mesure d'assurance de la qualité des calculs actuariels et des méthodes et hypothèses sous-jacentes dans un certain nombre de domaines décrits ci-dessous.

5.6.1 Missions de la fonction actuarielle

5.6.1.1 Tâches en relation avec les provisions techniques

§1. Tâches reprises dans la loi Solvabilité II

La loi Solvabilité II laisse à l'entreprise d'assurance le soin de déterminer la personne ou le service chargé du calcul des provisions techniques. Néanmoins, cette loi impose que la fonction actuarielle coordonne et supervise ce calcul.

Ainsi, l'article 59 de la loi Solvabilité II prévoit que la fonction actuarielle doit :

- i. coordonner le calcul des provisions techniques ;
- ii. garantir le caractère approprié des méthodologies, des modèles sous-jacents et des hypothèses utilisés pour le calcul des provisions techniques ;
- iii. apprécier la suffisance et la qualité des données utilisées dans le calcul des provisions techniques ;
- iv. comparer les meilleures estimations aux observations empiriques ;
- v. informer le conseil d'administration et le comité de direction de la fiabilité et du caractère adéquat du calcul des provisions techniques ;
- vi. superviser le calcul des provisions techniques dans les cas visés par la loi Solvabilité II.

(i) Coordination des provisions techniques

Dans le cadre de la coordination du calcul des provisions techniques, la fonction actuarielle s'acquitte de toutes les missions suivantes :

- appliquer des méthodes et des procédures permettant de juger de la suffisance des provisions techniques et de garantir que leur calcul satisfait aux exigences énoncées aux articles 123 à 139 de la loi Solvabilité II ;
- évaluer l'incertitude liée aux estimations effectuées dans le cadre du calcul des provisions techniques ;
- veiller à ce que toute limite inhérente aux données utilisées dans le calcul des provisions techniques soit dûment prise en considération ;
- veiller à ce que, conformément à l'article 137 de la loi Solvabilité II, les approximations les plus appropriées aux fins du calcul de la meilleure estimation soient utilisées ;
- veiller à ce que les engagements d'assurance et de réassurance soient regroupés en groupes de risques homogènes en vue d'une évaluation appropriée des risques sous-jacents ;
- tenir compte des informations pertinentes fournies par les marchés financiers ainsi que des données généralement disponibles sur les risques de souscription et veiller à ce qu'elles soient intégrées à l'évaluation des provisions techniques ;
- comparer le calcul des provisions techniques d'une année sur l'autre et justifier toute différence importante ;
- veiller à l'évaluation appropriée des options et garanties incluses dans les contrats d'assurance et de réassurance.

(ii) Vérification des méthodologies utilisées

La fonction actuarielle vérifie, à la lumière des données disponibles, si les méthodes et hypothèses utilisées dans le calcul des provisions techniques sont adaptées aux différentes lignes d'activité d'Argenta et au mode de gestion de l'activité.

La fonction actuarielle décèle toute incohérence par rapport aux exigences définies dans la loi Solvabilité II pour le calcul des provisions techniques et propose, s'il y a lieu, des corrections. Elle justifie et, le cas échéant, explique également tout effet significatif des modifications des données, des méthodologies ou des hypothèses entre des dates d'évaluation différentes sur le montant des provisions techniques.

(iii) Évaluation de la qualité des données

La fonction actuarielle vérifie si les systèmes informatiques servant au calcul des provisions techniques permettent une prise en charge suffisante des procédures actuarielles et statistiques.

La fonction actuarielle évalue la qualité des données internes et externes utilisées dans le calcul des provisions techniques par rapport aux normes définies dans la loi Solvabilité II. Le cas échéant, la fonction actuarielle fournit des recommandations quant aux procédures internes visant à améliorer la qualité des données afin de garantir qu'Argenta est en mesure de respecter l'exigence issue du cadre de la loi Solvabilité II en la matière.

(iv) Comparaison des meilleures estimations aux observations empiriques

Lorsqu'elle compare les meilleures estimations aux données tirées de l'expérience, la fonction actuarielle évalue la qualité des meilleures estimations établies dans le passé et exploite les enseignements tirés de cette évaluation pour améliorer la qualité des calculs en cours. La comparaison des meilleures estimations avec les données tirées de l'expérience inclut notamment une comparaison des valeurs observées avec les estimations entrant dans le calcul de la meilleure estimation, afin que des conclusions puissent être tirées sur le caractère approprié, exact et complet des données et hypothèses utilisées ainsi que sur les méthodes employées pour les calculer.

La fonction actuarielle rend compte au conseil d'administration de tout écart significatif entre les observations empiriques et les calculs de la meilleure estimation. Le rapport comporte enquête sur les causes des écarts décelés et, le cas échéant, des propositions de modifications aux hypothèses et des ajustements du modèle d'évaluation afin d'améliorer le calcul de la meilleure estimation.

(v) Information du conseil d'administration et du comité de direction concernant la fiabilité et le caractère adéquat du calcul des provisions techniques

Les informations soumises au conseil d'administration et au comité de direction/à la direction Aras Nederland concernant le calcul des provisions techniques incluent, au minimum, une analyse raisonnée de la fiabilité et de l'adéquation de ce calcul, ainsi que des sources dont est tirée l'estimation des provisions techniques et du degré d'incertitude lié à cette estimation. Cette analyse raisonnée est étayée par une analyse de sensibilité incluant notamment une étude de la sensibilité des provisions techniques à chacun des grands risques sous-tendant les engagements couverts par les provisions techniques. La fonction actuarielle indique et explique clairement toute préoccupation qu'elle peut avoir concernant l'adéquation des provisions techniques.

Tâches liées au calcul des provisions techniques sur la base des comptes annuels (normes belges)

Outre les missions concernant le calcul des provisions techniques sur la base du régime Solvabilité II, la fonction actuarielle assume deux missions complémentaires relatives aux comptes annuels :

- (i) le contrôle de la conformité du calcul et du niveau des provisions techniques telles qu'elles sont reprises dans les comptes annuels ;

- (ii) l'application de méthodes et de procédures permettant d'évaluer la suffisance des provisions techniques et de garantir que leur calcul satisfait aux exigences légales ;
- (iii) l'évaluation et la prise en considération de l'« incertitude » et des marges qui ont été prises lors des estimations pour le calcul des provisions techniques ;
- (iv) la vérification du calcul de la « provision clignotant » lorsqu'Argenta doit s'en doter.

Concernant ce dernier point, les missions confiées à la fonction actuarielle consistent à vérifier si le calcul de la « provision clignotant » est conduit conformément aux exigences légales.

5.6.1.2 Tâches en relation avec la politique de souscription et la tarification

La loi Solvabilité II (article 59) prévoit que la fonction actuarielle doit émettre un avis sur la politique globale de souscription de l'entreprise d'assurance.

Le Règlement délégué 2015/35 précise, en ce qui concerne la politique de souscription, que cet avis doit contenir au minimum des conclusions sur les aspects suivants :

- (a) la suffisance des primes à acquérir pour couvrir les sinistres et dépenses à venir, compte tenu notamment des risques sous-jacents (y compris les risques de souscription), et l'impact des options et garanties prévues dans les contrats d'assurance et de réassurance sur la suffisance des primes ;
- (b) l'effet de l'inflation, du risque juridique, de l'évolution de la composition du portefeuille d'Argenta et des systèmes ajustant à la hausse ou à la baisse les primes dues par les preneurs d'assurance en fonction de leur historique de sinistres (systèmes de bonus-malus) ou de systèmes similaires, appliqués par des groupes de risques homogènes spécifiques ;
- (c) la tendance progressive d'un portefeuille de contrats d'assurance à attirer ou à retenir des assurés présentant un profil de risque comparativement plus élevé (antisélection).

En d'autres termes, la fonction actuarielle prend en charge les tâches suivantes :

- a. préalablement au lancement de nouveaux produits ou en cas de modifications de produits existants ayant un impact sur la rentabilité d'Argenta, émettre un avis sur la tarification, le provisionnement et la réassurance ;
- b. analyser annuellement la rentabilité des différents produits dans un contexte de marché cohérent et dans le cadre des comptes annuels ;
- c. analyser les limites de souscription existantes ;
- d. émettre des recommandations et des conseils en matière d'acceptation des risques.

Dans le cadre de cette mission, la fonction actuarielle couvre notamment (i) la cohérence entre, d'une part, la politique de souscription et, d'autre part, le profil de risque et l'appétence au risque d'Argenta; (ii) le caractère adéquat de la tarification des produits; (iii) une évaluation des hypothèses utilisées pour calculer la rentabilité future des produits visés dans la politique de souscription et (iv) les principaux facteurs de risques déterminant la rentabilité des activités.

5.6.1.3 Tâches en relation avec la réassurance

La loi Solvabilité II (article 59) prévoit que la fonction actuarielle doit émettre un avis sur l'adéquation des dispositions prises en matière de réassurance.

Le Règlement délégué 2015/35 précise que cet avis doit contenir une analyse du caractère adéquat :

- (a) du profil de risque et de la politique de souscription de l'entreprise ;
- (b) de ses réassureurs, compte tenu de leur qualité de crédit ;
- (c) de la couverture qu'elle peut attendre dans le cadre de scénarios de crise, par rapport à sa politique de souscription ;
- (d) du calcul de la meilleure estimation des montants recouvrables au titre des contrats de réassurance et des véhicules de titrisation.

En d'autres termes, la fonction actuarielle doit émettre un avis technique portant sur l'adéquation du programme de réassurance et des contrats de réassurance sous-jacents, et ce, eu égard au profil de risque de l'entreprise et à sa politique de souscription et de réassurance.

Par ailleurs, lorsque l'entreprise fait partie d'un groupe, la fonction actuarielle tient compte de la réassurance intragroupe éventuelle. En outre, s'il s'agit d'un groupe de droit belge soumis au contrôle de l'autorité de contrôle, la fonction actuarielle « groupe » mise en place au niveau de l'entité responsable du groupe rend également un avis sur la politique de réassurance et le programme de réassurance dudit groupe (réassurance cédée au sein du groupe ou à une entité n'entrant pas dans le périmètre du groupe Argenta).

5.6.1.4 Tâches en relation avec la mise en œuvre du système de gestion des risques

La loi Solvabilité II (article 59) prévoit que la fonction actuarielle doit contribuer à la mise en œuvre effective du système de gestion des risques, en particulier pour ce qui concerne la modélisation des risques sous-tendant le calcul des exigences de capital, et pour ce qui concerne l'évaluation de l'ORSA. Ceci ne porte pas préjudice au fait que la fonction de gestion des risques et la fonction actuarielle sont deux fonctions de contrôle distinctes qui, avec la fonction de compliance, doivent former un ensemble de fonctions de contrôle de deuxième ligne cohérent et coordonné (sans « trou » ni « chevauchement »).

Ainsi, concrètement, la contribution de la fonction actuarielle au système de gestion des risques est uniquement limitée à deux domaines précis : la modélisation des risques et l'évaluation de l'ORSA.

Pour les entreprises qui développent un modèle interne en vue de le soumettre à l'approbation de l'autorité de contrôle, la fonction actuarielle contribue à spécifier quels risques relevant de son domaine de compétence sont couverts par le modèle interne. Elle apporte aussi une contribution concernant la façon dont sont dérivées les interactions entre les risques qui sont couverts par le modèle interne et ceux qui ne le sont pas. Cette contribution se fonde sur une analyse technique et reflète l'expérience et l'expertise de la fonction actuarielle.

S'agissant des évaluations réalisées dans le cadre du processus ORSA, la fonction actuarielle :

- a) contribue à déterminer si Argenta respecte de façon permanente les exigences relatives au calcul des provisions techniques ;
- b) recense les risques potentiels découlant des incertitudes liées à ce calcul.

5.6.1.5 Tâches en relation avec la politique de participations bénéficiaires et de ristournes

La loi Solvabilité II (article 59) prévoit que la fonction actuarielle doit émettre un avis sur la politique de participations bénéficiaires et de ristournes ainsi que sur le respect de la réglementation en la matière.

En outre, l'arrêté royal relatif à la répartition des participations bénéficiaires et à l'octroi de ristournes pour les opérations d'assurance précise que la fonction actuarielle doit attester les éléments suivants :

- l'adéquation du montant de la participation bénéficiaire à la politique écrite approuvée par l'organe légal d'administration ;
- la modélisation correcte de cette politique écrite dans le cadre du calcul de la meilleure estimation (best estimate) ;
- le montant de la variation de la valeur de zillmerisation non activée, puisque cette donnée ne figure pas dans le compte de résultat détaillé vie.

5.6.1.6 Tâches en relation avec les mesures transitoires prévues aux articles 668 et 669 de la loi Solvabilité II

§1. Mesure transitoire sur les taux d'intérêt sans risque

En ce qui concerne la mesure transitoire sur les taux d'intérêt sans risque prévue à l'article 668 de la loi Solvabilité II, il convient de signaler que l'ajustement transitoire doit être recalculé sur une base trimestrielle. La meilleure estimation du portefeuille admissible doit ensuite être recalculée avec la nouvelle courbe de taux, le cas échéant en y adaptant les hypothèses relatives au comportement des preneurs d'assurance de manière à ne pas altérer la pertinence de ces hypothèses.

L'EIOPA fournit sur une base mensuelle les courbes de taux sans risque *post-choc* à utiliser dans le calcul des sous-modules SCR risque de taux. L'utilisation d'une courbe transitoire pour le calcul de la meilleure estimation du portefeuille admissible implique l'utilisation d'une courbe de taux *post-choc* pour le calcul de ces sous-modules. Argenta doit lui-même construire ces nouvelles courbes transitoires *post-choc*. En outre, Argenta doit également calculer l'impact de l'ajustement transitoire sur la meilleure estimation, les fonds propres et le SCR.

Vu la fréquence, l'envergure et la complexité des calculs additionnels liés à cette mesure transitoire, il est attendu d'Argenta s'il souhaite l'utiliser qu'il documente en détail le calcul de l'ajustement transitoire et ceux de son impact sur les différents éléments du bilan et le SCR.

Cette documentation doit être validée par la fonction actuarielle et être incluse dans le dossier de demande.

§2. Mesure transitoire sur les provisions techniques

En ce qui concerne la mesure transitoire sur les provisions techniques prévue à l'article 669 de la loi Solvabilité II, l'autorité de contrôle demande que les montants des provisions techniques, le cas échéant incluant le montant de la correction pour volatilité, utilisés lors du calcul de la déduction transitoire, soient recalculés tous les deux ans. Ces calculs doivent être suffisamment documentés de manière à être vérifiables.

L'évolution de la provision complémentaire (« provision clignotant ») doit également être prise en compte lors de chaque recalcul de la déduction transitoire. Cette provision est tributaire des décisions de l'autorité de contrôle relatives aux dispenses de dotation. Dans ce cadre, il convient de partir du principe que l'autorité de contrôle alignera ses critères de dispense sur ceux repris dans l'arrêté comptable.

Dans ce contexte, la fonction actuarielle doit valider les montants de provisions techniques qui sont à recalculer tous les deux ans et son rapport doit être inclus dans le dossier de demande d'approbation de la mesure transitoire visée à l'article 669 de la loi Solvabilité II.

Pour plus d'informations, il est également renvoyé à la circulaire NBB_2015-30 du 9 décembre 2015 concernant les exigences en matière de communication d'informations à l'autorité de contrôle dans le cadre des demandes d'approbation pour l'utilisation d'une ou de plusieurs mesures telles que visées à l'article 308 *bis* de la Directive 2009/138/CE.

5.6.1.7 Tâches relatives aux documents stratégiques de souscription

La fonction actuarielle joue un rôle au sein du processus de création et de révision des documents stratégiques liés aux assurances. Il s'agit de tous les documents stratégiques abordant les risques de souscription.

La fonction actuarielle formule un avis concernant l'adéquation des politiques. Elle ne décide pas de l'approbation des documents.

5.6.1.8 Octroi de missions complémentaires

Si Argenta décide d'ajouter des tâches ou des activités supplémentaires aux tâches et activités de la fonction actuarielle présentées ci-dessus, il prend des mesures appropriées pour gérer les conflits d'intérêts éventuels. Argenta veille, en particulier, à éviter que la fonction actuarielle n'ait à se prononcer sur son propre travail, sur des travaux dont la responsabilité lui a été attribuée ou sur des travaux effectués antérieurement par un de ses membres.

5.6.2 Statut et direction de la fonction actuarielle

5.6.2.1 Statut de la fonction actuarielle

La fonction actuarielle est une fonction de deuxième ligne assortie d'un rôle consultatif à l'égard de la direction effective. Elle constitue l'une des 4 fonctions clés, telles que définies dans la législation susmentionnée, aux côtés de la fonction de gestion des risques, de la fonction de conformité et de la fonction d'audit interne.

À l'instar de la fonction de gestion des risques et de la fonction de conformité, la fonction actuarielle relève de la compétence du CRO et, en vue de garantir l'indépendance de cette fonction de contrôle, elle est organisée comme suit.

La fonction actuarielle :

- a une fonction consultative vis-à-vis du comité de direction d'Aras ;
- rend des comptes au comité de direction d'Aras ;
- est dirigée par le directeur Risque & Validation et le gestionnaire de risque Assurances au sein de la direction Risque et Validation ;
- relève de la responsabilité finale du CRO ;
- dispose d'un statut adapté qui lui permet d'exécuter sa mission de manière impartiale et indépendante ;
- a directement accès au président du comité de direction, du comité d'audit, du comité des risques et au président du conseil d'administration (possibilité d'escalade) ;
- n'a ni responsabilité ni compétence directe concernant les activités qu'elle contrôle et ne possède pas de compétences opérationnelles ;
- n'est pas membre de la direction effective; ne peut pas non plus intervenir en qualité de commissaire agréé ou d'auditeur interne dans l'entreprise d'assurance ni y assumer la fonction d'administrateur.

D'un point de vue opérationnel, la fonction actuarielle est indépendante afin qu'elle puisse exécuter ses missions de manière objective et formuler des recommandations de façon

impartiale à l'intention du comité de direction. Les avis qu'elle émet ne peuvent être influencés par l'entreprise, à l'exception des erreurs ou manquements relatifs à la qualité.

Toutes les fonctions clés opèrent indépendamment de l'entreprise et l'une de l'autre. L'indépendance de la fonction actuarielle est garantie par la séparation entre les tâches de la deuxième ligne et celles de la première ligne. Par conséquent, ces missions ne peuvent être exécutées par les mêmes personnes. En cas de chevauchement entre les activités de la fonction de gestion des risques et celles de la fonction actuarielle, il appartient au directeur Risque & Validation de décider qui doit effectuer la tâche concernée. Si la fonction actuarielle doit contrôler la fonction de gestion des risques, elle fait directement rapport au CRO, et non au directeur Risque & Validation, et ce, afin d'éviter tout conflit d'intérêts.

5.6.2.2 Direction de la fonction actuarielle

La fonction actuarielle est placée sous la direction d'un responsable qui, outre le respect des exigences légales en matière d'honorabilité professionnelle, a une expertise spécifique en sciences actuarielles, et ce, eu égard à la nature, l'ampleur et la complexité des risques inhérents au modèle d'entreprise et aux activités d'Argenta, où il est nommé.

Cette personne doit également pouvoir démontrer une expérience pertinente avec les normes professionnelles et est tenue de maintenir ses connaissances à jour grâce à une formation continue suffisante. En tant que fonction clé, elle doit répondre aux exigences en matière d'expertise et d'honorabilité.

La nomination et le licenciement du responsable en charge de la fonction actuarielle relèvent de la compétence exclusive du conseil d'administration. La Banque Nationale de Belgique sera informée a priori de la nomination ou du licenciement du responsable de la fonction actuarielle.

La nomination du responsable de la fonction actuarielle fait l'objet d'une évaluation de son expertise et de son honorabilité professionnelle préalable par l'autorité de contrôle.

5.6.2.3 Sous-traitance de la fonction actuarielle

Chez Argenta, la fonction actuarielle est sous-traitée à Everaert Actuaries. Cette sous-traitance est conforme aux principes de la Politique en matière de sourcing. Le directeur Risque & Validation a été nommé en qualité de responsable interne pour la fonction actuarielle sous-traitée. D'un point de vue hiérarchique, il est rattaché au CRO (« N-1 »). Il cumule la responsabilité de la fonction actuarielle sous-traitée et la fonction de directeur Risque & Validation, et veille à ce que ce cumul ne génère pas de conflits d'intérêts. Il dispose de l'honorabilité professionnelle requise ainsi que des connaissances et de l'expérience suffisantes de la fonction sous-traitée pour être en mesure de soumettre à un examen critique les prestations et les performances du prestataire de services. La désignation de cette personne est notifiée à l'autorité de contrôle et, en tant que responsable de la fonction de contrôle indépendante de gestion des risques, celle-ci est soumise au screening « fit & proper » de l'autorité de contrôle imposé par la loi.

Au sein de la direction Risque & Validation, le gestionnaire de risque Assurances (actuaire) a été désigné pour l'exécution effective de cette mission.

5.6.2.4 Reporting de la fonction actuarielle au conseil d'administration et au comité de direction

Comme pour les autres fonctions de contrôle indépendantes, la loi Solvabilité II prévoit que le responsable de la fonction actuarielle doit au moins une fois par an faire directement

rapport au conseil d'administration, en informant le comité de direction, sur l'exécution des missions de la fonction actuarielle.

Pour ce faire, la fonction actuarielle passe par le comité d'audit (à l'occasion de la clôture de l'exercice) et le comité des risques, avec feed-back écrit et oral du président de ce comité à l'ensemble du conseil d'administration.

5.6.3 Charte de la fonction actuarielle

La Charte de la fonction actuarielle décrit l'organisation de cette fonction au sein d'Argenta. Elle porte sur la gouvernance, la description des missions de la fonction actuarielle et le processus de reporting.

Cette charte précise également les tâches de la fonction actuarielle. La raison d'être de la fonction actuarielle – en tant que fonction de contrôle indépendante – est de donner une assurance de la qualité des calculs actuariels et des méthodes et hypothèses sous-jacentes dans un certain nombre de domaines décrits ci-dessous :

- les provisions techniques (aussi bien sur la base de Solvabilité II que des normes comptables locales), en ce compris les méthodes, hypothèses et données utilisées ;
- la politique de souscription et la tarification ainsi que leur mise en œuvre, à savoir la rentabilité ;
- la réassurance ;
- la mise en œuvre du système de gestion des risques (ORSA) ;
- la politique de participations bénéficiaires et de ristournes ;
- les documents stratégiques de souscription.

La fonction actuarielle fait rapport au comité de direction par le biais du VRC. Elle transmet au moins une fois par an un rapport d'activités au comité des risques; les avis relatifs aux provisions techniques sont communiqués au comité d'audit. Le président du comité des risques et celui du comité d'audit conseillent le conseil d'administration sur la base de ce reporting.

La loi Solvabilité II prévoit que les entreprises d'assurance doivent disposer en permanence d'une fonction actuarielle adéquate.

5.6.4 Rapport de la fonction actuarielle

Le Règlement délégué 2015/35 (article 272) précise que ce rapport doit (i) rendre compte de tous les travaux conduits par la fonction actuarielle et de leur résultat, (ii) indiquer clairement toute défaillance et (iii) émettre des recommandations sur la manière d'y remédier.

Outre ce rapport d'activités, l'autorité de contrôle recommande que la fonction actuarielle rapporte de manière régulière au conseil d'administration, le cas échéant via le comité des risques. Ce reporting peut avoir lieu à différents moments, par exemple :

- lors du lancement ou de la modification d'un produit ayant un impact sur la rentabilité d'Argenta ;
- lors de la conclusion d'un nouveau traité de réassurance ;
- lors de l'émission d'un avis formel portant notamment sur :
 - la politique de souscription,
 - la politique de réassurance,
 - la politique de participations bénéficiaires et de ristournes,

- lors de tout autre événement significatif nécessitant une intervention ou une validation par la fonction actuarielle.

Par ailleurs, la fonction actuarielle doit, dans tous les cas, informer le comité de direction et le conseil d'administration en cas d'évolution des risques affectant ou susceptible d'affecter l'entreprise, notamment de porter atteinte à sa réputation.

5.7 Fit & proper

5.7.1 Cadre légal

En septembre 2018, la BNB a publié via la circulaire BNB_2018_25_ le Manuel pour l'évaluation de l'expertise et de l'honorabilité professionnelle. Le manuel est une compilation des réglementations applicables au secteur de la bancassurance concernant l'évaluation de l'expertise et de l'honorabilité appropriée :

- Les directives 2013/36/UE¹ (« CRD IV ») et 2014/65/UE² (« MIFID II ») contiennent différentes dispositions qui confèrent à l'ABE la compétence d'adopter des orientations relatives aux critères d'aptitude individuels et – le cas échéant – collectifs des membres de l'organe de direction et des titulaires de postes clés au sein des établissements de crédit, des entreprises d'investissement, des compagnies financières et des compagnies financières mixtes.
- Dans ce cadre, l'ABE a publié, le 26 septembre 2017, les orientations EBA/GL/2017/12, qu'il convient d'appliquer à partir du 30 juin 2018.
- La directive 2009/138/CE⁴ (« Solvabilité II ») et le Règlement délégué 2015/35⁵ contiennent une série d'exigences en matière d'expertise (individuelle et collective) et d'honorabilité professionnelle pour les personnes qui dirigent les entreprises d'assurance et de réassurance et celles qui y occupent une fonction de contrôle indépendante.
- Ce cadre a été complété par les orientations de l'EIOPA du 14 septembre 2015 en matière de système de gouvernance, qui comprennent 4 dispositions spécifiques en matière d'expertise et d'honorabilité professionnelle: (i) des exigences en matière d'expertise collective au sein du conseil d'administration et du comité de direction, (ii) des règles en matière de contenu de la politique « fit & proper » à élaborer par les entreprises d'assurance et de réassurance, (iii) des règles particulières pour l'évaluation de l'aptitude de la « personne-relais » responsable du suivi de la sous-traitance d'une fonction de contrôle indépendante et (iv) une obligation en matière de notification à l'autorité de contrôle.

5.7.2 Description des exigences en matière d'expertise et d'honorabilité (fit & proper)

Les administrateurs, les membres du comité de direction, les responsables des fonctions de contrôle indépendantes et les dirigeants effectifs doivent disposer en permanence de l'expertise et de l'honorabilité professionnelle requises pour exercer leur fonction. Ils sont également tenus de consacrer le temps nécessaire à l'exercice de leur fonction au sein de l'entreprise et, s'ils exercent des fonctions extérieures, d'éviter les conflits d'intérêts.

Des principaux dirigeants – à savoir des administrateurs, des membres du comité de direction et des responsables des fonctions de contrôle indépendantes – dotés d'expertise et d'honorabilité professionnelle contribuent à insuffler davantage de stabilité et d'intégrité au sein du secteur de la finance et de l'assurance.

Argenta met tout en œuvre pour préserver l'intégrité de sa réputation et garantir l'intégrité du marché financier. Dès lors, Argenta examine l'adéquation (*suitability*) de ses principaux dirigeants. Par « adéquation », on entend que la personne concernée est **experte** (*fit*) et **honorable** (*proper*) professionnellement, comme le décrivent la législation et la réglementation applicables. L'évaluation de l'expertise, d'une part, et celle de l'honorabilité professionnelle, d'autre part, sont complémentaires par nature.

Par « principaux dirigeants », on entend les administrateurs ou commissaires, les membres du comité de direction, les dirigeants effectifs et les responsables de fonctions de contrôle internes (fonction d'audit interne, fonction de gestion des risques, fonction de compliance et fonction actuarielle), conformément à la circulaire de la BNB.

La Charte « Adéquation des principaux dirigeants » décrit la politique mise en œuvre afin de raisonnablement garantir à Argenta l'adéquation de ses principaux dirigeants. L'évaluation de cette adéquation consiste à vérifier, d'une part, si la personne concernée dispose des connaissances et de l'expérience nécessaires, de l'attitude et des compétences professionnelles adéquates pour la fonction concernée (expertise) et, d'autre part, si l'on peut compter sur le fait que le principal dirigeant est en mesure d'exécuter de manière honnête, éthique et intègre la tâche qui lui est confiée (honorabilité professionnelle). Cette charte a été rédigée pour le Groupe Argenta, y compris Argenta AM et Arvestar Asset Management.

L'adéquation est appréciée au moyen d'une évaluation des connaissances et de l'expérience, des compétences, de l'attitude professionnelle, des antécédents financiers et autres, et reposera notamment sur les informations communiquées par la personne contrôlée. Tant Argenta (1^{re} ligne) que le (candidat) principal dirigeant doivent vérifier l'exactitude des informations qui seront transmises à l'autorité de contrôle.

Argenta s'assure que les membres du conseil d'administration, du comité de direction et les responsables de fonctions de contrôle indépendantes disposent de l'expertise adéquate en tenant compte des tâches respectives imparties aux personnes, à titre individuel, pour garantir la diversité adéquate des qualifications, des connaissances et des expériences pertinentes afin qu'Argenta soit gérée et supervisée de manière professionnelle.

Les membres du conseil d'administration, du comité de direction, les responsables des fonctions de contrôle indépendantes et les dirigeants effectifs d'Argenta disposent des compétences, expériences et connaissances appropriées en ce qui concerne à tout le moins :

- les marchés bancaires, financiers et de l'assurance ;
- la stratégie de l'entreprise et le modèle économique ;
- le système de gouvernance ;
- les analyses financières (et actuarielles pour l'assureur) ;
- le cadre et les exigences réglementaires.

S'agissant du caractère « proper » (honorable) d'une personne, Argenta tient compte de la durée des éventuelles interdictions professionnelles.

Les administrateurs indépendants sont nommés afin d'attirer des compétences dans les activités principales d'Argenta, à savoir les activités de banque, d'assurance et l'organisation de celles-ci. Sur la base de leur activité antérieure ou actuelle, ils doivent disposer d'une vaste expérience dans au moins l'un de ces domaines clés. Ils doivent

répondre à toutes les exigences stipulées à l'article 526 *ter* C. Soc. ainsi qu'aux directives et critères énoncés aux §§ 88-93 des orientations EBA/GL/2017/12.¹³

Les administrateurs indépendants sont supposés – et sont d'ailleurs nommés sur cette base – avoir un regard objectif sur Argenta, formuler des conseils de manière impartiale, intervenir en tant que référents pour le comité de direction, renforcer la discipline et le sens des responsabilités en matière de reporting, pouvoir jouer un rôle important en situation de crise, partager avec Argenta leurs réseaux et leurs relations, apporter de l'expérience et permettre un transfert de connaissances.

Il leur est également demandé de ne pas exercer d'autres mandats administratifs ni aucune autre mission dans des établissements ou entreprises dont l'activité ou la finalité entrerait en concurrence avec le Groupe Argenta, ni dans le cadre desquels la libre circulation de l'information vers les administrateurs indépendants pourrait être entravée en raison de problèmes de confidentialité.

Les administrateurs sont tenus de consacrer le temps nécessaire à l'exercice de leur fonction au sein de l'établissement. Dès lors, le nombre de fonctions extérieures dans d'autres sociétés commerciales est limité conformément à la législation en la matière dans le secteur de la bancassurance.

5.7.3 Politique et procédures en matière d'expertise et d'honorabilité professionnelle

La Charte *Adéquation des principaux dirigeants* expose la politique d'Argenta en matière d'expertise et d'honorabilité professionnelle :

- a) la détermination des fonctions exigeant une notification à l'autorité de contrôle ainsi que de la procédure de notification à celle-ci ;
- b) une description des procédures d'évaluation de l'expertise et de l'honorabilité professionnelle des membres du conseil d'administration, du comité de direction et des responsables de fonctions de contrôle indépendantes, tant lors de leur sélection que tout au long de leur contrat ;
- c) une description des cas prévisibles qui donnent lieu à une réévaluation des exigences d'expertise et d'honorabilité professionnelle ; et
- d) une description de la procédure d'évaluation des aptitudes, des connaissances, de l'expertise et de l'intégrité personnelle des autres membres du personnel pertinents qui ne sont pas soumis aux exigences légales d'évaluation par l'autorité de contrôle, lorsque leur profil est examiné pour une fonction spécifique, mais également tout au long de leur contrat.

¹³ À cet égard, il convient de noter que les exigences d'indépendance prévues par la loi bancaire diffèrent de celles prévues aux §§ 91-93 des orientations EBA/GL/2017/12, sur les deux points suivants :

- la liste des critères énoncés à l'article 526 *ter* C. Soc. est moins exhaustive à certains égards, puisqu'elle ne reprend pas tous les critères des orientations EBA/GL/2017/12, mais
- contrairement à ce qui est le cas pour les critères d'indépendance imposés par la législation (article 526 *ter* C. Soc.), le non-respect de l'un des critères d'indépendance prévus au § 91 des orientations EBA/GL/2017/12 ne signifie pas automatiquement que la personne concernée ne puisse plus être considérée comme indépendante. Conformément au § 92 des orientations EBA/GL/2017/12, l'entreprise a toujours la possibilité de faire valoir auprès de l'autorité de contrôle que, bien que tous les critères n'aient pas été remplis, l'indépendance de la personne concernée n'a pas été compromise.

Dans la mesure où les orientations EBA/GL/2017/12 prévoient des critères d'indépendance complémentaires par rapport à ceux requis par l'article 526 *ter* du C. Soc., ces critères complémentaires doivent être considérés comme une bonne pratique – recommandée – (c'est-à-dire une application sur la base du principe « *comply or explain* »), plutôt que comme une exigence légale formelle.

Contrôle « fit & proper » des responsables des fonctions de contrôle indépendantes

Les fonctions de contrôle sont placées sous la direction de responsables qui ont une expertise spécifique dans le domaine des missions qui relèvent de la compétence de la fonction de contrôle concernée, et qui répondent aux exigences d'expertise et d'honorabilité professionnelle de l'autorité de contrôle.

Argenta informe l'autorité de contrôle de toute proposition de nomination d'un responsable de fonction de contrôle indépendante afin qu'elle puisse analyser le caractère « fit & proper » de cette personne et prendre une décision.

5.7.4 Sous-traitance d'une fonction de contrôle indépendante: screening du responsable du contrôle de la fonction sous-traitée

En cas de sous-traitance d'une fonction de contrôle (tant au sein du groupe qu'en dehors), celle-ci doit être encadrée conformément aux règles relatives à la sous-traitance, ce qui ne dispense pas Argenta de désigner un responsable de la fonction de contrôle sous-traitée.

Cette personne doit être désignée au sein d'Argenta et présenter l'honorabilité professionnelle et l'expertise adéquate à cette fonction, à savoir posséder une connaissance et une expérience suffisantes de la fonction sous-traitée pour être en mesure de soumettre à un examen critique les prestations et les performances du prestataire de services.

Chez Argenta, la fonction actuarielle est sous-traitée à Everaert Actuaries.

Le contenu concret du suivi de cette fonction pratique au sein d'Argenta est décrit au point 6.2.3.

6 Structure opérationnelle, système de contrôle interne, fonction de compliance et infrastructure ICT

6.1 Structure organisationnelle et opérationnelle

Argenta dispose de structures organisationnelles et opérationnelles conçues pour soutenir les objectifs stratégiques et les opérations de l'entreprise. Ces structures peuvent être adaptées, dans des délais appropriés, aux modifications apportées aux objectifs stratégiques, aux opérations ou à l'environnement dans lequel Argenta est active.

Argenta veille à ce que les tâches et les responsabilités soient réparties, séparées et coordonnées conformément à ses politiques et reflétées dans les descriptions de fonction.

Argenta veille à ce que toutes les tâches importantes soient couvertes à travers les entités du groupe, tout en évitant les chevauchements inutiles et fait en sorte que les lignes de reporting soient clairement définies. Une coopération efficace entre membres du personnel est encouragée.

6.1.1 Informations relatives à la répartition des tâches et des responsabilités

Équipes de gestion

Le comité de direction d'Argenta délègue le travail de préparation des politiques et la mise en œuvre stratégique des décisions qu'il a validées à 7 équipes de gestion (ou Management Team – MT) :

- concernant tous les sujets qui relèvent de la compétence des directions de cette MT ;
- dans le cadre des budgets approuvés pour les ETP, projets, formation et consultance ;
- en dessous de 500 000 euros ;
- qui n'impliquent pas de transactions intragroupes : les services et opérations entre les entreprises affiliées susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts ne relèvent pas du pouvoir de décision de la MT et sont renvoyés au comité de direction, qui les traite conformément à la gouvernance pour les relations intragroupes.

Chaque membre du comité de direction d'Argenta et le CEO Nederland dirigent une équipe de gestion. Les autres membres de la MT sont les directeurs de celle-ci.

Les décisions de la MT doivent pouvoir faire l'objet d'un audit par leur motivation au préalable et dans le rapport.

Directions

Les entités belges d'Argenta comptent 27 directions dirigées par un directeur. Ces directeurs sont habilités à préparer les politiques et à assurer la mise en œuvre stratégique des décisions validées au niveau du comité de direction au sein de leur direction, le cas échéant en concertation avec la MT dont ils relèvent.

Argenta Asset Management est également dirigée par un directeur, tandis qu'Arvestar Asset Management est dirigée par deux directeurs.

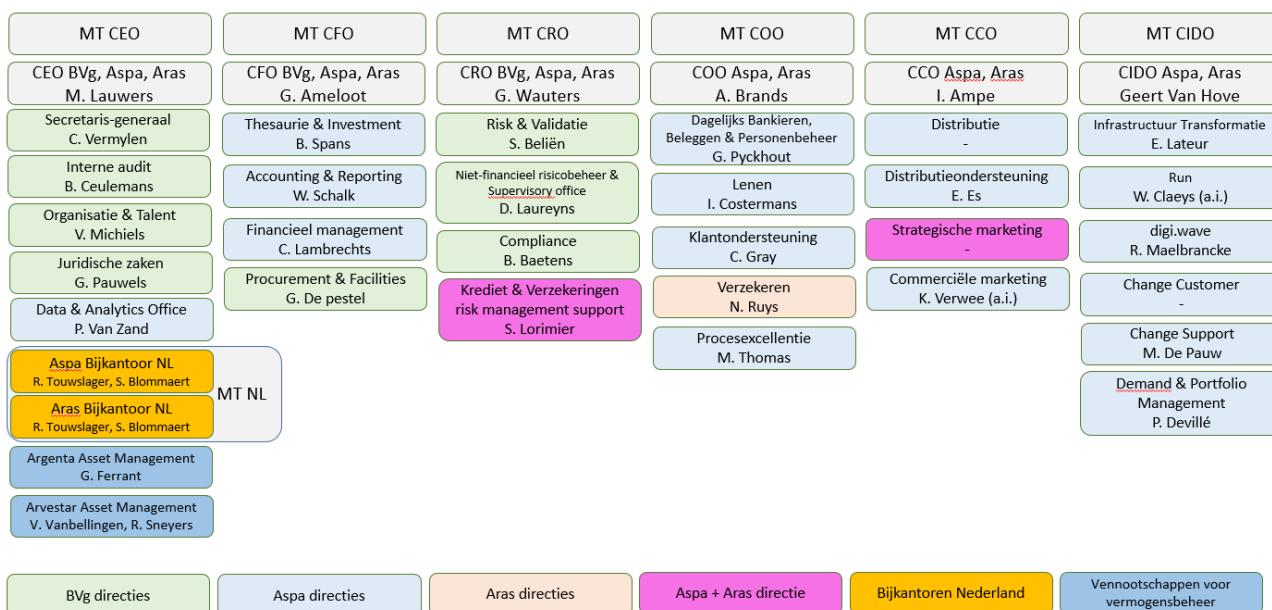
Les entités néerlandaises Aspa Bijkantoor Nederland et Aras Bijkantoor Nederland sont dirigées par le CEO Nederland et le CFRO Nederland.

Fonctions de contrôle indépendantes

Voir le chapitre 5 ci-dessus.

6.1.2 Informations relatives à la structure organisationnelle et opérationnelle d'Argenta

Organigramme (05-03-19)



- Sont indiquées en vert les directions d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep : celles-ci incluent les fonctions de contrôle indépendantes (Risque & Validation – qui veille également à la fonction actuarielle sous-traitée en externe, Gestion des risques non financiers & Supervisory Office et Compliance), le Service juridique, Organisation & Talent et Procurement & Facilities.
- Sont indiquées en bleu les directions d'Aspa : plusieurs d'entre elles ont également une fonction au niveau du groupe (notamment Gestion financière, Accounting & Reporting, les directions ICT).
- Sont indiquées en rose les directions d'Aras.
- Les directions indiquées en mauve (Marketing stratégique et Soutien à la gestion des risques de crédit et d'assurance) relèvent en partie d'Aspa et en partie d'Aras.
- L'orange représente Argenta Nederland (succursales d'Aspa et d'Aras Nederland)
- Les sociétés de gestion de patrimoine Argenta AM (Luxembourg) et Arvestar AM sont en bleu foncé.

Les principales unités opérationnelles

- Directions commerciales : Distribution, Marketing stratégique,
- Directions financières : Trésorerie & Gestion des investissements, Gestion financière
- Pays-Bas : Crédits hypothécaires, Épargne
- Gestion de patrimoine : Argenta Asset management, Arvestar Asset Management

Principales fonctions d'appui

- Toutes les directions sous la direction du Chief Executive Officer, à l'exception des succursales néerlandaises et des sociétés de gestion de patrimoine
- Toutes les directions sous la direction du Chief Risk Officer
- Directions financières : Accounting & Reporting et Procurement & Facilities
- Toutes les directions sous la direction du Chief Operational Officer
- Directions commerciales : Soutien à la distribution et Marketing commercial
- Toutes les directions sous la direction du Chief Information and Digital Officer

6.1.3 Lignes de reporting : Modèle « trois lignes de défense »

Les relations entre, d'une part, les unités opérationnelles et, d'autre part, les fonctions de contrôle indépendantes sont parfois définies comme formant le modèle des trois lignes de défense d'Argenta (« three lines of defense model ») :

En ce qui concerne la gestion des risques, cette structure est considérée comme une « *bonne pratique* ». La distinction entre les contrôles de première ligne, de deuxième ligne et de troisième ligne se présente en substance comme suit :

- Grâce au contrôle de première ligne, le propriétaire du processus peut déterminer si les activités répondent aux exigences ou objectifs imposés. Ce contrôle de première ligne permet également d'analyser les aspects du processus qui doivent être rectifiés afin de satisfaire aux exigences ou objectifs imposés. Cela implique que le propriétaire du processus, en qualité de *risk owner/ risk taker*, identifie, mesure, maîtrise et suit les risques dans le processus dont il est responsable, en ce compris notamment le principe des 4 yeux.

En appui de cette responsabilité, le *risk owner/risk taker* peut utiliser des informations agrégées fournies par d'autres, par exemple le gestionnaire des plaintes ou des départements ou directions de *risk support* de 1^{re} ligne spécifiquement mis en place à cet effet. Il peut par exemple s'agir d'un soutien lors de la mesure du risque (notamment le développement et la gestion d'un modèle à cet effet) ou l'adoption de mesures à l'échelle de l'entreprise en vue de maîtriser un risque spécifique à travers l'ensemble de la société.

- Le contrôle de deuxième ligne consiste à remettre en question l'identification et la mesure du risque, ainsi que la réponse au risque en première ligne dans le but de garantir l'identification, la mesure, la gestion et le suivi des principaux risques.
- Le contrôle de troisième ligne inclut une évaluation indépendante et objective de la fluidité de l'interaction entre la première et la deuxième ligne, tout en recensant des possibilités d'amélioration. Cette évaluation vérifie également l'absence de chevauchements ou – le cas échéant, pire encore – d'angles morts.

Pour chaque (type de) risque, il convient de préciser clairement qui est le *risk owner/risk taker*, qui est éventuellement en charge des activités de *risk support* et qui est responsable du contrôle de deuxième et de troisième ligne.

Le législateur a défini les fonctions chargées du contrôle de deuxième et de troisième ligne, à savoir :

- la fonction de gestion des risques (2^e ligne) ;
- la fonction de compliance (2^e ligne) ;
- la fonction actuarielle (2^e ligne, uniquement pour l'assureur) ;
- la fonction d'audit interne (3^e ligne).

Argenta détermine ensuite les directions ou départements qui exercent les fonctions de contrôle de deuxième et de troisième ligne susmentionnées. Par conséquent, tous les autres départements et directions d'Argenta n'assument aucune fonction de contrôle de deuxième ou troisième ligne.

La fonction de gestion des risques est exercée par les directions Risque & Validation et Gestion des risques non financiers ; la fonction de compliance est prise en charge par la direction Compliance ; la fonction actuarielle est sous-traitée en externe sous le contrôle de la direction Risque et la fonction d'audit interne relève de la responsabilité de la direction Audit interne.

S'agissant du reporting, il est établi que la fonction de contrôle de troisième ligne fait rapport au CEO. Les fonctions de contrôle de deuxième ligne font, quant à elles, rapport au CRO. Les fonctions de contrôle de première ligne (le *risk owner/risk taker* comme le *risk support*) peuvent en principe être attribuées à tout membre du CD pour autant que l'indépendance

de la fonction de contrôle de 2^e et 3^e ligne soit garantie. En outre, la séparation organisationnelle entre la première ligne *risk owner/risk taker* et la première ligne *risk support* doit être suffisante pour le risque spécifique.

6.1.4 Lignes de reporting: pilotage fonctionnel et hiérarchique

Lignes de reporting hiérarchiques

- Chez Argenta, les lignes de reporting sont généralement établies au niveau hiérarchique avec, au sommet d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep, d'Aspa et d'Aras, le comité de direction dirigé par le CEO.
- Chaque membre du comité de direction fait rapport aux directeurs qui font partie de la MT que ce membre préside.
- Les managers et/ou chefs d'équipe, selon le cas, qui dirigent les collaborateurs non dirigeants rendent compte aux directeurs.

Lignes de reporting fonctionnelles

Outre les lignes de reporting hiérarchiques, certaines lignes de reporting fonctionnelles ont été instaurées pour un contrôle de fond direct de fonctions spécifiques, par ex. :

- Le CFRO Nederland fait rapport sur le plan hiérarchique au CEO Nederland, mais rend compte d'un point de vue fonctionnel aux CFO et CRO d'Argenta.
- Les gestionnaires de risques des sociétés de gestion de patrimoine rapportent également au CRO d'Argenta sur le plan fonctionnel.
- D'un point de vue hiérarchique, les responsables Compliance des entités luxembourgeoises et néerlandaises font rapport à leur propre directeur, mais au niveau fonctionnel, ils rendent compte aux Compliance Officers agréés d'Argenta.
- D'un point de vue hiérarchique, les responsables du risque opérationnel des entités luxembourgeoises et néerlandaises font rapport à leur propre directeur, mais au niveau fonctionnel, ils rendent compte au directeur Gestion des risques non financiers & Supervisory Office.

6.1.5 Informations relatives à l'organisation financière et comptable : gestion des investissements, gestion du capital, évaluation des actifs et passifs autres que les provisions techniques

Argenta dispose d'une organisation administrative et comptable et d'un contrôle interne adéquats, impliquant notamment un système de contrôle (voir 4.2 ci-dessous).

Sous le contrôle du conseil d'administration, le comité de direction prend les mesures nécessaires pour qu'Argenta dispose d'un reporting financier et prudentiel fiable.

6.1.5.1 Gestion du capital

Explications relatives à la politique en matière de capital

Les banques et entreprises d'assurance doivent toujours disposer d'un capital suffisant pour pouvoir répondre à leurs obligations (par rapport aux titulaires de dépôts, aux titulaires d'obligations, aux preneurs d'assurances, aux bénéficiaires, etc.), même lorsqu'elles sont sous pression.

Les législations Solvabilité et Bâle relatives aux fonds propres harmonisent les exigences en termes de solvabilité au niveau européen.

L'approche des deux directives repose sur une évaluation très précise du « risque économique », auquel chaque entreprise est exposée et sur l'obligation de disposer de

fonds propres suffisants pour couvrir les pertes potentielles résultant de la conduite des affaires.

Chez Argenta, la gestion du capital est axée sur le maintien d'une position de solvabilité solide, dans un souci permanent de trouver un bon équilibre entre la quantité de capitaux à maintenir et les risques encourus par les sociétés du groupe.

La gestion du capital contribue de plus en plus à une analyse et une amélioration systématiques du risque et du rendement des activités des entités du groupe.

Argenta doit satisfaire, à tout moment, aux ratios de capital réglementaires imposés aux établissements financiers et aux entreprises d'assurance. Dans ce cadre, le Groupe tend vers un équilibre sain entre, d'une part, les objectifs d'entreprise d'Argenta assortis d'une marge de croissance suffisante et, d'autre part, une base de capital saine qui permette de supporter l'ensemble des risques importants comme suit :

- en répondant aux exigences internes dans le cadre RAF interne ;
- en dirigeant de manière efficace la gestion et l'attribution du capital au sein de l'entreprise afin d'obtenir un rapport risque/rendement optimal ;
- en conservant la notation A pour Aspa ;
- en respectant à tout moment au moins les exigences de l'autorité de contrôle.

Argenta a toujours suivi une politique d'autofinancement et souhaite poursuivre dans cette voie. Pour maintenir un niveau de capital qui laisse suffisamment de marge de croissance et pour pouvoir supporter tous les risques importants, Argenta vise une composition optimale entre les instruments suivants :

- croissance CET1 avec réservation des bénéfices ;
- augmentations de capital ;
- émissions de titres hybrides de catégorie 1 ;
- prêts subordonnés (catégorie 2) ;
- instruments de renflouement interne.

En outre, il peut être décidé d'alléger le bilan au moyen de titrisations (d'une partie) des portefeuilles de crédits aux particuliers. Le choix de la forme de financement dépendra, entre autres, de la disponibilité, du coût, du droit de vote, de l'impact sur la solvabilité et des facteurs environnementaux (taux, fiscalité, régulation, etc.).

L'adéquation du capital est envisagée sur la base d'une perspective régulatrice externe et d'une perspective interne. La politique globale en matière de capital est concrétisée par le groupe de travail Politique bilantaire stratégique et est soumise à l'approbation du comité de direction, puis du conseil d'administration.

Dans le cadre de l'ICAAP et de l'ORSA, Argenta évalue chaque année en profondeur, en fonction de chaque société, la solvabilité qui est jugée nécessaire, en tenant compte de la nature, de la taille et de la complexité des activités de bancassurance exercées.

Cette évaluation se fonde sur des analyses ICAAP et ORSA qui permettent un inventaire, une évaluation, une estimation et une projection des risques pour l'avenir afin de déterminer si le capital disponible est suffisant compte tenu du profil de risque, de l'appétence au risque et du business plan. Les chartes ICAAP et ORSA sont toujours approuvées par le conseil d'administration.

La politique en matière de capital et de dividende relève de la compétence exclusive de l'assemblée générale des entités d'Argenta qui sont conseillées dans ce cadre par les conseils d'administration/conseil des commissaires du Groupe Argenta. Ceux-ci sont

soutenus à cet effet par les organes de gestion d'Argenta, qui jouent un rôle essentiel au niveau :

- de la détermination de l'appétence au risque ;
- du suivi régulier des ratios de capital par le biais du reporting en la matière ; et
- de la mise en œuvre des mesures nécessaires en cas de survenance d'un événement déclencheur.

En tant qu'actionnaire majoritaire d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep, Investar opte traditionnellement pour une croissance durable du capital d'Argenta en réinvestissant chaque année dans le Groupe une part considérable du dividende. Investar entend ainsi soutenir la poursuite de la croissance d'Argenta et augmenter la réserve pour les risques financiers, opérationnels et autres éventuels.

Plan de gestion du capital à moyen terme

- Outre les augmentations de capital imposées par le législateur, la planification du capital est guidée par les développements de l'activité de l'entreprise.
- Cette activité est définie dans un business plan quinquennal annuel progressif qui précise la stratégie commerciale, en tenant compte des limitations du RAF, de la durée des éléments de fonds propres, du résultat des projections dans l'ICAAP (y compris le Forward looking ICAAP) et l'ORSA (y compris les Forward Looking Assessment of Own Risks), de l'application de la politique d'allocation, de ses résultats sur les fonds propres et de ses conséquences sur l'évolution du capital nécessaire.

6.1.5.2 Évaluation des actifs et passifs autres que les provisions techniques

IFRS 9 classification & mesure, dépréciation & comptabilité de couverture

Depuis le 1er janvier 2018, la norme IFRS 9 constitue la base pour l'établissement du bilan consolidé et du compte de résultat. Cette norme IAS 39 (Instruments financiers: comptabilisation et évaluation) établit une distinction entre trois composantes importantes: classification et mesure (C&M), dépréciation et comptabilité de couverture.

Classification et mesure

La norme IFRS 9 définit la manière dont les instruments financiers doivent être évalués. L'évaluation d'instruments financiers dépend dans ce cadre d'une série de facteurs, à savoir :

- 1) le type d'instrument financier (titres de créance, produits dérivés, instruments de fonds propres)
- 2) le modèle économique (business model – BM)
- 3) les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels (test SPPI)
- 4) les options éventuelles à appliquer.

La classification et l'évaluation des instruments financiers sont définies sur la base de la combinaison de ces facteurs.

Détermination des modèles économiques (test BM) : L'IFRS 9 répartit les modèles économiques pour les titres de créance en deux grandes catégories :

- Hold to collect (HTC) : vise à maintenir les actifs financiers pour percevoir les flux de trésorerie (évaluation au coût amorti) ;

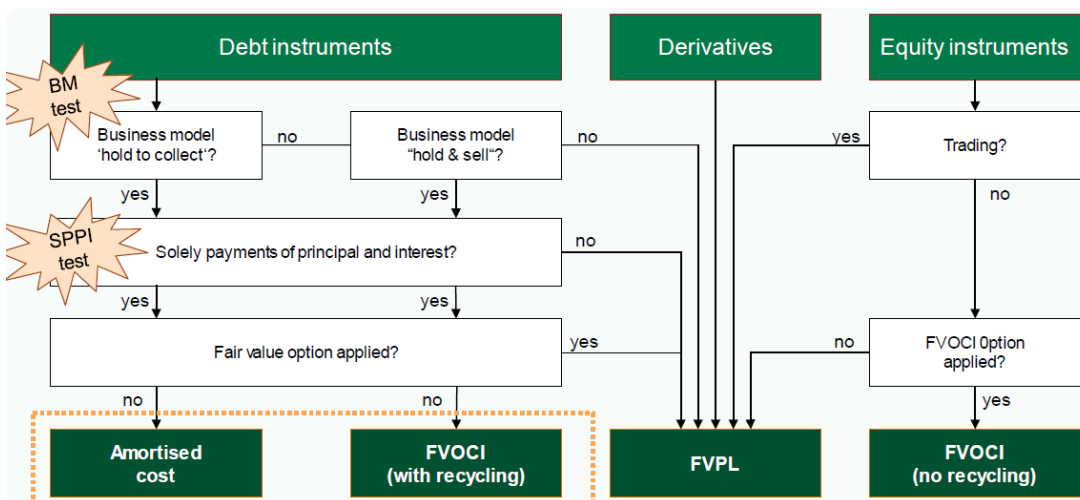
- Hold & sell (HTC&S) : vise à maintenir les actifs financiers afin de percevoir les flux de trésorerie et à les vendre (de manière sporadique) (évaluation à la juste valeur par OCI – JVOCI).

Les instruments sont traités à la juste valeur par résultat (JVR) s'ils ne satisfont pas au test BM, au test SPPI ou si l'option de la juste valeur est volontairement choisie.

Les produits dérivés seront maintenus dans un portefeuille distinct. Ils sont évalués à la juste valeur par résultat, comme c'est également le cas aujourd'hui.

Réalisation de tests SPPI (test SPPI) : le test SPPI (Solely Payments of Principal and Interest) a pour but de vérifier si seuls des remboursements normaux du principal et des intérêts interviennent au niveau d'un instrument financier. Si ce n'est pas le cas, l'effet sur la JVR (à la valeur de marché sur le bilan avec impact sur le résultat) doit être traité.

Le tableau suivant propose une représentation schématique de la combinaison des facteurs « type d'instrument » (titres de créance, produits dérivés et instruments de fonds propres), test BM, test SPPI et « options possibles ».



Dépréciation

Le « modèle des pertes encourues (IAS 39) » a été remplacé par un « modèle prospectif des pertes attendues (IFRS 9) » avec une attribution par phase qui se basera sur une « augmentation significative » du risque de crédit par rapport à la comptabilisation initiale de l'instrument financier.

Dans ce cadre, on distingue trois phases de dépréciation:

- phase 1 « performing » : no significant increase/ ECL (Expected Credit Loss) based on 12 month PD
- phase 2 « underperforming » : significant increase / ECL based on LT (life time) PD (profitability of default)
- phase 3 « non-performing » : significant increase : calculs individuels de la dépréciation

Le thème des dépréciations est décrit de manière plus détaillée dans des documents stratégiques internes.

Comptabilité de couverture

Au niveau de la comptabilité de couverture, Argenta continue à appliquer, jusqu'à nouvel ordre, les principes actuels de la norme IAS 39.

Pour le traitement des instruments dérivés selon les BGAAP, Argenta a obtenu de la BNB une dérogation à l'article 36bis de l'AR du 23 septembre 1992 relatif aux comptes annuels des établissements de crédit, ce qui lui permet d'évaluer les **opérations d'atténuation du risque de taux** non pas à la valeur de marché, mais avec une reconnaissance des résultats **au prorata** sur la durée de ces opérations.

Depuis le 1er janvier 2016, l'obtention d'une dérogation pour de nouvelles transactions doit se baser sur les principes repris dans les normes IFRS pour l'application de la comptabilité de couverture.

S'agissant de l'IFRS, Argenta a élaboré un cadre afin d'appliquer la **comptabilité de couverture**. Argenta utilise à cet égard des opérations de couverture qui répondent à toutes les conditions requises à cet effet telles qu'elles ont été approuvées par l'UE, à savoir la version dite « carve-out ».

Concrètement, Argenta utilise des opérations de couverture à valeur réelle « pour couvrir le risque de taux d'un portefeuille » afin de couvrir le risque de taux d'un portefeuille de prêts par des swaps de taux d'intérêt et des swaptions.

Argenta applique la version « carve-out » de la norme IAS 39 de sorte qu'aucune inefficacité ne découle de remboursements anticipés tant qu'il est question de sous-couverture.

Par ailleurs, le Groupe a élaboré un cadre permettant d'également appliquer (dans le cadre de la comptabilité de couverture) la couverture de flux de trésorerie.

Là où, en raison des règles IFRS spécifiques, il est impossible d'appliquer la comptabilité de couverture, les instruments de couverture sont évalués à la valeur de marché, avec un impact sur les modifications de la valeur de marché dans le résultat.

La documentation formelle individuelle par opération de couverture et un reporting de suivi global sont également remis systématiquement aux réviseurs étant donné qu'ils ont une mission de contrôle plus étendue dans le cadre de la possibilité de dérogation adaptée.

IFRS 13 (comptabilisation en juste valeur)

La politique d'évaluation tient compte des normes comptables IFRS 13 (juste valeur) et des recommandations en matière d'évaluation prudente (art. 105.14 du Règlement concernant les exigences prudentielles).

Détermination de la juste valeur

Aspa établit ses comptes annuels consolidés conformément aux normes comptables IFRS et notamment l'IFRS 13.

Ces normes comptables précisent que, sur des **marchés financiers actifs**, les instruments sont évalués à la valeur de marché (*IAS 39: l'existence de cotations publiées sur un marché actif constitue la meilleure indication de la juste valeur; lorsqu'elles existent, elles sont utilisées pour évaluer l'actif ou le passif financier*).

Dans le cas de **marchés financiers inactifs**, la juste valeur de l'instrument financier peut être déterminée à l'aide d'une technique d'évaluation qui tient compte des conditions de marché du moment, à l'aide d'un prix de transaction d'un instrument identique ou comparable.

Lors de la détermination de la juste valeur, les **exigences minimales** suivantes s'appliquent :

- si la juste valeur utilisée diffère de la valeur de marché : démontrer de manière convaincante par position individuelle que le marché concerné est inactif ;

- l'utilisation d'un modèle d'évaluation ne se justifie qu'en l'absence d'une valeur de marché pertinente.

Le modèle d'évaluation utilise des données de marché spécifiques pertinentes comme paramètres d'input.

Chaque trimestre, un reporting relatif au niveau de hiérarchie de la juste valeur est réalisé. Ce reporting est établi par l'équipe Middle Office et communiqué à l'Alco. Il constitue également la base du reporting transmis à l'autorité de contrôle concernant le niveau de hiérarchie.

Gouvernance relative à l'évaluation à la juste valeur

L'évaluation d'instruments financiers à la juste valeur est soumise à des procédures de contrôle et de reporting adéquates.

Le CD définit une politique d'évaluation formelle qui précise les techniques d'évaluation et les sources de données acceptables. Il revoit et réévalue régulièrement cette politique d'évaluation, qui est également approuvée lors de sa révision périodique.

Portefeuille de titres: sauf quelques exceptions limitées et documentées, les prix du marché disponibles publiquement en externe sont toujours retenus pour les reportings internes et externes ;

Instruments dérivés : la valeur de marché est calculée en interne dans un outil de calcul. Ces valeurs de marché calculées en interne sont systématiquement comparées lors d'échanges collatéraux avec les valeurs de marché fournies par la contrepartie. Les écarts constatés entre les valeurs de marché calculées en interne et celles obtenues en externe sont décrits chaque trimestre dans un document qui est transmis à l'Alco.

Tous les autres instruments financiers (principalement à des fins d'explications, étant donné que les instruments concernés ne sont pas repris dans le bilan à la valeur de marché): les valeurs de marché sont calculées en interne avec les spreads spécifiques ou obtenues en externe (pour les quelques exceptions).

Les écarts entre l'évaluation pour le reporting financier et pour la gestion des risques sont identifiés et seront systématiquement documentés.

Les instruments financiers sont évalués selon un processus structuré incluant une consultation critique interne concernant l'adéquation de l'utilisation d'informations de marché externes ainsi que l'adéquation de l'évaluation qui en résulte.

Le CD met à disposition les moyens financiers nécessaires pour l'évaluation d'instruments financiers et la direction Audit interne a intégré le « processus de juste valeur » dans ses activités d'audit.

Procédures de contrôle de la qualité des données

Argenta met en œuvre des procédures de contrôle de la qualité des données afin d'identifier les défaillances et de mesurer, suivre, gérer et documenter la qualité des données. Ces procédures incluent :

- a) l'exhaustivité des données ;
- b) le caractère approprié des données, de sources tant internes qu'externes ;
- c) la révision et la vérification indépendantes de la qualité des données.

Les politiques et les procédures mises en œuvre par Argenta traitent la nécessité de réexaminer périodiquement les données et les entrées de marché par rapport à d'autres sources et expériences.

Supervision par le conseil d'administration et le comité de direction

Les membres du conseil d'administration et du comité de direction sont en mesure de faire preuve d'une compréhension globale des approches d'évaluation et des incertitudes impliquées dans le processus d'évaluation afin de permettre une supervision correcte du processus de gestion des risques concernant l'évaluation.

Demande d'évaluation ou de vérification indépendante externe adressée à Argenta par l'autorité de contrôle

Argenta est prête à répondre rapidement à la demande qui serait faite par l'autorité de contrôle de faire réaliser une évaluation ou vérification indépendante lorsqu'il existe un risque de déclarations inexactes dans l'évaluation d'actifs ou de passifs significatifs, susceptibles d'avoir des conséquences significatives pour la solvabilité de l'entreprise.

Indépendance de l'expert externe

Argenta est en mesure de démontrer à l'autorité de contrôle que l'évaluation ou la vérification externe a été réalisée par des experts indépendants possédant les compétences professionnelles et l'expérience requises et faisant preuve de diligence raisonnable.

Informations à fournir à l'autorité de contrôle au sujet de l'évaluation ou la vérification externe

Argenta fournit à l'autorité de contrôle toutes les informations pertinentes demandées au sujet de l'évaluation ou la vérification externe. Argenta inclut dans ces informations, au moins, l'avis écrit des experts sur l'évaluation de l'actif ou du passif concerné.

6.1.6 Informations relatives au reporting financier et au reporting prudentiel d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep

Le comité de direction d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep est responsable du reporting financier et du reporting prudentiel périodique au niveau du groupe. Celui-ci comprend les documents suivants :

Reporting financier

- Les comptes annuels simples sont établis selon les normes comptables BGAAP.
- Les comptes annuels consolidés selon les normes IFRS.

Reporting prudentiel périodique

- Reporting Finrep (Financial reporting) : tableaux sur le bilan et le compte de résultat IFRS consolidés
- Corep (Common reporting) : tableaux reprenant notamment les fonds propres utiles, les expositions pondérées, la liquidité, le levier et les risques importants. Ces tableaux se fondent sur le périmètre de consolidation CRR, à savoir les données Aspa conso (pôle bancaire) assorties des données Argenta BVg solo.
- Reporting relatif au Pilier 2 BVg, Aspa et Aras sur une base annuelle
- Reporting relatif au Pilier 3 Aspa sur une base annuelle
- RSR (regular supervisory reporting) Aras au niveau solo et conso, tous les 3 ans
- SFCR (Solvency and Financial Condition Report) Aras au niveau conso sur une base annuelle
- Mémoire de gouvernance et annexes sur une base annuelle

6.1.7 Infrastructure informatique et continuité

6.1.7.1 Principes en matière de sécurité informatique, de services par Internet et de cloud computing

L'information est l'un des principaux outils d'entreprise dans le secteur financier, et donc pour Argenta. La numérisation croissante renforce son importance. De même, le besoin d'une protection efficace de nos informations ne cesse de croître. Quant à la législation, elle suit cette tendance et devient systématiquement plus stricte. Le degré de protection que nous devons offrir dépend du contenu des informations et est déterminé par l'estimation des risques en matière de **confidentialité**, d'**intégrité** et de **disponibilité** de l'information.

Dans sa Politique en matière de protection des informations, Argenta définit les principes appliqués dans le cadre de la détermination et de la mise en place des mesures de gestion appropriées visant à protéger les informations et à garantir la disponibilité, la confidentialité et l'intégrité des données.

Cette politique se fonde sur les normes ISO 27001 et ISO 27002 (« Systèmes de management de la sécurité de l'information – Exigences » et « Code de bonne pratique pour le management de la sécurité de l'information ») :

- Les informations sont classées en fonction de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité. Sur la base de cette estimation, des mesures appropriées sont adoptées. Ces classifications sont prises en compte lors de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre des moyens.
- Afin de garantir que les collaborateurs prennent et assument leurs responsabilités en matière de protection des informations, ils bénéficient d'actions de sensibilisation et de formations.
- Grâce au contrôle d'accès via Identity Access Management, seules les personnes compétentes peuvent consulter ou modifier des informations. Le cas échéant, le cryptage est utilisé.
- La protection physique de l'environnement dans lequel les informations sont traitées ou enregistrées prévient toute destruction indésirable.
- La protection des informations dans les processus informatiques est garantie par la mise en place de processus standard internationaux tels qu'ITIL. Ces processus comprennent des mesures permettant d'éviter des erreurs, des fraudes ainsi qu'une consultation illégale, de connaître, de suivre et de limiter au maximum les vulnérabilités techniques et d'assurer une intervention et un retour à la normale rapides en cas d'erreurs de production. Le site de stockage des informations d'Argenta doit toujours être connu. L'enregistrement et le contrôle sont prévus en fonction des risques éventuels qu'ils permettent de couvrir.
- Les processus d'achat, de développement et de maintenance des systèmes incluent les mesures nécessaires pour garantir l'intégrité des informations et des systèmes.
- Les fournisseurs et sous-traitants doivent répondre à toutes les exigences de la politique Protection des informations et être en mesure de démontrer leur respect sur demande.
- Tout incident relatif à la protection des informations doit être traité rapidement, efficacement et de manière cohérente selon les procédures définies.
- Le respect de la législation et de la réglementation est validé en cas de modification des processus, des produits ou des systèmes.
- Afin d'assurer l'application de ces principes, des rôles et responsabilités clairs ont été définis en matière de protection des informations. Le Comité de gestion de l'information est l'organe de gestion et de pilotage.

Si, lors d'une crise, il convient de déroger aux procédures normales de protection des informations, l'ICT Security Officer ou l'Information Security Officer (si la crise ne concerne pas une matière ICT) doit toujours être impliqué dans la coordination de manière à ce qu'il puisse, le cas échéant, décréter des mesures de protection complémentaires.

6.1.7.2 Cloud computing

Le cloud computing est un modèle dédié à l'utilisation à la demande d'un pôle partagé d'équipements informatiques configurables (par exemple, des réseaux, des serveurs, des lieux de stockage, des applications et des services) qui peuvent être rapidement approvisionnés et libérés moyennant un minimum de gestion ou d'interaction avec le prestataire de services. Argenta prend les mesures nécessaires en matière de protection des informations afin de garantir la disponibilité, la confidentialité et l'intégrité des données:

- L'accès, à partir du réseau Argenta, aux sites Internet externes dont le contenu n'est pas répertorié comme sûr est interdit.
- L'accès, à partir du réseau Argenta, aux solutions de stockage publiques dans le cloud – telles que iCloud ou Dropbox – est interdit.
- Des droits d'écriture sur des supports d'information externes comme des clés USB, des cartes SD ou des disques durs portables ne sont accordés que s'ils sont nécessaires pour garantir la continuité des processus d'entreprise et en l'absence d'autre moyen disponible à cet effet. Le contrôle de ces droits est assuré par le système IAM.
- Toute information confidentielle enregistrée sur des supports d'information mobiles doit toujours être cryptée (cf. cryptage de données).

Conformément à la circulaire BNB 2018_20, les notifications nécessaires sont faites à l'autorité de contrôle.

6.1.7.3 Description des principes repris dans la politique de continuité

La politique en matière de continuité et de disponibilité des équipements ICT est décrite dans la politique « Continuité des services ICT ». Celle-ci présente la stratégie d'Argenta concernant la disponibilité de toutes les données (y compris les applications et les systèmes). Elle aborde également les exigences réglementaires relatives aux centres de données.

Argenta dispose aussi d'une politique et de procédures relatives aux activités effectuées à partir de ses différents sites opérationnels de secours en cas de crise. Ceux-ci sont repris dans la « Brochure de secours BCM ».

Lors de l'acquisition ou du lancement de nouveaux projets, achats et produits qui jouent (ou joueront) un rôle essentiel dans le cadre de la continuité des processus, moyens et interactions critiques, il convient de vérifier dès le début du processus le respect des exigences en matière de continuité. À cet effet, l'équipe BCM doit toujours être impliquée dans les projets, achats et lancements de produit susceptibles d'avoir une incidence sur la continuité de l'entreprise. Une BIA peut éventuellement être effectuée sur les processus qui seront modifiés dans le cadre du projet/achat/lancement de produit.

6.1.7.4 Continuity Risk Analysis

Tous les deux ans, Argenta effectue une Continuity Risk Analysis (CRA) qui permet d'identifier les risques de continuité qui menacent les activités critiques de l'entreprise, ainsi que les processus, systèmes, informations, collaborateurs, biens, fournisseurs et autres moyens qui les soutiennent. Sur la base de cette analyse, il est ensuite possible de déterminer quelles sont les menaces qui doivent être davantage étudiées et si celles-ci requièrent éventuellement un traitement particulier. Cette analyse est notamment réalisée

lors de l'établissement d'un plan de scénario, qui est rédigé pour des menaces spécifiques. Dans ce cadre, il est toujours tenu compte des infrastructures critiques⁶ et des répercussions que pourrait avoir une panne/destruction de celles-ci, en vue de répertorier leurs vulnérabilités.

En outre, la direction Gestion des risques non financiers & Supervisory Office organise chaque année un atelier d'analyse de scénarios avec les membres du comité de direction du GRC-NFR, lors duquel les principaux risques pour l'organisation sont identifiés. Les risques BCM sont également évoqués à cette occasion. Il s'agit, entre autres, de risques ayant des conséquences sur la disponibilité du personnel, la disponibilité des installations (bâtiment, etc.), la disponibilité des systèmes et la disponibilité des données. Pour de plus amples informations concernant l'analyse de scénarios, il est renvoyé à la Politique en matière de gestion des risques non financiers.

6.1.8 Système de contrôle interne

6.1.8.1 Description du système de contrôle interne

Argenta BVg assure une exécution cohérente des systèmes de contrôle interne au sein du groupe. Argenta veille à ce que les tâches et les responsabilités soient réparties, séparées et coordonnées conformément à ses politiques et reflétées dans les descriptions des tâches et des responsabilités. Argenta veille à ce que toutes les tâches importantes soient couvertes, tout en évitant les chevauchements inutiles et fait en sorte que les lignes de reporting soient clairement définies. Une coopération efficace entre membres du personnel est encouragée.

Argenta établit un rapport annuel d'évaluation de son système de contrôle et de gouvernance internes et le communique à la BNB/BCE ainsi qu'aux commissaires agréés. En tant que bancassureur intégré, Argenta a choisi de continuer à évaluer conjointement ses activités de banque et d'assurance en matière de gouvernance et de contrôle interne. Argenta continue dès lors de travailler avec un rapport unique qui est revu de manière à répondre aux exigences des circulaires relatives aux banques et aux assurances. Ce rapport porte donc tant sur le contrôle interne que sur l'efficacité du système de gouvernance. Dans ce cadre, Argenta a choisi de conserver la partie descriptive de ses mécanismes de gouvernance dans son rapport (bien que celle-ci ne soit pas strictement nécessaire en vertu de la nouvelle circulaire en matière d'assurances). Le rapport distinct concernant les services et les activités d'investissement est désormais rédigé comme un résumé de ce rapport de base.

L'évaluation inclut les éléments suivants :

- modèle d'organisation/de gouvernance détaillé (y compris les pratiques en matière de rémunération, d'évaluation d'expertise et d'honorabilité, etc.) ;
- système de gestion des risques (axé sur les processus) et système de reporting financier ;
- activités principales de 1^{re} ligne ;
- fonctions d'appui ;
- organisation des fonctions de contrôle de 2e et 3e ligne.

Argenta souligne l'importance de l'exécution de contrôles internes appropriés en veillant à ce que tous les membres du personnel soient conscients de leur rôle au sein du système de contrôle interne. Les activités de contrôle sont proportionnées aux risques découlant des activités et des processus à contrôler.

Le système de contrôle interne inclut des mécanismes de suivi et de communication des informations qui fournissent au conseil d'administration, au comité de direction et aux équipes de gestion les informations pertinentes pour les processus décisionnels.

6.1.8.2 Procédures clés du système de contrôle interne

Depuis 2017, l'accent a été mis davantage sur les éléments essentiels de la maturité en matière de contrôle interne. De ce fait, l'évaluation est devenue « plus stricte » et donne une image plus réaliste de la maturité effective du système de contrôle interne. De plus, depuis 2018, la propre évaluation est systématiquement remise en question à partir de la 2^e ligne. Le Rapport annuel sur le contrôle interne est examiné lors du comité d'audit.

L'évaluation inclut les éléments suivants :

- modèle d'organisation/de gouvernance détaillé (y compris les pratiques en matière de rémunération, d'évaluation d'expertise et d'honorabilité, etc.) ;
- système de gestion des risques (axé sur les processus) et système de reporting financier ;
- activités principales de 1^{re} ligne ;
- fonctions d'appui ;
- organisation des fonctions de contrôle de 2^e et 3^e ligne.

Argenta souligne l'importance de l'exécution de contrôles internes appropriés en veillant à ce que tous les membres du personnel soient conscients de leur rôle au sein du système de contrôle interne. Les activités de contrôle sont proportionnées aux risques découlant des activités et des processus à contrôler.

Le système de contrôle interne inclut des mécanismes de suivi et de communication des informations qui fournissent au conseil d'administration, au comité de direction et aux équipes de gestion les informations pertinentes pour les processus décisionnels.

6.1.8.3 Documents stratégiques

Dans le cadre du système de gouvernance, Argenta documente toutes ses activités dans des documents stratégiques qui sont en adéquation les uns avec les autres et correspondent à la stratégie d'Argenta.

Argenta distingue 5 types de documents stratégiques :

- Les chartes qui déterminent le statut et la description de mission des fonctions de contrôle indépendantes ; elles sont soumises pour approbation au comité de direction et au conseil d'administration.
- Les chartes qui décrivent les principes de base, valeurs et stratégies à long terme qu'Argenta considère comme centraux ; elles sont soumises pour approbation au comité de direction et au conseil d'administration.
- Les politiques qui détaillent les principes de base exposés dans les chartes au niveau des différentes lignes d'activités dans les différentes entités opérationnelles ; elles sont soumises pour approbation au comité de direction et au conseil d'administration.
- Les procédures qui sont élaborées pour des processus importants ou qui dépassent le cadre de la direction aux fins de l'exécution d'une activité autorisée par une politique ou une charte ; le comité de direction approuve ces procédures.

La forme, le contenu et le processus d'approbation de ces documents stratégiques sont détaillés dans la Charte des documents stratégiques d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep.

6.1.8.4 Informations relatives à l'exécution concrète des règles de blanchiment

Conformément à la loi du 11 janvier 1993 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, Argenta prend les mesures nécessaires pour éviter tout abus de ses services et produits à des fins de blanchiment ou de financement du terrorisme.

Ces mesures concernent, entre autres, l'identification des clients et mandataires, la détection et la prévention de transactions qui ont probablement pour but le blanchiment d'argent ou le financement du terrorisme, et l'application de sanctions financières et d'embargos. En vue d'assurer une mise en œuvre efficace des mesures précitées, leur application s'inscrit dans le cadre d'un plan de contrôle couvrant trois lignes de défense. Ce plan de contrôle comprend un ensemble de directives et de procédures, une vigilance individuelle ainsi que des contrôles et des tests techniques du système.

Afin de suivre la mise en œuvre de ces mesures, un responsable du blanchiment, l'AMLCO, est nommé au sein de la cellule de compliance.

6.2 Sous-traitance

On entend par sous-traitance tout appel à des tiers pour l'exercice d'activités qu'Argenta aurait autrement réalisées lui-même. La sous-traitance peut porter tant sur des services fournis aux clients que sur des fonctions administratives et spécialisées.

Le Règlement délégué 2015/35 prévoit des exigences spécifiques pour les cas de sous-traitance d'une fonction ou d'une activité critique ou importante.

Une partie particulière de la politique de sourcing est « l'outsourcing » ou « sous-traitance » d'activités ou de processus importants ou critiques ou non critiques « propres » à un établissement de crédit ou à une entreprise d'assurance (cette forme de sous-traitance est qualifiée de « sous-traitance prudentielle »).

6.2.1 Règles générales en cas de recours à la sous-traitance

6.2.1.1 Maintien de la responsabilité

Tout établissement de crédit ou entreprise d'assurance qui sous-traite des fonctions, activités ou tâches opérationnelles conserve l'entière responsabilité du respect de l'ensemble des obligations qui lui incombent en vertu de cette loi. En d'autres termes, la sous-traitance de tâches opérationnelles ne peut pas entraîner l'une des conséquences suivantes :

- compromettre gravement la qualité du système de gouvernance d'Argenta ;
- accroître indûment le risque opérationnel ;
- compromettre la capacité de l'autorité de contrôle de vérifier qu'Argenta respecte les obligations qui lui incombent en vertu de la législation en la matière ;
- nuire à la prestation continue d'un niveau de service satisfaisant à l'égard des clients (y compris assurés et bénéficiaires) d'Argenta.

6.2.1.2 Politique de sous-traitance

Argenta a défini sa politique de sous-traitance dans la Politique en matière de sourcing. Cette dernière est approuvée par le conseil d'administration et tient compte des principes de saine gestion développés ci-dessous.

Argenta englobe dans sa politique l'approche et les processus de sous-traitance qui s'appliquent du début à la fin du contrat et en particulier :

- le processus visant à déterminer si une fonction ou activité est critique ou importante; à cet égard, il détermine et documente cette analyse en se basant sur la question de savoir si la fonction ou activité est essentielle aux activités d'Argenta au point que celui-ci ne serait pas en mesure de fournir ses services aux preneurs d'assurance sans ladite fonction ou activité ;
- le processus de sélection du prestataire de services et la méthode et la fréquence d'évaluation de ses performances et de ses résultats, en distinguant selon que la sous-traitance porte sur une fonction ou activité critique ou importante ;
- les détails à inclure dans l'accord écrit avec le prestataire de services, en distinguant selon que la sous-traitance porte sur une fonction ou activité critique ou importante ;
- les règles suivies en matière de plans de continuité.

6.2.1.3 *Fonctions et activités critiques ou importantes*

Argenta suit un processus pour déterminer si une fonction ou activité est critique ou importante. À cet égard, il détermine et documente cette analyse en se basant sur la question de savoir si la fonction ou activité est essentielle aux activités d'Argenta au point que celui-ci ne serait pas en mesure de fournir ses services à ses clients sans ladite fonction ou activité.

La sous-traitance d'une fonction ou activité critique ou importante est soumise à des règles d'encadrement plus strictes qu'un cas de sous-traitance considérée comme non critique ou non importante.

6.2.2 Saine gestion dans la sous-traitance de fonctions ou activités non critiques ou non importantes

En cas de sous-traitance de fonctions ou activités considérées comme non critiques ou non importantes, Argenta veille à ce que :

- (i) la décision de sous-traiter repose sur une analyse approfondie portant au moins sur une description circonstanciée des fonctions ou activités à sous-traiter, sur les effets attendus de la sous-traitance, sur le respect des règles prévues dans la politique de sous-traitance et une évaluation des risques du projet ;
- (ii) la procédure de sélection du prestataire de services soit opérée avec la vigilance et la prudence nécessaires, en tenant compte de la santé financière, de la réputation et des capacités techniques et de gestion du prestataire de services ;
- (iii) cette sous-traitance fasse l'objet d'un accord écrit avec le prestataire de services qui tient compte des principes de gestion exposés dans la politique de sous-traitance et précise la méthode et la fréquence d'évaluation des performances et des résultats du prestataire de services.

6.2.3 Saine gestion dans la sous-traitance de fonctions ou activités critiques ou importantes

6.2.3.1 *Vérifications additionnelles à faire avant de choisir un prestataire de services*

Lors du choix d'un prestataire de services pour toute activité ou fonction critique ou importante, le comité de direction d'Argenta veille à ce que :

- un examen approfondi soit réalisé pour vérifier que le prestataire de services potentiel est doté des aptitudes, de la capacité et de tout agrément légal nécessaires pour exercer les fonctions ou activités requises de manière satisfaisante, compte tenu des objectifs et des besoins d'Argenta ;

- le prestataire de services ait pris toute mesure nécessaire pour qu'aucun conflit d'intérêts manifeste ou potentiel ne compromette la satisfaction des besoins d'Argenta ;
- un accord écrit définissant clairement les droits et obligations respectifs des deux parties soit conclu entre Argenta et le prestataire de services ;
- les conditions générales de l'accord de sous-traitance soient clairement expliquées au conseil d'administration et au comité de direction d'Argenta et avalisées par ceux-ci ;
- la sous-traitance n'entraîne la violation d'aucun texte de loi, en particulier des règles relatives à la protection des données ;
- le prestataire de services soit soumis aux mêmes dispositions, en matière de sûreté et de confidentialité des informations relatives à Argenta ou à ses preneurs ou bénéficiaires, que celles qui s'appliquent à ce dernier.

6.2.3.2 Contenu minimum de l'accord écrit avec le prestataire de services

L'accord écrit que doivent conclure Argenta et le prestataire de services pour la sous-traitance de fonctions ou activités critiques ou importantes, énonce clairement, en particulier, l'ensemble des points suivants :

- les devoirs et responsabilités des deux parties ;
- l'engagement du prestataire de services de se conformer à toutes les dispositions législatives, exigences réglementaires et lignes directrices applicables, ainsi qu'aux politiques approuvées par Argenta, et de coopérer avec l'autorité de contrôle pour ce qui concerne les activités ou fonctions sous-traitées ;
- l'obligation, pour le prestataire de services, de signaler tout événement susceptible d'avoir un impact important sur sa capacité à exercer les activités ou fonctions sous-traitées de manière efficace et conforme aux dispositions législatives et exigences réglementaires applicables ;
- un délai de préavis, pour l'annulation du contrat par le prestataire de services, qui soit suffisamment long pour permettre à Argenta de trouver une solution de remplacement ;
- Argenta peut, si nécessaire, mettre fin à l'accord de sous-traitance sans que cela nuise à la continuité ni à la qualité de ses services aux clients ;
- Argenta se réserve le droit d'obtenir des informations sur les fonctions et activités sous-traitées et leur exercice par le prestataire de services, ainsi que le droit d'émettre des lignes directrices générales et des instructions particulières à l'adresse du prestataire de services sur les éléments à prendre en considération dans l'exercice des fonctions ou activités sous-traitées ;
- l'obligation, pour le prestataire de services, de protéger toute information confidentielle relative à Argenta, à ses preneurs, bénéficiaires, travailleurs et contractants et à toute autre personne ;
- Argenta, son commissaire et l'autorité de contrôle jouissent d'un accès effectif à toutes les informations relatives aux fonctions et activités sous-traitées, ce qui inclut la possibilité d'effectuer des inspections sur place, dans les locaux du prestataire de services ;
- lorsque cela est approprié et nécessaire aux fins du contrôle, l'autorité de contrôle peut adresser directement au prestataire de services des questions auxquelles celui-ci est tenu de répondre ;
- Argenta peut obtenir des informations sur les fonctions et activités sous-traitées et donner des instructions en ce qui concerne les fonctions et activités sous-traitées ;
- le cas échéant, les conditions selon lesquelles le prestataire de services peut lui-même sous-traiter l'une ou l'autre des fonctions et activités qui lui ont été sous-traitées ;
- que toute sous-traitance effectuée est sans préjudice des devoirs et responsabilités incombant au prestataire de services en vertu de son accord avec Argenta.

6.2.3.3 Exigences additionnelles en cas de sous-traitance de fonctions importantes ou critiques

En cas de sous-traitance de fonctions, activités ou tâches opérationnelles importantes ou critiques, Argenta satisfait également à l'ensemble des exigences suivantes :

- Argenta veille à ce que les éléments pertinents des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du prestataire de services soient propres à garantir le respect des dispositions ci-dessus de la loi Solvabilité II ;
- Argenta tient dûment compte des fonctions ou activités sous-traitées dans les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, de façon à respecter les dispositions ci-dessus de la loi Solvabilité II ;
- Argenta vérifie que le prestataire de services dispose des ressources financières nécessaires pour s'acquitter comme il se doit et de manière fiable de ces tâches supplémentaires, et que tous les membres du personnel de ce prestataire appelés à participer à l'exercice des fonctions ou activités sous-traitées sont suffisamment qualifiés et fiables ;
- Argenta veille à ce que le prestataire de services mette en place des plans d'urgence adéquats pour faire face aux situations d'urgence ou d'interruption de son activité et à ce qu'il teste régulièrement ses systèmes de secours, si nécessaire, compte tenu des fonctions ou activités sous-traitées.

6.2.4 Cas particuliers de sous-traitance

6.2.4.1 Souscription

Lorsqu'un intermédiaire financier ou d'assurance qui n'est pas un travailleur d'Argenta est habilité à souscrire des contrats ou à régler des sinistres à son nom ou pour son compte, Argenta s'assure que l'activité de cet intermédiaire est soumise aux exigences de sous-traitance reprises ci-dessus (en distinguant selon que cette activité est considérée comme critique/importante ou non).

6.2.4.2 Sous-traitance intragroupe

Le principe est que les mêmes règles s'appliquent selon que la sous-traitance est externe ou au sein du groupe, et ce, qu'il s'agisse d'une sous-traitance intragroupe de fonctions ou activités critiques/importantes ou non. Néanmoins, deux modalités particulières de mise en œuvre des exigences de saine gestion reprises ci-dessus s'appliquent: dans son analyse préalable à la décision de sous-traiter, Argenta tient compte

- de l'étendue du contrôle qu'il exerce sur le prestataire ou de l'influence qu'il peut avoir sur ses actes ; et
- du fait que le prestataire de services est soumis au même contrôle consolidé que lui.

Par ailleurs, outre le respect des règles que les entités d'Argenta doivent suivre en matière de sous-traitance au niveau individuel, si des fonctions ou activités critiques ou importantes sont sous-traitées au sein du groupe, Argenta Bank- en Verzekeringsgroep établit la documentation permettant de déterminer quelles fonctions ont trait à quelle entité juridique.

De plus, Argenta Bank- en Verzekeringsgroep garantit aussi que l'exercice des fonctions, activités ou tâches critiques ou importantes au niveau de la filiale n'est pas compromis par la sous-traitance.

6.2.4.3 *Sous-traitance de fonctions de contrôle indépendantes*

En cas de sous-traitance d'une fonction de contrôle indépendante, Argenta respecte l'ensemble des règles applicables en cas de sous-traitance de fonctions ou activités critiques ou importantes reprises au point 7.2 ci-dessus.

Chez Argenta, la fonction actuarielle est sous-traitée à Everaert Actuaries, les autres fonctions de contrôle indépendantes sont organisées en interne.

Le directeur Risque & Validation est nommé en qualité de responsable interne pour cette fonction actuarielle sous-traitée. Il dispose de l'honorabilité professionnelle requise ainsi que des connaissances et de l'expérience suffisantes de la fonction sous-traitée pour être en mesure de soumettre à un examen critique les prestations et les performances du prestataire de services. La désignation de cette personne est notifiée à l'autorité de contrôle et, en tant que responsable de la fonction de contrôle indépendante de gestion des risques, celle-ci est soumise au screening « fit & proper » de l'autorité de contrôle imposé par la loi.

Au sein de la direction Risque & Validation, le gestionnaire de risque Assurances (actuaire) a été désigné pour l'exécution effective de cette mission.

À l'instar des autres fonctions de contrôle, la fonction actuarielle a toujours un accès autonome et direct aux présidents du comité de direction, du comité d'audit, du comité des risques et du conseil d'administration.

6.2.4.4 *Notification à l'autorité de contrôle*

Argenta informe préalablement et en temps utile l'autorité de contrôle (i) de son intention de sous-traiter des fonctions ou activités propres à l'entreprise ou des fonctions de contrôle indépendantes, ainsi que (ii) de toute évolution ultérieure importante concernant ces fonctions ou activités sous-traitées. Dans son dossier à l'autorité de contrôle, Argenta inclut une description de la portée de la sous-traitance et du raisonnement qui la sous-tend et indique le nom du prestataire de services.

Lorsque la sous-traitance concerne une fonction de contrôle indépendante, les informations incluent également le nom de la personne en charge de la fonction ou des activités sous-traitées auprès du prestataire de services.

6.2.5 Reporting à l'autorité de contrôle

6.2.5.1 *Identification d'activités, fonctions ou tâches opérationnelles importantes ou critiques*

Un processus critique est un processus qui doit être mis en œuvre afin de permettre à l'organisation de fournir ses services les plus importants et les plus urgents. Le caractère critique d'un processus dépend de l'incidence éventuelle de la non-exécution du processus sur l'organisation.

En 2016, une liste des processus critiques et des 11 fournisseurs les plus critiques a été dressée et transmise au comité des risques. En 2017, une nouvelle analyse d'impact sur les activités a été lancée. En 2018, le déploiement de la procédure de gestion des risques Sourcing a été lancé via le projet TPRM (Third Party Risk Management). Ce projet est en cours de finalisation.

6.2.5.2 Prestataires de services pour des activités ou fonctions opérationnelles critiques ou importantes

Manière dont Argenta veille à ce que les prestataires de services répondent aux exigences de l'article 274, alinéa 3, point a), du Règlement délégué 2015/35 (indicateurs de performances, identification d'intermédiaires, etc.)

6.3 Gamme de produits et services

- En Belgique, Argenta propose aux familles et aux particuliers les services suivants via son réseau d'agences, mais aussi de plus en plus en ligne :
 - Services bancaires :
 - Opérations bancaires & Épargne : Argenta propose une offre attrayante et gratuite de services de paiement et d'épargne avec un haut niveau de libre-service : la banque par Internet et mobile, les comptes à vue et d'épargne, la carte de banque, la carte de crédit standard et la garde des titres sont gratuits.
 - L'épargne comprend également une offre d'épargne-pension via les fonds Arpe et Arpe Def, gérés depuis le 01-11-2018 par Arvestar Asset Management SA disposant d'une licence de droit belge en tant que société de gestion d'organismes de placement collectif (OPC) et en tant que gestionnaire d'organismes de placement collectif alternatifs (OPCA).
 - Investir : Argenta propose, d'une part, des fonds Argenta gérés par la société de gestion Argenta Asset Management au Luxembourg et, d'autre part, des fonds gérés par des tiers.
 - Crédits : crédits logement et prêts à tempérament (essentiellement des prêts auto et des prêts rénovation)
 - Services d'assurance : l'offre d'assurances d'Argenta se compose de :
 - assurances dommages (auto, incendie, familiale, protection juridique),
 - assurances hospitalisation¹⁴
 - assurances-vie : branche 21, branche 23 et via Argenta Life Plan, une combinaison de la branche 21 et de la branche 23
- Aux Pays-Bas, Argenta propose les services suivants pour les familles et les particuliers :
 - Services bancaires :
 - Épargne : Argenta Nederland est une banque d'épargne numérique : les clients peuvent ouvrir leur compte d'épargne en ligne et gérer et retirer leur épargne en ligne dans un environnement sécurisé.
 - Crédits logement : Argenta Nederland propose des crédits logement via 2.150 conseillers, mais dispose également d'un canal en ligne pour la souscription entièrement numérique de crédits logement.
 - Assurances : Aux Pays-Bas, il a été décidé fin 2018 d'arrêter la vente de nouvelles assurances couvrant le risque décès et d'assurances épargne liées à un crédit hypothécaire.

Argenta n'a pas de centres off-shore.

¹⁴ À la suite de la sous-traitance de la gestion à Vanbreda Risk & Benefits, il n'y a plus de nouvelle production d'assurances hospitalisation depuis le 01-01-2019, à l'exception des adaptations des contrats existants.

6.4 Périmètre géographique

Argenta propose des services de bancassurance aux particuliers et aux familles en Belgique et aux Pays-Bas.

Belgique

À la fin de 2018, le réseau belge des agences était constitué de 467 points de vente. Cette légère baisse par rapport aux années précédentes est due à l'intégration de quelques agences relativement petites dans des agences plus grandes de la même région. Argenta prévoit une évolution analogue dans les prochaines années.

Argenta compte au total 429 agences en Flandre, 26 en Wallonie et 12 dans la Région de Bruxelles-Capitale. 442 agences sont gérées par 405 agents et leurs 1 089 collaborateurs. Par ailleurs, Argenta gère en propre 25 agences employant 93 collaborateurs.

Les agents Argenta et leurs collaborateurs travaillent exclusivement pour Argenta. Cela signifie qu'ils ne peuvent proposer que des produits d'Argenta et de partenaires sélectionnés par Argenta.

Pays-Bas

Aux Pays-Bas, Argenta ne dispose pas de son propre réseau d'agences.

Pour les crédits hypothécaires et les assurances, les clients peuvent s'adresser à plus de 2 150 conseillers indépendants et aux canaux numériques du groupe. Pour l'épargne, les clients ne peuvent passer que par l'offre en ligne.

Luxembourg

Argenta possède 1 société au Luxembourg, Argenta Asset Management, qui s'occupe de la gestion des fonds d'investissement Argenta. Argenta Asset Management ne contacte pas directement les clients ; les produits d'investissement sont vendus dans le réseau d'agences Argenta.

Argenta n'a pas de centres off-shore.

7 Politique de rémunération

7.1 Gouvernance

Argenta adopte et met en œuvre une politique de rémunération pour tous les collaborateurs de l'ensemble du groupe. Celle-ci tient compte de la complexité et des structures du groupe afin d'établir, d'élaborer et de mettre en œuvre une politique cohérente pour l'ensemble du groupe, qui soit conforme aux stratégies de gestion des risques de ce dernier. Cette politique s'applique à toutes les personnes concernées au niveau du groupe et de chaque filiale.

Argenta garantit :

- la cohérence globale des politiques de rémunération du groupe en veillant à leur conformité avec les exigences juridiques des entreprises faisant partie du groupe et en vérifiant leur bonne application ;
- le respect des exigences en matière de rémunération par toutes les entreprises faisant partie du groupe ;
- la gestion des risques importants au niveau du groupe liés à des questions de rémunération dans les entreprises du groupe.

7.2 Politique globale applicable à tous les collaborateurs

Argenta entend rémunérer ses collaborateurs conformément aux conditions du marché. Dans ce cadre, le salaire des collaborateurs, employés, cadres, membres de la direction et membres du comité de direction d'Argenta est exclusivement constitué d'un montant fixe. La rémunération ne comprend aucune rémunération variable, ni aucune action, option sur action, prime d'entrée en fonction ou salaire reporté.

La politique de rémunération détermine les barèmes applicables aux différentes fonctions. Les barèmes sont attribués sur la base du niveau de difficulté, de la responsabilité, du niveau de formation ou d'expérience exigé et de la spécialisation requise pour une fonction déterminée.

Les principaux nouveaux aspects de cette politique sont les suivants :

- les compensation benchmarks : critères de référence pour tous les types de fonctions au sein d'Argenta, définis par le conseil d'administration ;
- une structure de fonctions Argenta assortie d'une politique salariale propre à l'entreprise (avec des barèmes minimum définis au niveau sectoriel et des salaires bruts de référence liés à l'expérience et au benchmark) ;
- une procédure systématique pour les augmentations salariales, définie à l'échelle de l'entreprise et qui tient compte de l'évaluation des prestations et du benchmark salarial ;
- un plan cafétéria en tant qu'instrument permettant un pack salarial flexible et l'augmentation du pouvoir d'achat net.

Le comité de direction, le comité de rémunération du conseil d'administration et ensuite, le conseil d'administration lui-même ont approuvé les grandes lignes d'une nouvelle politique de rémunération en 2016. Depuis lors, cette politique a été transposée en pratiques concrètes (le cycle de feed-back et d'appréciation, le cycle des augmentations salariales, la structure des fonctions et des salaires, le plan cafétéria...) et règlements. Après consultation sociale, cette politique a aussi été transposée dans

- la CCT d'entreprise visant à introduire une nouvelle politique salariale (22-12-2016)
- le protocole de classification des fonctions (07-12-2016)

En 2018, l'harmonisation des statuts a également été discutée avec les partenaires sociaux et transposée dans une CCT d'entreprise.

Toutes ces évolutions sont résumées dans la nouvelle « Politique de rémunération des non-administrateurs d'Argenta Belgique » qui a été soumise à l'approbation du conseil d'administration du 26-03-2019. Elle décrit les principes qu'Argenta applique pour arriver à une rémunération durable et correcte des collaborateurs (non-administrateurs) des sociétés Argenta en Belgique.

Tous les membres du personnel d'Argenta reçoivent, outre la rémunération habituelle (salaire mensuel), un double pécule de vacances, un treizième mois, une assurance hospitalisation, une assurance groupe et des chèques-repas. Toute leur famille peut bénéficier de l'assurance hospitalisation. Pour certaines fonctions, des voitures de société peuvent être attribuées.

7.3 Identified staff (y compris les fonctions de contrôle indépendantes)

La politique de rémunération doit prévoir les incitants adéquats afin d'encourager un comportement prudent de la part des collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque d'un établissement.

Le comité de direction définit, sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs – en fonction du Règlement 604/2014 (réglementation bancaire) et du Règlement 2015/35 du 10 octobre 2014, art. 275c (réglementation en matière d'assurance) –, les collaborateurs qui font partie de l'identified staff. Cette proposition est soumise pour avis au comité de rémunération.

Ce dernier soumet la proposition, accompagnée de son avis, au conseil d'administration pour ratification.

Les personnes concernées sont informées de leur sélection en tant qu'identified staff et l'autorité de contrôle en est également avertie.

Comme il n'existe aucune forme de rémunération variable chez Argenta, aucune règle spécifique ne s'applique en matière de risk alignment, deferral, instruments...

8 Politique d'intégrité, whistleblowing et conflits d'intérêts

La bonne gouvernance ne peut être réalisée en se limitant aux structures d'organisation, aux procédures et aux mécanismes de contrôle: elle s'appuie dans une large mesure sur l'engagement et le dévouement de l'ensemble des collaborateurs d'Argenta.

Il importe dès lors que le conseil d'administration arrête les objectifs stratégiques et les valeurs d'Argenta, ainsi que des codes de conduite internes ou des règles formelles précisant les modalités de la conduite des affaires dans un esprit d'intégrité et d'association des parties prenantes d'Argenta. Ces objectifs, les valeurs et les codes sont communiqués à Argenta et promus. Pour l'application de ces valeurs, il est important que la direction elle-même s'impose des règles de conduite strictes et qu'elle montre le bon exemple (« tone at the top »).

8.1 Objectifs stratégiques et valeurs de l'entreprise

Une bonne gouvernance s'appuie en grande mesure sur l'engagement et le dévouement de tous les collaborateurs d'Argenta. Le conseil d'administration détermine dès lors, en plus des objectifs stratégiques, les valeurs Argenta ainsi que les codes de conduite internes ou les consignes formelles qui déterminent comment l'entreprise agit dans un esprit d'intégrité et d'implication avec l'ensemble des parties prenantes d'Argenta. Ces valeurs et codes de conduite sont communiqués et promus au sein d'Argenta. En 2018, ce cadre a été actualisé et défini dans la charte Intégrité. Cette charte traite des valeurs fondamentales propres à Argenta, mais également des normes déontologiques visant à garantir l'intégrité du secteur des banques et des assurances.

Il faut non seulement qu'Argenta adopte un comportement déontologiquement responsable et conscient des valeurs, mais il est important aussi que les collaborateurs préservent leur intégrité personnelle. À cet égard, il est d'une importance cruciale que la direction s'impose à elle-même des codes de conduite stricts et donne le bon exemple (« tone at the top »).

Pour stimuler l'intégrité, la transparence est essentielle. Argenta prône donc aussi une culture organisationnelle ouverte dans laquelle les collaborateurs se sentent libres et en sécurité pour signaler des pratiques qui vont à l'encontre de l'intégrité ou valoriser les bons exemples. Argenta attend de tous ses collaborateurs qu'ils se donnent un feed-back mutuellement et qu'ils se montrent disposés à en recevoir un. Quiconque constate en outre une infraction à la déontologie est tenu de le signaler, que ce manquement ait été commis par le collaborateur, par un client, un autre collaborateur ou un tiers.

Pour stimuler le comportement souhaité chez les travailleurs, Argenta a lancé en 2018 « PEPS ». Cet acronyme renvoie à quatre valeurs fondamentales que chaque travailleur doit faire vivre dans son travail au quotidien. Il s'agit des valeurs suivantes :

1. Proximité : tous les collaborateurs respectent l'opinion de chacun, partagent leurs connaissances et expériences, sont honnêtes les uns envers les autres et établissent des relations à long terme où il n'y a pas de place pour les intérêts personnels. La proximité implique aussi le souci permanent du client, en vue de lui offrir une excellente prestation de service.

2. Esprit d'entreprise : les collaborateurs prennent eux-mêmes des initiatives pour atteindre les objectifs fixés et lorsqu'ils détectent des opportunités.

3. Pragmatisme : le but est atteint directement, sans détour. Une bonne solution n'est pas nécessairement compliquée.

4. Simplicité : les collaborateurs communiquent entre eux dans un langage clair, en se concentrant sur l'essentiel. Ils veillent à développer des solutions simples, en évacuant toute complexité inutile.

8.2 Codes et règlements internes, politique de prévention

Les codes de conduite internes abordent notamment des sujets comme la corruption, les gestes commerciaux, l'acceptation ou l'octroi de cadeaux, les abus dans le cadre des transactions entre collaborateurs et Argenta et toutes sortes d'autres comportements contraires à l'éthique ou illégaux dans le cadre d'activités internes ou externes à Argenta.

Il incombe à Argenta de mettre en place une organisation et des procédures adéquates pour s'assurer que les membres de son personnel soient intègres. La fonction de compliance remplit un rôle important dans l'élaboration et le maintien de la politique d'intégrité. Cette politique d'intégrité est décrite dans la Charte Intégrité.

Le Compliance Officer du Groupe Argenta, qui est également directeur Compliance, exerce un rôle de coordination et de prise d'initiative dans l'application de la politique d'intégrité et fait rapport au comité de direction d'Argenta BVg.

Règles de conduite pour les collaborateurs d'Argenta

Les règles de conduite contraignantes suivantes ont été rédigées pour tous les collaborateurs d'Argenta, à chaque niveau et indépendamment des fonctions exercées :

- Codes de conduite, directives, procédures et politiques internes pour les collaborateurs
- Règlement de travail
- Directives en matière de prévention et de protection contre le harcèlement moral et sexuel sur le lieu de travail
- Code de conduite en matière d'utilisation des équipements réseaux et informatiques
- Procédure de dénonciation (voir aussi 8.4.)

Règles de conduite pour les agents mandatés et leurs collaborateurs

Les relations entre Argenta et les agents mandatés et leurs collaborateurs sont régies par :

- les règles générales du Code civil relatives au mandat ;
- la loi du 13 avril 1995 relative au contrat d'agence commerciale ;
- le mandat pour les agents ;
- l'ensemble des codes de conduite, des directives, des procédures et des politiques internes d'Argenta.

Attitude envers les clients

Argenta adhère aux règles de conduite de la Fédération belge du secteur financier Febelfin et de l'Union professionnelle des entreprises d'assurances Assuralia. Les règles formulées par l'autorité de contrôle en matière de bonne gouvernance et de contrôle interne sont, elles aussi, respectées.

8.3 Politique relative aux conflits d'intérêts

Argenta est un prestataire de services qui propose à ses clients des services bancaires et d'assurances. Comme tout autre prestataire de services financiers, Argenta peut être confrontée à des conflits d'intérêts factuels et potentiels qui découlent de ces différentes activités. La protection de l'intérêt du client est sa première préoccupation.

Pour éviter que des conflits d'intérêts internes et externes ne nuisent aux intérêts de ses clients, Argenta a élaboré une politique en la matière.

Celle-ci a pour objectif d'identifier les conflits d'intérêts potentiels et d'en dresser un inventaire afin d'éviter leur survenance. Les conflits d'intérêts réels sont repris dans le registre des conflits d'intérêts avant d'être gérés. S'il n'est raisonnablement pas possible de gérer les conflits d'intérêts sans nuire aux intérêts des clients, ces derniers en sont dûment informés. Cette politique s'adresse à tous les services et à tous les collaborateurs et agents commerciaux d'Argenta.

En tant qu'entreprise, Argenta défend les intérêts du client. Les collaborateurs et les agents veillent à l'application de la politique de l'entreprise.

8.4 Procédure de dénonciation

Le respect des valeurs d'entreprise et des codes de conduite internes ainsi que l'efficacité du contrôle interne d'Argenta sont accrus lorsqu'il existe des canaux qui permettent aux collaborateurs de faire part en interne, de bonne foi, de préoccupations légitimes au sujet d'infractions significatives à ces valeurs d'entreprise et ces codes ou au sujet de comportements contraires à l'éthique ou illégaux concernant des aspects relevant de la compétence et du contrôle d'Argenta.

Argenta établit une politique et des procédures qui permettent de porter des plaintes directement ou indirectement (gestionnaire des plaintes, compliance, audit interne) à la connaissance de la direction, sans passer par les canaux hiérarchiques normaux. Les dénonciateurs de bonne foi seront protégés contre toute mesure disciplinaire directe ou indirecte ou toute décision de portée similaire.

Le bon fonctionnement de la procédure de dénonciation dépend de règles et procédures claires qui indiquent avec précision sur quoi peuvent porter les plaintes et qui précisent les étapes et les différents degrés de la procédure. La direction veille à ce que l'information communiquée par les dénonciateurs soit effectivement examinée et à ce que les mesures nécessaires soient prises pour corriger les dysfonctionnements.

Le dispositif prévu doit être conforme à la législation en matière de protection de la vie privée. Argenta pourra utilement s'aider des avis des autorités compétentes en la matière pour confronter son dispositif avec les dispositions en vigueur.

La procédure de dénonciation a été actualisée en 2018 et intégrée dans la charte Intégrité.

9 Politique de divulgation des principes appliqués

Après approbation par le conseil d'administration, le mémorandum de gouvernance est publié en interne chez Argenta sur les pages intraweb Plaza (pour les collaborateurs du siège) et sur le Portail d'agence (pour les agents et leurs collaborateurs).

Ensuite, il est publié sur le site web d'Argenta www.argenta.be.

10 Statut du mémorandum de gouvernance

10.1 Rédaction

Le Secrétaire général rédige le Mémorandum de gouvernance en collaboration avec le président du conseil d'administration. Le mémorandum de gouvernance est ensuite soumis pour approbation au comité de direction et au conseil d'administration.

10.2 Dernière adaptation

Les principales modifications apportées au mémorandum de gouvernance en 2019 concernent :

- une réorganisation des chapitres conformément au Manuel de gouvernance pour le secteur bancaire d'octobre 2018, publié par la Banque nationale de Belgique
- Actualisation de la structure du groupe avec l'intégration d'Arvestar Asset Management (2.1)
- Insertion d'informations sur la politique de rémunération des administrateurs (3.4)
- Intégration de la gouvernance en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le terrorisme, telle qu'approuvée par le CD du 28-08-2018
- Insertion d'informations sur la direction effective (4.3)
- Insertion d'informations sur les fonctions d'encadrement (5.1)
- Fit & proper, actualisation selon la circulaire BNB_2018_25 (5.7)
- Actualisation de la structure organisationnelle et opérationnelle
- Insertion d'informations sur l'infrastructure IT et la continuité (6.1.7)
- Insertion d'informations sur la gamme de produits et services (6.3)
- Insertion d'informations sur le périmètre géographique (6.4)
- Actualisation de la politique de rémunération des non-administrateurs (7.2)
- Intégration des objectifs stratégiques et des valeurs de l'entreprise (voir 8.1).

10.3 Dernière évaluation

Le CD du 12-03-2019 a évalué le mémorandum de gouvernance et l'a approuvé.

10.4 Approbation par l'organe légal d'administration

Le mémorandum de gouvernance a été approuvé par le conseil d'administration du 26-03-2019.